



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**  
**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS**

**TEMA:**

“Plan de mejora en los procesos de logística de la empresa de transporte internacional Transcomerinter (TCI) de la ciudad de Tulcán para el periodo 2016- 2018”

**AUTOR (A):**

William Fernando Pozo Castro

**DIRECTOR (A):**

MBA. Maritza Rojas Farez.

**QUITO – ECUADOR**

2016

**FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO**  
**PROYECTO DE TITULACIÓN**

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	0401471909
APELLIDO Y NOMBRES:	POZO CASTRO WILLIAM FERNANDO
DIRECCIÓN:	AV. RUMIPAMBA Y SAN PEDRO.
EMAIL:	williampozoutlook.es
TELÉFONO FIJO:	0990765456
TELÉFONO MOVIL:	0990765456

DATOS DE LA OBRA	
TITULO:	“Plan de mejora en los procesos de logística de la empresa de transporte internacional Transcomerinter (TCI) de la ciudad de Tulcán para el periodo 2016-2018”
AUTOR O AUTORES:	WILLIAM FERNANDO POZO CASTRO
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	08 De Septiembre del 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Ing. Maritza Rojas MBA.
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Comercio Exterior Integración y Aduanas.
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	<p>El proyecto de tesis se lo desarrolla en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Tulcán provincia del Carchi, su actividad va dirigida al transporte nacional e internacional de mercancías, servicios de almacenamiento temporal y asesoría en trámites de comercio exterior, tiene amplia experiencia en el sector al contar con más de 25 años en el mercado. El problema principal radica, que en la actualidad los procesos logísticos de la empresa referentes a recepción, almacenamiento y transporte, demandan una revisión y análisis, pues, presentan problemas que se traducen en retrasos en las entregas, daño de la mercadería, despachos incorrectos, entre las más importantes; situación que conduce a la insatisfacción del cliente. Por lo anotado la presente investigación, tiene como objetivo mejorar los procesos logísticos que se manejan en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.</p> <p>La evaluación de los procesos, una encuesta dirigida a los clientes, el análisis FODA sobre la gestión interna y externa y finalmente una entrevista a un directivo de la empresa facilitaron obtener información cualitativa y cuantitativa de la situación actual de la empresa, la misma que fue consolidada en la herramienta diagrama</p>

	de Ishikawa, para identificar los causales que conllevan a la deficiencia en los procesos logísticos de la empresa Transcomerinter, mismos que fueron priorizadas en función de 2 variables: el impacto en el cliente (60%) y el costo de la implementación de su solución (40%), a fin de poder plantear un plan de mejoramiento continuo a la empresa.
<b>PALABRAS CLAVES:</b>	Proceso, Logística, Eficiencia, Almacenamiento, Despacho, Indicadores.
<b>ABSTRACT:</b>	<p>The thesis project is developed Transcomerinter Cia. Ltda. Company, located in the Tulcán city Carchi province, its activity is directed at national and international freight services, temporary storage and advice on foreign trade procedures, has extensive experience in the sector have over 25 years in the market.</p> <p>The main problem is that today the logistics processes of the company regarding reception, storage and transport, demand a review and analysis therefore presents problems that result in delivery delays, damage to the goods, incorrect shipments, among the most important; situation leading to customer dissatisfaction. It noted this research, aims to improve the business processes that are managed in the company Transcomerinter Cia. Ltda.</p> <p>The evaluation process, a survey of customers, the SWOT analysis of the internal and external management and finally an interview with a company executive facilitated obtain qualitative and quantitative information on the current situation of the company, the same as it was consolidated in the tool Ishikawa diagram to identify the causes that lead to deficiency in logistics business processes Transcomerinter, same that were prioritized based on two variables: the impact (60%) customer and the cost of implementation of your solution (40%), in order to propose a plan of continuous improvement to the company.</p>
<b>KEYWORDS</b>	Process , Logistics, Efficiency , Storage , Office, Indicators

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

---

WILLIAM FERNANDO POZO CASTRO  
0401471909

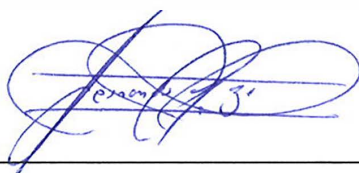
## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, WILLIAM FERNANDO POZO CASTRO, CI. 0401471909, autor/a del proyecto titulado: Plan de mejora en los procesos de logística de la empresa de transporte internacional TRANSCOMERINTER (TCI) de la ciudad de Tulcán para el periodo 2016- 2018., previo a la obtención del título de: INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR INTEGRACIÓN Y ADUANAS en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 08 de Septiembre del 2016

f: \_\_\_\_\_



WILLIAM FERNANDO POZO CASTRO  
0401471909

Señor:  
Econ. MANUEL ESTRELLA EGAS  
DECANO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

De mis consideraciones,

Por medio del presente le hago extensible un cordial saludo y el deseo de los mejores éxitos en tan delicadas gestiones que desempeña

Dando Contestación a la Solicitud DFCE-MEE-237-UTE a petición del Sr. William Fernando Pozo Castro con cedula de identidad N° 040147100-9, estudiante de su prestigiosa Institución, la empresa Transcomerinter Cia. Ltda. proporcionara la información necesaria, con fines académicos para el desarrollo de su plan de tesis referente al tema, *"Plan de mejora en los procesos de logística de la empresa de transporte Internacional Transcomerinter (TCI) de la ciudad de Tulcán para el periodo 2016 - 2018"*.


Atentamente

  
Lorena Alexandra Pozo  
Coordinadora Depósito Temporal  
Transcomerinter Cia. Ltda.

  
TRANSCOMERINTER S.A. SUCRSI  
COMUNIDAD BUENA VISTA

## DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR

Yo, **William Fernando Pozo Castro**, portador de la cédula de ciudadanía N° **040147190-9**, declaro bajo juramento que la presente investigación es de total responsabilidad del autor, y que se ha respetado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes.



.....

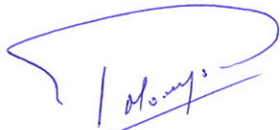
William Fernando Pozo Castro  
C.C 040147190-9

---

**DECLARACIÓN FIRMADA MIEMBROS DEL TRIBUNAL**



.....  
**Ing. Maritza Rojas Farez. MBA.**  
**DIRECTORA DE TESIS**



.....  
**Ing. Iván Eduardo Moncayo.**  
**DOCENTE - EVALUADOR**



.....  
**Ing. Carlos Javier Moscoso**  
**DOCENTE - EVALUADOR**

## ***DEDICATORIA***

Hay un ser el cual merece dedicatoria aparte, porque ni siquiera las palabras más hermosas de este mundo bastarían para dedicarle y agradecerle todo lo que ha hecho en mi vida ¡Dios

Poeta Redentor de la Vida!

Quiero dedicar este trabajo con el amor más grande, desde lo profundo de mi corazón a mis padres Alejandro Pozo y Bernarda Castro quienes creyeron y confiaron en mí, pues con mucho esfuerzo, trabajo y dedicación, me han apoyado para culminar esta etapa de mis estudios.

A mis hermanos Rosa, Liliana, Armando Marisol, Juan y Lorena, a todos mis sobrinos, a mis amigos que siempre me dieron ánimo para salir adelante.

Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.



## **AGRADECIMIENTO**

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles Gracias Papa, Dios le pague Mama.

Mi viejo, sinónimo de lucha, sacrificio y superación pese a las dificultades y adversidades que se te han presentado en la vida has sabido siempre sacarnos adelante, me enseñaste a valorar las cosas saber lo que es ganar un dólar con el sudor de la frente, ¡saber lo que es trabajo!

Berna, eje del hogar, gracias por tu constante cariño tu paciencia tus consejos las motivaciones en momentos difíciles, las lágrimas derramadas un día, hoy tienen su recompensa.

Gracias a mi Universidad que me acogió durante todo este periodo, a mis profesores quienes dejaron una huella imborrable en mí, plasmada a través de los conocimientos y valores inculcados, a mi Directora de tesis, por todo su apoyo y recomendaciones, a todos los empleados de la empresa Transcomerinter, que siempre estuvieron predispuestos a ofrecer su ayuda y despejar mis dudas.

**¡GRACIAS DE CORAZÓN!**

# INDICE

<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>1</b>
1.1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.1 Problema a investigar.....	1
1.1.2 Objeto de estudio teórico. ....	1
1.1.3 Objeto de estudio práctico, ....	1
1.1.4 Planteamiento del problema.....	1
1.1.5 Formulación del problema .....	4
1.1.6 Sistematización del problema .....	4
1.1.7 Objetivo General.....	4
1.1.8 Objetivos específicos. ....	5
1.1.9 Justificaciones. ....	5
1.2 MARCO REFERENCIAL.....	6
1.2.1 Marco teórico .....	6
1.2.1.1 Proceso .....	6
1.2.1.2 Logística.....	10
1.2.1.3 Gestión de Almacenaje.....	10
1.2.1.4 Gestión de transporte.....	12
1.2.1.5 Clases de carga en el transporte terrestre internacional .....	17
1.2.1.6 Tipo de carga que se transporta en la frontera Norte Tulcán Ipiales.....	22
1.2.1.7 Empresa Transcomerinter Cia. Ltda.....	23
1.2.2 Marco conceptual.....	26
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>27</b>
2.1 NIVEL DE ESTUDIO .....	27
2.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	27
2.3 MÉTODOS. ....	28
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	29
2.5 SELECCIÓN E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN. ....	29
2.6 PROCESAMIENTO DE DATOS .....	30
2.7 METODOLOGÍA ESPECÍFICA .....	30
2.7.1 Metodología para el objetivo específico 1:.....	30
2.7.2 Metodología para el objetivo específico 2:.....	31

2.7.3 Metodología para el objetivo específico 3 .....	31
<b>CAPÍTULO 3.....</b>	<b>32</b>
3.1 RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS. ....	32
Objetivo específico 1: Diagnosticar la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., de la ciudad de Tulcán. ....	32
Identificar los servicios y clientes de la empresa. ....	32
3.1.1 Servicios:.....	32
3.1.2 Clientes: .....	33
3.1.3 Identificar los procesos logísticos de la empresa y sus principales problemas.....	35
3.1.4 Resultados de la encuesta a los principales clientes de la empresa para determinar sus puntos de vista en relación al servicio entregado por Transcomerinter Cía. Ltda .....	42
3.1.5 Resultados de la entrevista dirigida a la Coordinadora del Depósito Temporal Transcomerinter. Cía. Ltda. ....	46
3.1.6 Análisis FODA de la empresa.....	48
3.1.7 Evaluar el marco normativo de comercio exterior y su impacto en la gestión de la empresa. ....	50
3.1.8 Revisar la gestión de la competencia. ....	59
3.1.8.1 Transporte internacional de mercancías. ....	59
3.1.8.2 Almacenamiento temporal de mercancías.....	60
3.1.9 Determinar los elementos críticos en los procesos logísticos actuales de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda. a través de un análisis causa - efecto.....	62
3.1.10 Establecer los nuevos procesos logísticos mejorados de la empresa. ....	65
3.1.11 Definir la inversión para la propuesta. ....	77
3.1.12 Establecer indicadores de gestión para evaluar los resultados de la propuesta. ....	78
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>81</b>
4.1 CONCLUSIONES .....	81
4.2 RECOMENDACIONES .....	82

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2.1</b> Principales clientes de Transcomerinter Cía. Ltda.....	29
<b>Tabla 3.1</b> Ingresos por servicios en el periodo 2013 – 2015.....	32
<b>Tabla 3.2</b> Principales Clientes de Transcomerinter Cía. Ltda. Año 2015. ....	33
<b>Tabla 3.3</b> Servicios solicitados a la empresa en el año 2015. ....	42
<b>Tabla 3.4</b> Calificación del servicio recibido.....	43
<b>Tabla 3.5</b> Principales debilidades del servicio actual.....	44
<b>Tabla 3.6</b> Decisión de trabajar con la empresa.....	45
<b>Tabla 3.7</b> Decisión de trabajar con la empresa.....	45
<b>Tabla 3.8</b> Desmantelamiento de Salvaguardias 2017.....	51
<b>Tabla 3.9</b> Importaciones provenientes de Colombia. ....	52
<b>Tabla 3.10</b> Pesos Brutos Vehiculares Máximos Permisibles .....	58
<b>Tabla 3.11</b> Empresas de transporte en la ciudad de Tulcán por actividad económica. ....	59
<b>Tabla 3.12</b> Almacenes Temporales Aduaneros en la Ciudad de Tulcán.....	61
<b>Tabla 3.13</b> Participación en el mercado de depósitos por CPCI .....	61
<b>Tabla 3.14</b> Priorización de las oportunidades de mejora.....	64
<b>Tabla 3.15</b> Análisis comparativo de la situación actual frente a la propuesta.....	78

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.1</b> Características del transporte internacional por carretera.....	13
<b>Figura 1.2</b> Explosivos.....	19
<b>Figura 1.3</b> Gases Inflamables .....	19
<b>Figura 1.4</b> Líquidos Inflamables .....	19
<b>Figura 1.5</b> Solidos Inflamables. ....	20
<b>Figura 1.6</b> Comburentes. ....	20
<b>Figura 1.7</b> Materias venenosas e infecciosas .....	20
<b>Figura 1.8</b> Materias radioactivas. ....	21
<b>Figura 1.9</b> Materias Corrosivos.....	21
<b>Figura 1.10</b> Otros Materiales.....	21
<b>Figura 1.11</b> Tipos de Carga que habitualmente se transportan en la Frontera Tulcán Ipiales.	22
<b>Figura 1.12</b> Logo Transcomerinter Cía. Ltda.....	23
<b>Figura 1.13</b> Organigrama estructural de la empresa: .....	25
<b>Figura 3.1</b> Ingresos por servicios en el periodo 2013 – 2015. ....	32
<b>Figura 3.2</b> Principales Clientes de Transcomerinter Cía. Ltda. Año 2015. ....	34
<b>Figura 3.3</b> Procesos Logísticos de Transcomerinter Cía. Ltda. ....	35
<b>Figura 3.4</b> Servicios solicitados a la empresa. ....	42
<b>Figura 3.5</b> Calificación del servicio .....	43
<b>Figura 3.6</b> Principales debilidades del servicio actual .....	44
<b>Figura 3.7</b> Importaciones provenientes de Colombia .....	52
<b>Figura 3.8</b> Marco legal del Transporte Internacional de Mercancías por Carretera CAN. ....	54
<b>Figura 3.9</b> Empresas de transporte en la ciudad de Tulcán por actividad económica .....	60
<b>Figura 3.10</b> Participación en el mercado de depósitos por CPCI.....	62

## RESUMÉN EJECUTIVO

El proyecto de tesis se lo desarrolla en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Tulcán provincia del Carchi, su actividad va dirigida al transporte nacional e internacional de mercancías, servicios de almacenamiento temporal y asesoría en trámites de comercio exterior, tiene amplia experiencia en el sector al contar con más de 25 años en el mercado.

El problema principal radica, que en la actualidad los procesos logísticos de la empresa referentes a recepción, almacenamiento y transporte, demandan una revisión y análisis, pues, presentan problemas que se traducen en retrasos en las entregas, daño de la mercadería, despachos incorrectos, entre las más importantes; situación que conduce a la insatisfacción del cliente. Por lo anotado la presente investigación, tiene como objetivo mejorar los procesos logísticos que se manejan en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.

La evaluación de los procesos, una encuesta dirigida a los clientes, el análisis FODA sobre la gestión interna y externa y finalmente una entrevista a un directivo de la empresa facilitaron obtener información cualitativa y cuantitativa de la situación actual de la empresa, la misma que fue consolidada en la herramienta diagrama de Ishikawa, para identificar los causales que conllevan a la deficiencia en los procesos logísticos de la empresa Transcomerinter, mismos que fueron priorizadas en función de 2 variables: el impacto en el cliente (60%) y el costo de la implementación de su solución (40%), a fin de poder plantear un plan de mejoramiento continuo a la empresa.

Adicionalmente se definieron los nuevos procesos en donde se eliminaron las actividades que demoraban el proceso o eran burocráticas pero sin afectar el servicio final y se realizó un análisis comparativo entre los procesos actuales y los procesos propuestos en donde se evidencio una disminución en documentos y en el número de actividades. Finalmente para controlar los procesos propuestos y facilitar a la dirección de la empresa la toma de decisiones basados en datos, se plantearon indicadores de desempeño que permitirán evaluar la gestión logística de la empresa.

**Palabras Clave:** Proceso, Logística, Eficiencia, Almacenamiento, Despacho, Indicadores.

# CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 El problema de investigación.

### 1.1.1 Problema a investigar.

Inadecuado plan de mejora en los procesos de logística de la empresa de transporte internacional (TCI) de la ciudad de Tulcán para el periodo 2016 – 2018.

### 1.1.2 Objeto de estudio teórico.

- ) Procesos
- ) Logística

### 1.1.3 Objeto de estudio práctico,

Transcomerinter Cía. Ltda. De la ciudad de Tulcán para el periodo 2016 - 2018

### 1.1.4 Planteamiento del problema

#### Diagnóstico

La provincia del Carchi, y específicamente la ciudad de Tulcán es la puerta norteña de entrada al Ecuador, además es considerada como la capital del comercio y del transporte terrestre, ya que se encuentra junto a uno de los mayores socios comerciales que tiene nuestro país, como lo es la Republica de Colombia. Lo que ha devengado en el amplio desarrollo de empresas dedicadas a actividades inherentes al comercio exterior, como es: servicios que prestan depósitos temporales aduaneros, agentes de aduana, compañías de seguros, y el transporte de mercancías, operación que se realiza a través del Puente Internacional de Rumichaca, que en la actualidad se encuentra habilitado las 24 horas al día.

Por ello se convierte en el escenario propicio donde se presentan varios problemas, relacionados al comercio exterior, siendo los más representativos el transporte internacional de carga, y el almacenamiento de mercancías, servicios que presta la empresa objeto de nuestro estudio.

En el país existen muchos agentes económicos que realizan operaciones de comercio exterior por lo que tienen que almacenar sus mercancías en lugares autorizados por el SENA (Servicio Nacional de Aduanas) para ello se emplea el servicio que ofrecen los depósitos temporales aduaneros. Ante esta situación se hace primordial la importancia del desempeño de un buen servicio de almacenaje y transporte como una parte esencial de la cadena logística de la distribución de la mercancía.

El servicio de los Almacenes Temporales Aduaneros, es de suma importancia porque debe brindar servicio logístico (Carga, Aduana, Almacén, y Distribución), realizar el seguimiento de sus entregas, llevar el nivel de inventario por productos, poseer servicios de manipulación (grúas, embalaje, etc.), brindar una infraestructura acondicionada para sus producto, tener unidades de transporte, tener a disposición un sistema de seguridad, contar con un sistema de control para aseguramiento de la calidad. (Vargas, 2009, p. 03)

Las mercancías, ingresan al depósito temporal Transcomerinter de la ciudad de Tulcán, donde permanecen hasta cumplir con las formalidades aduaneras, para posteriormente ser transportadas donde el cliente lo requiera, por otra parte la empresa se compromete a salvaguardar la integridad de las mismas, no obstante no siempre existe la garantía de que esto sea así, en múltiples ocasiones las mercancías sufren daños al momento de la manipulación, resultan contaminadas al almacenarlas cerca de mercancías que emiten olores (contaminación cruzada), y retrasos, generando una serie de reclamos e insatisfacción por parte de los clientes, por ello se torna necesario el definir y estandarizar procesos para el manejo correcto de mercancías y su traslado.

De igual manera es posible que durante la manipulación de mercancías exista deterioro de estas, ya que en el proceso de almacenamiento la descarga no se la realiza de forma adecuada, esto es tomando en cuenta las descripciones pictóricas, que generalmente están representadas por gráficos en las cajas, envases, embalajes de las mercancías. (Ver Anexo A)

Por otra parte al momento de la transportación o al hacer la carga, el personal encargado de dicha actividad, no se percata si el medio de transporte ofrece las garantías para que las mercancías no sufran daños durante su traslado, o si este dispone de un sistema de refrigeración dependiendo del tipo de mercancía. (Ver Anexo B)

De igual manera el sector del transporte pesado de la provincia del Carchi, y por ende de la compañía Transcomerinter Cia. Ltda han venido desarrollando sus actividades, en condiciones de baja competitividad, en relación a la modernidad de su parque automotor, generando efectos colaterales como: altos costos de flete, retrasos en la entrega de mercancías, poca rentabilidad en el sector, entre otras.

La situación actual de la empresa, exige que al interior se replantee sus operaciones revisando sus procesos, con la finalidad de lograr minimizar o eliminar los actuales problemas usando eficientemente sus recursos de modo que pueda atender oportunamente y lograr la confianza de sus clientes en relación a los servicios que ofrece.



## **Pronóstico**

La empresa Transcomerinter Cía. Ltda., requiere gestionar de mejor forma sus operaciones, caso contrario podría perder clientes, observando que en este negocio la competencia es importante esto podría significar poner en riesgo la permanencia de la empresa en el mercado.

Concomitante con lo anterior, se debe señalar el aumento de operaciones aduaneras mediante la modalidad de despacho anticipado, el cual consiste en la transmisión de la declaración aduanera de importación (DAI) previo a la llegada del medio de transporte en el que arriban las mercancías, con el fin de adelantar el procedimiento administrativo de despacho, suprimiendo de esta forma operaciones en tierra, e ingreso al depósito temporal, reduciendo los rubros que recibía la empresa. (SENAE, 2011)

Y si a esto le sumamos la constante devaluación del peso colombiano frente al dólar, que empuja a los clientes de los almacenes de Tulcán hacia el vecino país, la incidencia de los impuestos sobre una serie de mercaderías y la vigencia de las salvaguardias arancelarias, han provocado una disminución en el trabajo de los transportistas carchenses que ahora deberán ser más creativos en la oferta de servicios eficientes que sean de interés de los clientes.

Siendo que la actividad principal de la empresa es la prestación de un servicio; actualmente no se maneja ningún tipo de procesos de mejora o estándares de calidad, así mismo no cuenta con herramientas como indicadores de gestión, que permitan evaluar y controlar la efectividad de los procesos, situación que de no ser corregida a tiempo generara una serie de inconvenientes como pérdida de clientes, incremento de reclamos y pérdida económicas en aumento por reembolsos, y si a esto le sumamos “la reducción de movilización de mercadería importada debido a la imposición de las salvaguardias” (Araujo, 2015, p. 6) las consecuencias serian nefastas para los intereses de la empresa.

## **Control de pronóstico**

Una vez revisados los problemas de gestión que presenta actualmente en Transcomerinter Cía. Ltda., se puede anotar que es imprescindible la elaboración de un plan de mejora de los procesos logísticos que contribuya a prestar un servicio de excelencia y eficiencia para los clientes.

No debe desconocerse el importante papel que juega el sector transportador de carga por carretera, así como el servicio que prestan los depósitos temporales de mercancías en el desarrollo de un país. Los usuarios de los servicios que presta la empresa, corresponden a

diferentes sectores de la economía local; por lo cual es imperiosa la necesidad de ofertar un servicio óptimo y acorde a las exigencias de los clientes y ajustándose a la variación con respecto a reglamentación.

Así mismo la trascendencia que tiene el transporte y almacenaje de mercancías dentro de la cadena logística en el entorno actual de negocios se ha vuelto fundamental, a tal grado que la competencia en el mundo moderno ya no es entre productos sino de cadena de suministro contra cadena de suministro. Lo que se pretende a través de la realización de este proyecto es identificar oportunidades de mejoramiento a los procesos que facilitan la entrega de los servicios que ofrece la empresa, a fin de reducir los problemas actuales y establecer parámetros de control a través de indicadores de gestión, que permitan controlar los resultados en las operaciones, lo cual permitiera generar relaciones duraderas y afianzadas con los clientes, situación que favorecerá a la rentabilidad de la empresa.

Al entregar un servicio integral y organizado en cada una de las operaciones logísticas que se manejan, permitirá generar relaciones duraderas con proveedores y especialmente con clientes para la satisfacción de los mismos, situación que favorecerá a la rentabilidad de la empresa.

### **1.1.5 Formulación del problema**

¿Cómo realizar un adecuado plan de mejora en los procesos de logística de la empresa de transporte internacional (TCI) de la ciudad de Tulcán para el periodo 2016 – 2018?

### **1.1.6 Sistematización del problema**

¿Cuál es la situación actual de los procesos que maneja la empresa Transcomerinter Cia. Ltda. ?

¿Cuáles son los elementos críticos que afectan los procesos de la empresa Transcomerinter Cia. Ltda. ?

¿Qué incorporar para mejorar los procesos que se ejecutaran en la empresa Transcomerinter Cia. Ltda.?

### **1.1.7 Objetivo General.**

Establecer cómo realizar un adecuado plan de mejora en los procesos de logística de la empresa de transporte internacional (TCI) de la ciudad de Tulcán para el periodo 2016 – 2018.

### **1.1.8 Objetivos específicos.**

- ) Diagnosticar la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda. de la ciudad de Tulcán.
- ) Determinar los elementos críticos que afectan procesos logísticos actuales de la empresa Transcomerinter Cia. Ltda.
- ) Proponer mejoras de los procesos de logística que se realizan en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda. De la ciudad de Tulcán.

### **1.1.9 Justificaciones.**

Se considera oportuna la elaboración de este proyecto, el cual consiste en diseñar un plan de mejora en los procesos de logística de la compañía Transcomerinter Cía. Ltda. En la provincia del Carchi ciudad de Tulcán, en vista de que en la actualidad, su economía se concentra en dos sectores específicos, el agrícola y servicios relacionados al comercio internacional por su naturaleza de frontera, sabiendo que el sector de transporte y logística es uno de los sectores que genera mayor número de empleos e ingresos para la población, mas sin embargo este no consta de la preparación suficiente y adecuada que le permite estar acorde a las exigencias del mercado actual.

La calidad en el servicio es considerada como uno de los aspectos más importantes en el mundo de los negocios. El principal objetivo es cumplir con los requerimientos del cliente y cerciorarse de que todos los procesos de la organización contribuyan a satisfacer sus necesidades. El mantenimiento o crecimiento en el mercado de Transcomerinter Cía. Ltda., está supeditado al desarrollo de procesos eficientes, generados con el adecuado uso de recursos y entregado bajo especificaciones que demanden los clientes

Con la propuesta realizada se beneficiaran directamente los clientes al recibir un mejor servicio, que es el activo más importante de la empresa; así como, los propietarios y personal que en ella labora pues al tener procesos estandarizados se facilitará el cumplimiento de las exigencias demandadas por los clientes y que actualmente son problema, induciendo favorablemente a un crecimiento en operaciones e incremento en los ingresos.

## 1.2 Marco referencial

### 1.2.1 Marco teórico

#### 1.2.1.1 Proceso

Según Pérez (2010), “un proceso es una secuencia (ordenada) de actividades (respectivas) cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente. Entendiendo valor como todo aquello que se aprecia o estima por el que lo percibe al recibir el producto (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad)” (p. 49).

Es substancial conocer los procesos dentro de la empresa puesto que es una secuencia ordenada de actividades, que ayudan al cliente a sentirse satisfecho minimizando tiempo.

#### ) Elementos de un proceso

Los elementos para elaborar un procesos son significativos, ya que es un orden establecido para que el proceso sea claro y de fácil entendimiento para las personas que hagan usos de el

Según (Pérez,2010, P.54), todo proceso tiene tres elementos:

**a. Input.-** (Entrada principal), producto con unas características objetivas que corresponda al estándar o criterio de aceptación definido.

**b. Secuencia de actividades.-** Principalmente dicha que precisan de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlo.

**c. Output.-** (Salida), producto con la calidad exigida por el estándar del proceso.

#### ) Tipos de procesos

Todos los procesos deben estar definidos claramente para así lograr el éxito de la empresa, los procesos operativos son de gran importancia por cuanto están ligados a la realización del producto o la presentación del servicio.

Para (Beltrán, Carmona, Remigio, Rivas, & Tejedor, 2009, P.33) los tipos de procesos más importantes son:

**Proceso estratégicos.-** Como aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y a otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos.

**Procesos operativos.-** Como aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la presentación del servicio.

**Procesos de apoyo.-** Como aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a los procesos relacionados con la gestión de los recursos y de las actividades de seguimiento y medición.

### ) **Indicador de procesos**

Según Beltrán (2009) “Un indicador es un soporte de información (habitualmente expresión numérica) que representa una magnitud, de manera que a través del análisis del mismo se permite la toma de decisiones sobre los parámetros de actuación (variables de control) asociados”. (p. 53).

Los indicadores son trascendentales dentro de un proceso ya que nos permitirá tomar decisiones para el mejoramiento continuo de la empresa.

### ) **Características de los procesos**

Para que un indicador se considere adecuado debería cumplir las siguientes características:

**Representatividad.-** Un indicador debe reflejar el significado de la magnitud que pretende medir.

**Sensibilidad.-** Un indicador debe permitir seguir los cambios en la magnitud que representa, es decir, debe estar basado en un sistema de medida que permita que este cambie de valor de forma rápida y apreciable cuando realmente se altere el resultado de la magnitud en cuestión.

**Rentabilidad.-** El beneficio que se obtiene del uso de un indicador debe compensar el esfuerzo de recopilar, calcular y analizar los datos.

**Fiabilidad.-** El indicador se debe basar en datos obtenidos de mediciones objetivas y fiables.

**Relatividad en el tiempo.-** El indicador debe determinarse y formularse de manera que sea comprobable en el tiempo para poder analizar su evolución.

Un indicador para ser útil necesita reunir las anteriores características por lo que así podremos evaluar y controlar el resultado de nuestros procesos de una organización.

## ) **Gestión por procesos**

Según (Pérez, 2010, p.54) manifiesta que la gestión por procesos es una forma avanzada de gestión de:

**La calidad:** la gestión por procesos no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona, gestión de la calidad:

- a. Al orientar el esfuerzo de todos los objetivos comunes de la empresa y clientes.
- b. El principal criterio por el diseño de los procesos es el añadir valor tanto en los propios procesos como en las actividades que la integran.
- c. Los procesos son el norte de los esfuerzos de mejora para disponer de procesos más fiables o mejorados, que al ejecutar periódicamente inducen eficacia en el funcionamiento de la organización.

**La empresa:** Igualmente la gestión por procesos esta entrena las practicas más avanzadas de gestión empresarial ya que:

- a. Permite desplegar la estrategia corporativa mediante un esquema de procesos claro, entendemos que un proceso merece ser caracterizado como clave cuando está directamente conectado con la estrategia corporativa, relacionado con algún factor crítico para el existo de la empresa o con alguna de sus ventajas competitivas.
- b. Se fundamenta en el trabajo en equipo, equipo de proceso, permitiendo hacer realidad la gestión participativa.
- c. En la medida en la que los procesos son transversales, atraviesa los departamentos de la empresa, contribuyen a cohesionar la organización. d. Busca la eficiencia global (empresa) y no solo la eficiencia local (departamento).

Dentro de la gestión por procesos este autor toma en cuenta que la gestión por procesos es una forma avanzada de gestión de la calidad y de la empresa como tal y busca darle un valor añadido a los procesos para que la empresa sea eficiente en su funcionamiento y de igual manera la gestión empresarial busca la eficiencia de la misma.

Es importante la idea de este autor porque en una organización no solo debe existir gestión de calidad si no gestión de la empresa; la calidad para dar cumplimiento de los objetivos, brindando

un valor agregado a cada proceso dentro de la empresa y la gestión empresarial para que esta actúe con eficiencia y eficacia, aprovechando al máximo los recursos que posee.

### **) Administración por procesos**

La administración por procesos busca establecer procesos que mejoren la calidad y el desempeño de la organización para así obtener mayores resultados

Según Evans & Lindsay (2008) dice: la administración de procesos comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en los procesos de negocio clave, así como identificar las oportunidades de mejorar la calidad y el desempeño operativo y, con el tiempo, la satisfacción del cliente.

### **) Alcance de la administración por procesos**

Al momento de analizar los procesos es trascendental escoger los más importantes, pues esto contribuirá al desarrollo de la empresa y se podrá cumplir con las expectativas del cliente.

Según Evans & Lindsay (2008) manifiesta que: “Las principales empresas identifican los procesos importantes que afectan la satisfacción del cliente en toda la cadena valor. Por lo regular, estos procesos se dividen en dos categorías: procesos para la creación de valor y procesos de apoyo”. (p. 332).

### **Mejoramiento Continuo de procesos**

Es necesario realizar el mejoramiento continuo de procesos ya que así la empresa estará cumpliendo con los requerimientos que se presenten y los procesos se manejarán con eficiencia y eficacia.

Según Beltrán (2009), “la mejora de un proceso se traduce por un aumento de la capacidad del mismo para cumplir con los requisitos establecidos, es decir, para aumentar la eficiencia y/o eficacia”. (p. 71).

Es fundamental escoger el proceso que se va a realizar dentro de una organización, cada uno de estos posee una característica esencial, la ventaja de la utilización de procesos es que ayuda a obtener un máximo de resultados dentro de una organización. Cabe destacar que si conocemos y mejoramos los procesos de logística en Transcomerinter observaremos resultados favorables y a tener controlada en diferentes aspectos a la empresa.

### **1.2.1.2 Logística**

El comercio es una de las principales actividades humanas desde los orígenes de la historia, el almacenamiento y transporte de productos y mercancías, son prácticas que vienen ligadas al intercambio comercial.

La logística implica la administración del procesamiento de pedidos, el inventario, el transporte y la combinación del almacenamiento, el manejo de materiales y el empaclado ; todo esto integrado mediante la red empresarial. (Mora, 2011, p.19)

#### **) Objetivos de la logística**

El objetivo principal que busca la logística es aumentar las ventajas competitivas, captando y reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos por la comercialización y producción de los bienes y servicios, mediante la interacción de las siguientes actividades: distribución física, aprovisionamiento de materias primas, manejo de información, tiempos de respuesta, control del nivel de inventarios, estudio de la demanda, servicio al cliente. Todo ello se traduce en una tasa de retorno de la inversión más elevada, con un aumento de la rentabilidad.

“Otro de los objetivos primordiales de la logística es reducir costos y contribuir sustancialmente a las utilidades de las compañías, mediante la racionalización y optimización de los recursos utilizados.” (Mora, 2012, p.21).

Se tienen entonces los siguientes objetivos:

- Asegurar que el menor costo operativo sea un factor clave de éxito.
- Suministrar adecuada y oportunamente los productos que requiere el cliente final.
- Convertir la logística en una ventaja competitiva ante los rivales

### **1.2.1.3 Gestión de Almacenaje**

Según Berau Veritas Formación (2011), almacenamiento es: “La actividad de depósito que permite mantener cercanos a los productos, componentes y materias primas de los mercados y de los centros de producción y transformación, para poder así garantizar su normal funcionamiento” (párr. 3).

Según (Anaya Tejero, 2011, pág. 81), menciona las siguientes funciones de la Gestión de Almacenaje: 1. Custodia y conservación de inventarios

2. Manipulación física de productos tanto en entrada como en salida



3. Preparación de pedidos, o sea el llamado proceso de “Licking” (recogida de productos), preparación de expediciones y control.

4. Carga de camiones

Entre las principales responsabilidades destaca las siguientes

- Utilización de medios
- Eficiencia Operativa
- Mantenimiento de recursos
- Custodia de Inventarios
- Seguridad e higiene en el trabajo

#### ) **Almacenamiento de mercancías en Transcomerinter Cía. Ltda.**

Con respecto al almacenamiento de mercaderías que maneja Transcomerinter Cía. Ltda., este está supeditado bajo el Código Orgánico De Producción Comercio e Inversiones (COPCI), referente a Depósito Temporal, el cual indica que las mercaderías descargadas serán entregadas por el transportista a las bodegas del depósito temporal en los casos que establezca el SENA E o el correspondiente operador portuario o aeroportuario. (COPCI, 2010, Art. 134)

#### ) **Autorización de funcionamiento.**

Según (Reglamento COPCI, 2010), el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador será el encargado de autorizar la prestación del servicio de depósitos temporales, cuando este lo requiera, convocará a personas jurídicas nacionales o extranjeras para que se postulen y sean calificados para prestar el servicio.(Art. 54)

La autorización de operación de un Depósito Temporal Aduanero podrá ser de DIEZ años, contados a partir de la suscripción del contrato celebrado entre el SENA E y la compañía que lo requiera, este podrá ser renovado por plazos similares cuantas veces sea solicitado, siempre que se cumplan los requisitos.

#### ) **Lugares de funcionamiento**

Según (Reglamento COPCI, 2010), los lugares habilitados y autorizados para el funcionamiento de Depósito temporal, estarán ubicadas en sitios delimitados y calificados por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Además, se podrá habilitar silos, patios e instalaciones adecuadas para cargas especiales de importación como de exportación, de ser necesario. Cuando existan casos justificados y siempre que no se cuente con espacios suficientes, el Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador podrá autorizar la instalación de depósitos temporales en zonas secundarias, debiendo verificar que se cuenten con la infraestructura y seguridades necesarias (Art. 55)

### **) Inventarios de Depósitos Temporales**

Según (Reglamento COPCI, 2010), las personas naturales o jurídicas que estén autorizados para prestar el servicio de Depósito temporal deberán registrar en el sistema informático del SENA (Ecuapass) el detalle de los ingresos y salidas de mercancías de manera permanente e inmediatamente después de ocurrida la operación.

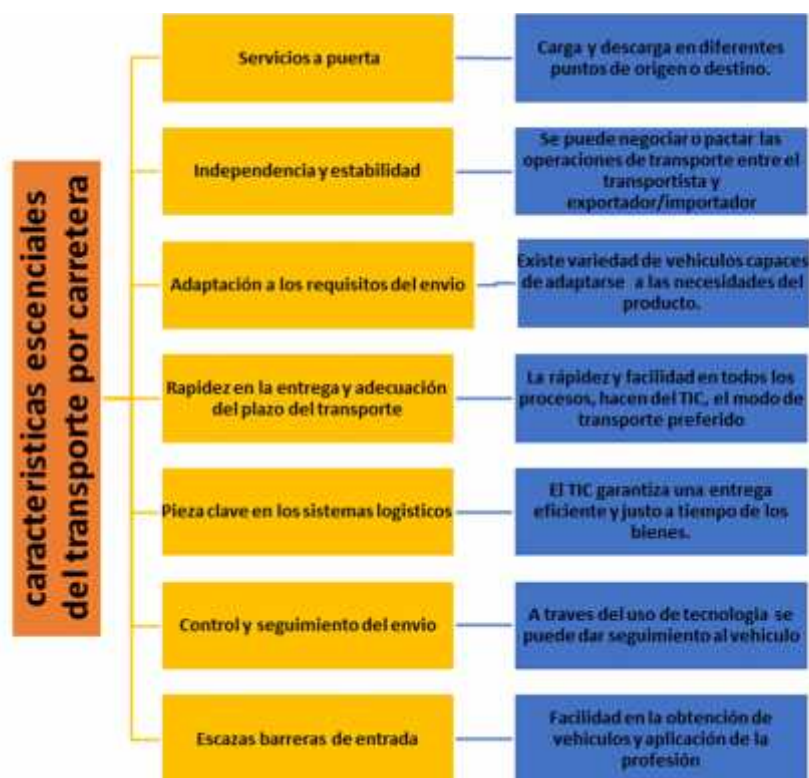
Cuando existan problemas en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador que imposibiliten la transferencia e intercambio de datos, el Depósito Temporal deberá mantener sus registros electrónicos internos para el control de los inventarios, debiendo sujetarse a las disposiciones que dicte para el efecto la Autoridad Aduanera.( Art.56).

#### **1.2.1.4 Gestión de transporte.**

Transporte, se relaciona inevitablemente con el concepto de movimiento físico del producto. Y plantea que las empresas deberían centrar su responsabilidad como gestores de este servicio en los siguientes aspectos fundamentales.

- ) Utilización eficiente y económica de los vehículos
- ) Conseguir la máxima rapidez y fiabilidad en las entregas con un funcionamiento eficiente de la flota de transporte
- ) Mantener la máxima seguridad tanto en el tráfico como en los productos que se transportan
- ) Trabajar de acuerdo a la legislación vigente.

**Figura 1.1** Características del transporte internacional por carretera.



**Fuente:** Transporte Internacional por carretera, Cabrera Alfonso.

### Documentos para el transporte terrestre internacional.

Para realizar la operación de transporte terrestre internacional toda carga debe estar amparada por una Carta Porte Internacional por Carretera (CPIC), el Manifiesto de Carga Internacional (MCI), y la Guía de Remisión, todos estos documentos serán presentados ante las autoridades de control para el trámite respectivo de cruce de frontera, de igual manera cuando se trate de cargas en tránsito internacional deberán realizarse la Declaración de Tránsito Aduanero Internacional (DTAI), estos documentos serán emitidos por el transportista autorizado.

- )] Decisión 399 Art. 22; establece la obligatoriedad de los documentos en el Transporte Terrestre Internacional.
- )] Decisión 467 Art. 7 y Art 9; establecen las infracciones y las sanciones en caso de incumplimientos.

A continuación se detalla los documentos que participan durante un despacho habitual.

### **Carta de Porte Internacional por Carretera (CPIC)**

La carta de Porte Internacional (CPIC) es el contrato de transporte que faculta el tránsito internacional por carretera de la carga, esta es la prueba que el transportista autorizado ha tomado las mercancías bajo su responsabilidad y se ha obligado a entregarlas de conformidad en las condiciones establecidas en ella, para lo cual deberá estar suscrita por el remitente o proveedor y el transportista autorizado o su representante y/o agentes (Ver Anexo C).

Para la emisión de las CPIC la normativa andina faculta emitir un original y 2 copias pero así mismo prevé expedir las copias que sean necesarias para cumplir las disposiciones legales o formalidades administrativas en los países miembros de origen, tránsito y destino.

Se establece la estructura estándar e información mínima requerida que debe constar en una CPIC y que el transportista autorizado deberá llenar con la información proporcionada por el remitente de la carga basándose en los documentos que éste provea para el efecto, como: factura comercial y lista de empaque; la información debe ser fidedigna en todos sus campos a fin de que no se presenten eventualidades en la documentación y como consecuencia atraso de procedimientos.

En el Art. 77 de la Decisión 399, encontraremos la información que se detallará en una CPIC, la mencionamos a continuación:

a) Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado;
b) Nombre y dirección del remitente;
c) Nombre y dirección del destinatario;
d) Nombre y dirección del consignatario;
e) Lugar, país y fecha en que el transportista recibe las mercancías;
f) Lugar y fecha de embarque de las mercancías;
g) Lugar, país y plazo previsto para la entrega de las mercancías;
h) Cantidad y clase de bultos, con indicación de marcas y números;
i) Descripción corriente de la naturaleza de las mercancías. En caso de productos peligrosos, se indicará esta circunstancia;
j) Peso bruto en kilogramos o volumen en metros cúbicos, y cuando corresponda, su cantidad expresada en otra unidad de medida;
k) Precio de las mercancías;
l) Valor del flete y otros gastos suplementarios, indicados separadamente; y,
m) Firma del remitente y del transportista autorizado o de sus respectivos representantes o agentes.

En el reverso de la CPIC o en hoja separada el transportista autorizado podrá establecer las cláusulas o condiciones generales y especiales de contratación del servicio de transporte.

### **Manifiesto de Carga Internacional (MCI)**

Es el documento de control aduanero en el que se detalla las mercancías que se transportan internacionalmente por carretera, el art. 167 de la decisión 399 de la CAN nos indica que el MCI deberá contener la siguiente información (Ver Anexo D).

a) Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado;
b) Número del Certificado de Idoneidad y los números de los Permisos de Prestación de Servicios por cuyos Países Miembros se realiza el transporte;
c) Nombre del conductor o conductores, así como la nacionalidad, número de los documentos de identidad, licencia de conducir y Libreta de Tripulante Terrestre;
d) Identificación del vehículo habilitado (camión o tracto-camión) y de la unidad de carga (remolque o semi-remolque), debidamente registrados;
e) Lugar y país de carga y descarga;
f) Naturaleza de la carga, indicando si es de carácter peligrosa y, particularmente, si se trata de sustancias químicas o precursoras.
g) Número de las CPIC;
h) Descripción de las mercancías, cantidad de bultos, clase y marca de los mismos;
i) Número de identificación del contenedor y de los precintos aduaneros;
j) Peso bruto en kilogramos o volumen en metros cúbicos y, cuando corresponda, su cantidad expresada en otra unidad de medida;
k) Precio de las mercancías;
l) Aduanas de partida, de cruce de frontera y de destino;
m) Fecha de emisión;
n) Firma del transportista autorizado o de su representante; y,
o) Firma y sello de la autoridad que interviene en la aduana de partida.

### **Declaración de Tránsito Aduanero Internacional (DTAI)**

La Declaración de Tránsito Aduanero Internacional o DTAI, es el documento que autoriza el libre tránsito de mercadería dentro de los países miembros, quienes conceden la DTAI en sus respectivos territorios, por ejemplo si la carga de origen ecuatoriano va con Tránsito a Bogotá, Colombia; quienes deberán autorizar el DTAI serán la autoridad aduanera de Colombia La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en Ipiales; la DTAI la proporciona el Transportista terrestre internacional y se emitirá basándose en la información que provea el remitente donde también deberá hacer constar el número de CPIC (Anexo E).

El Art. 171 de la Decisión 399 indica la información que deberá contener la DTAI, y es la siguiente:

a) Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado;
b) Nombre y dirección del declarante;
c) Nombre y dirección del remitente;
d) Nombre y dirección del destinatario;
e) Nombre y dirección del consignatario;
f) Indicación de la aduana de carga, si es distinta de la de partida;
g) País y aduana de partida;
h) País y aduana de destino;
i) País de origen de las mercancías;
j) Placa y país de matrícula de los vehículos habilitados y de las unidades de carga;
k) Número de los MCI;
l) Número de las CPIC;
m) Descripción de las mercancías, cantidad de bultos, clase y marca de los mismos;
n) Número de identificación del contenedor y de los precintos aduaneros;
o) Peso bruto en kilogramos o volumen en metros cúbicos y, cuando corresponda, su cantidad expresada en otra unidad de medida;
p) Precio de las mercancías;
q) Indicación de las aduanas de cruce de frontera;
r) Firma del declarante; y,
s) Firma y sello de la autoridad que interviene en la aduana de partida

En el reverso de la DTAI se anotaran las observaciones de las aduanas de cruce de frontera de salida y de entrada de cada País Miembro, así como de la aduana de destino.

Otras disposiciones, se entiende que cuando se han pagado los tributos u otros gravámenes e impuestos aduaneros en la frontera, tanto el vehículo como la unidad de carga podrán continuar con el tránsito.

El Art. 177 de la decisión 399 hace referencia a la fluidez del comercio internacional en frontera de los vehículos, estos no deben verse afectados por los procedimientos aduaneros de verificación y control que aplique las entidades de control en frontera, lo cual va acorde al COPCI en el art. 4 literal “p” “facilitar las operaciones de comercio exterior”. Además el Art.

179 establece que el transportista o unidad de carga debe portar copia del MCI, y otros documentos de exportación como: CPIC, DTAI, Facturas Comerciales.

### **Guía de Remisión**

La guía de remisión es otro de los documentos que debe tener el transportista al momento de realizar el movimiento de carga, este documento debe estar autorizado por el SRI (Servicio de Rentas Internas) donde se acredita al conductor el traslado de la carga de forma lícita siempre y cuando la información que allí se detalle concuerde con la mercadería. (Ver Anexo F)

Este documento puede ser emitido por:

- ) Importadores y Exportadores.
- ) Sociedades, empresas privadas o públicas.
- ) Almacenes, arrendadores, persona naturales y jurídicas.
- ) Empresas de transporte.

#### **1.2.1.5 Clases de carga en el transporte terrestre internacional**

Existe una gran diversidad de productos susceptibles a ser transportados y comercializados; para garantizar el manejo adecuado, la carga ha tenido que clasificarse.

#### **Carga General**

Es aquella carga que se presenta en estado sólido, líquido o gaseoso, y que estando embalada o sin embalar, puede ser tratada como unidad. Los productos que se clasifican como carga general deben cumplir con ciertos requisitos: no representar un riesgo para la salud, no atentar contra la seguridad de quienes los manejan y del medio ambiente, así como no contar con un tiempo definido de vida. (Escudero, 2011, p.74)

La carga general se transporta en embalajes cuya forma, peso y dimensiones se ajustan a las características propias de esta. Algunas mercancías de este tipo son: computadoras, zapatos, artículos de piel, ropa, telas, manufacturas en general, etc. De igual forma, la carga general se puede sub-clasificar en:

**Carga General Fraccionada o Suelta.-** Consiste en bienes sueltos o individuales como: paquetes, sacos y cajas, entre otros.

**Carga General Unitarizadas.-** Está compuesta de artículos individuales agrupados en unidades como pallets o contenedores.

## **Carga a granel**

Es el conjunto de productos que son transportados en grandes cantidades, cuyo único recipiente es el vehículo de transporte. Esta carga usualmente es depositada o vertida con una pala, balde o cangilón en ferrocarriles, camiones o buques, la carga a granel se divide en:

**Granel Sólido.-** en esta división se encuentran los granos, el carbón, el mineral de hierro, la madera, el cemento la bauxita, la sal.

**Granel Líquido.-** es la carga que se encuentra en estado líquido o gaseoso, dicha condición hace que su transporte sea por ejemplo en vehículos tanque de por lo menos 1000 galones. Entre los productos considerados como granel líquido se encuentran: petróleo, gas natural licuado gasolina, químicos y alimentos líquidos (aceite vegetal, aceite de cocina, etc.), entre otros.

## **Carga Perecible (Reefer Cargo)**

Son todos aquellos productos que se caracterizan por tener un tiempo de vida determinado y que dentro de su proceso de manipuleo necesitan tener un control de su temperatura para mantenerse apto para el consumo humano.

## **Carga Peligrosa**

Las cargas peligrosas pueden ser sólidos, líquidos o gases, que por su naturaleza y peligrosidad pueden causar enfermedades entre los materiales se hallan agentes químicos y radioactivos que provocan daños a personas, bienes y el ambiente, los mismos que requieren de un manipuleo adecuado tomando las precauciones necesarias.

## **Clasificación del material peligroso (MATPEL)**

### **Clase 1: Materia y Objetos explosivos**

Son materias u objetos que, debido a una reacción química desprenden gases a una temperatura o velocidad que puedan producir daños.

Ejemplos:

Fuegos artificiales, bengalas, bombas, cohetes, municiones, mechas, detonadores.



**Figura 1.2** Explosivos.



### **Clase 2: Gases Inflamables**

Son asfixiantes, comburentes, inflamables o tóxicos.

**Figura 1.3** Gases Inflamables



### **Clase 3: Líquidos inflamables**

Estas materias pueden presentar, además, características tóxicas o corrosivas. Ej. Gasolina, pinturas, barnices.

**Figura 1.4** Líquidos Inflamables



### **Clase 4: Sólidos inflamables**

4.1.- Materias auto reactivas y materias explosivas desensibilizadas sólidas.

4.2.- Materias que pueden experimentar inflamación, ejemplo: carbón.

4.3.- Materias que al contacto con el agua desprenden gases inflamables, ejemplo: sodio, bario.

**Figura 1.5** Sólidos Inflamables.



### **Clase 5: Materias Comburentes**

En contacto con otros materiales aumentan el riesgo de que se produzcan incendios y favorecen el desarrollo de los mismos. Ej. Nitrato amónico.

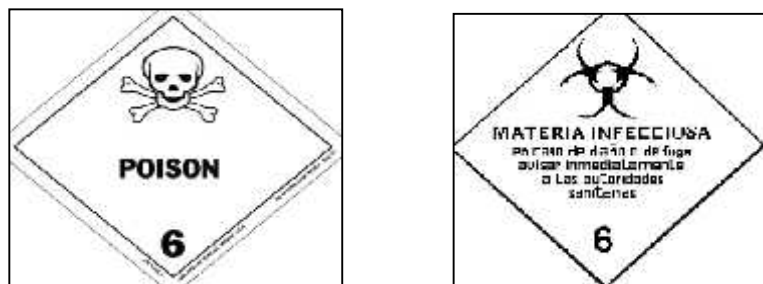
**Figura 1.6** Comburentes.



### **Clase 6: Materias venenosas e infecciosas**

Materias que, en cantidades relativamente pequeñas, pueden dañar a la salud del ser humano o causar su muerte por inhalación, absorción cutánea o ingestión. Ej. Metanol, cloruro de metileno.

**Figura 1.7** Materias venenosas e infecciosas



### Clase 7: Materias Radioactivas

Ejemplo: Uranio, plutonio, cobalto, torio, y cualquier combinación de estos radionucleidos.

**Figura 1.8** Materias radioactivas.



### Clase 8: Materias Corrosivos

Las materias u objetos que, por contacto, dañan el tejido epitelial de la piel, las mucosas o los ojos; o que pueden dar lugar a daños en otras mercancías o en propiedades en caso de derrame.

Ejemplo: ácido sulfúrico, hipoclorito sódico.

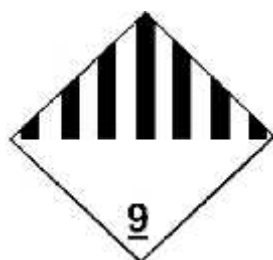
**Figura 1.9** Materias Corrosivos.



### Clase 9: materias y objetos que presentan peligros diversos

Son materias que suponen algún tipo de peligro no contemplado entre los anteriores: dioxinas, polvos finos que pueden provocar daños en las vías respiratorias, pilas de litio, materias peligrosas para el medio ambiente, dentro de esta categoría la mercancía más común es el Hielo seco (CO<sub>2</sub>) que se usa para refrigerar diversos productos.

**Figura 1.10** Otros Materiales.



### Carga Consolidada

Es el conjunto de varios lotes de mercancías dispersas, con el objetivo de formar un solo lote consolidado. El proceso de consolidación puede efectuarse en contenedores de 20' y 40' DRY VAN/HC HIGH CUBE, según de lo que se requiera la condición operativa.

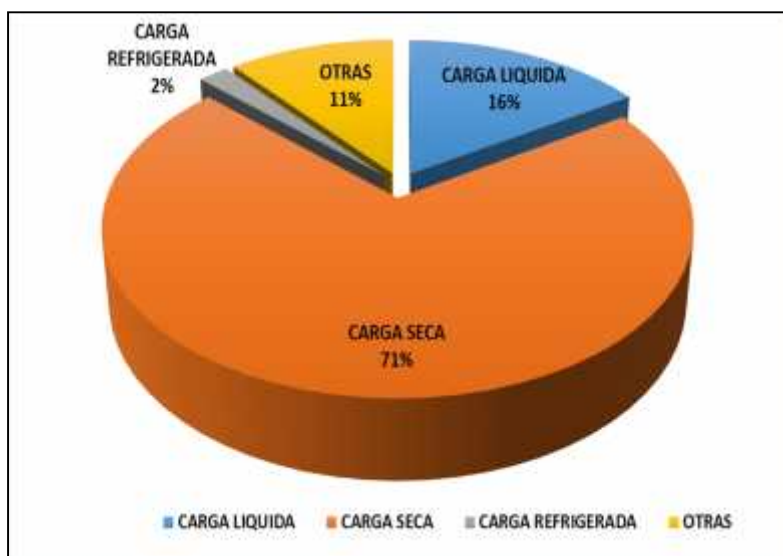
### Carga Contenerizada

Es la carga manejada en contenedores que se intercambian entre los distintos modos de transporte.

#### 1.2.1.6 Tipo de carga que se transporta en la frontera Norte Tulcán Ipiales

Según investigación de Mora (2011), establece “que el mayor número de carga que se transporta en la Frontera Norte entre Ecuador y Colombia corresponde a carga seca, seguida por la carga líquida” (p. 29). tal como lo muestra el siguiente gráfico.

**Figura 1.11** Tipos de Carga que habitualmente se transportan en la Frontera Tulcán Ipiales.



**Fuente:** Revista SATHIRI  
**Elaborado por:** Mora Edwin.

#### Análisis:

El mayor porcentaje de carga que se transporta en la Frontera Norte corresponde a carga seca con el 71%, la carga líquida equivale al 16%, otro tipo de carga es del 11%, y la carga refrigerada es del 2%.

### 1.2.1.7 Empresa Transcomerinter Cia. Ltda

**Figura 1.12** Logo Transcomerinter Cía. Ltda.



**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

#### **Antecedentes: Reseña Histórica**

El nacimiento de Transcomerinter Cía. Ltda. Como persona jurídica fue el 25 de Abril de 1991, en 1992, T. C. I., fue la primera compañía ecuatoriana de tránsito internacional terrestre que ingresó legalmente a Colombia y desde entonces colabora directamente con el crecimiento de muchas empresas de ambos países, mediante la entrega de equipos, maquinaria y vehículos modernos; así como edificando infraestructura adecuada e innovando servicios para facilitar las operaciones mercantiles, acorde a los requerimientos de sus clientes, para lo cual mantiene varias oficinas en Ecuador, Colombia y Perú, y bodegas en las principales ciudades comerciales.

El 3 de abril de 1998, el director nacional de servicios de aduanas, otorga a las bodegas de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., ubicadas en la avenida Rubén Darío de la Parroquia Gonzáles Suárez; y, la avenida Brasil de la ciudad de Tulcán, la facultad para el almacenamiento temporal de mercaderías de importación y exportación, de conformidad con las disposiciones contempladas en ese entonces por la Ley Orgánica de Aduanas y su reglamento general; hoy COPCI, en consecuencia, estas bodegas calificadas por la SENA, como zona primaria, se encarga del almacenamiento temporal; recepción, bodegaje temporal, y despacho de toda clase de mercadería. (Transcomerinter, 2015)

#### **Direccionamiento estratégico**

Los ejes estratégicos actuales de la empresa son los siguientes:

## **Misión**

Somos aliados estratégicos de los generadores de carga en los diferentes sectores de la economía, enfocada en el mercado Nacional e Internacional, gestionando soluciones a las necesidades de transporte terrestre, nuestro recurso humano es personal altamente calificado y seleccionado, el cual es capacitado continuamente, ofreciendo así la mejor solución logística, garantizando la satisfacción de nuestros clientes, promoviendo el desarrollo y crecimiento de los clientes, empleados, accionistas y proveedores.(Transcomerinter, 2015)

## **Visión**

Ser la empresa líder de transporte terrestre de carga masiva, reconocida en los países de Venezuela y la Comunidad Andina, convirtiéndose en una importante opción de mercado, por su calidad en el servicio, flexibilidad e innovación, cumpliendo de esta manera con los objetivos de la organización (Transcomerinter, 2015)

## **Objeto social de la empresa**

El objeto social de la compañía es el de dedicarse al transporte terrestre de carga liviana, pesada, tanto a nivel nacional como extranjero, utilizando para ello, vehículo tipo camión, mulas, tráileres, ya sea de propiedad de la compañía o alquilado. Asesoramiento en importación, exportación, distribución y comercialización de todo tipo de mercadería, así como la desaduanización de los mismos, tanto para personas naturales como jurídicas. Servicios de recepción, bodegaje temporal, despachos y entrega de toda clase de cargas y encomiendas.

## **Servicios que presta Transcomerinter Cía. Ltda.**

Transcomerinter Cía. Ltda., busca satisfacer las necesidades de sus clientes brindando un servicio seguro y oportuno, con un equipo humano comprometido y capacitado, para ello brinda los siguientes servicios:

Transporte Nacional e Internacional de mercancías en la siguiente modalidad:

- ) Carga Suelta.
- ) Contenedores 20, 40ST, 40HC.
- ) Tanqueros.
- ) Cama baja.

Almacenaje de mercancías

- ) Bodegas propias, calificadas como zona primaria aduanera en Tulcán y Huaquillas.

- ) Asesoría general de Comercio Exterior:
- ) Trámites de importación (Aprobación Dui, INEN, Pólizas, Solicitudes de Inspección).
- ) Trámites de Exportación (Aprobación FUE, Certificado de Origen, Orden 15)

**Parque automotor:**

La flota vehicular de Transcomerinter Cía. Ltda se encuentra compuesta de la siguiente manera.

- ) 85 Tracto camiones con capacidad de 32 toneladas.
- ) 25 Doble troque con capacidad de hasta 17 toneladas.
- ) 20 Camiones para cargas menores a 10 toneladas.
- ) 15 Camionetas sencillas para entregas internas.
- ) 11 Vehículos para custodia.
- ) 2 Cama bajas.
- ) 15 Tanqueros habilitados (Ecuador, Perú, Colombia).

**Figura 1.13** Organigrama estructural de la empresa:



**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.  
**Elaboración:** William Pozo.

La estructura organizacional actual se divide en 2 grandes áreas: la Dirección Administrativa y la Dirección de Logística. La dirección Administrativa realiza lo proceso de apoyo a el área logística que es la razón de ser del negocio de la empresa.

### **1.2.2 Marco conceptual**

Las actividades dentro de la logística utilizan términos como: costos de transporte, distribución física, despachos directos, clientes, mayoristas, costos de almacenamiento, devoluciones. Lo importante es encontrar la mejor manera de interrelacionarnos, de tal modo que generen el mejor beneficio a la empresa y la satisfacción al cliente.

#### **Carga y descarga:**

La mercancía que provenga del exterior, por cualquier vía, deberá estar expresamente descrita en el manifiesto de carga. Cuando por motivos de cantidad, volumen o naturaleza de las mercancías, resulte necesario, la Directora o el Director Distrital podrán autorizar la descarga fuera de los lugares habilitados

#### **Flota.**

El conjunto de vehículos habilitados y unidades de carga, debidamente registrados, con que el transportista autorizado cuenta para prestar el servicio de transporte internacional de mercancías por carretera

#### **Operador logístico.**

Persona física o jurídica, especializada en la provisión de servicios logísticos y por ello lo suficientemente capacitada como para proporcionar soluciones integrales para la gestión de los flujos de mercaderías desde un origen a un destino, seleccionando las formas más idóneas de almacenaje, procesamiento de pedidos y control de stock y combinando, de manera más oportuna, la participación de los modos de transporte necesarios.

#### **Unidad de Carga.**

Contenedor utilizado para el acondicionamiento de mercancías con el objeto de posibilitar o facilitar su transporte, susceptible de ser remolcado, pero que no tenga tracción ni propulsión propia.



## **CAPÍTULO 2.**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1 Nivel de estudio**

##### **Investigación exploratoria**

Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar, el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto en particular de la vida real. Esta investigación sirve de base para la descriptiva, se estructura en base a revisiones bibliográficas, opiniones de expertos en el tema e investigaciones de campo.

##### **Investigación descriptiva**

En el presente proyecto se empleara el método descriptivo, cuya función se basara en recoger, organizar, resumir, presentar, analizar los resultados de la observación.

Los métodos descriptivos tienen como principal objetivo describir sistemáticamente hechos y características de una población dada, o área de interés de forma objetiva y comprobable. Su papel en la ciencia es importante debido a que proporcionan datos y hechos que pueden ir dando pautas que posibilitan la configuración de teorías.

Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos al interior de Transcomerinter para dar una idea más clara de los procesos de ingreso, bodegaje y salida de mercancía del depósito temporal aduanero, logrando obtener la información requerida para dar cumplimiento a los objetivos planteados

#### **2.2 Modalidad de investigación**

La modalidad de investigación a utilizar será la de campo, ya que trata de que los datos sean recogidos directamente en el lugar donde se encuentra el fenómeno o problema de estudio; esto implica la presencia en la empresa y recopilación de información sobre las distintas operaciones que se efectúan en la misma.

También se empleara la modalidad documental que amplia y profundiza el conocimiento, con apoyo predominante de registros impresos, audiovisuales y electrónicos.

Para la presente investigación se utilizara información perteneciente a libros, investigaciones previas, documentos y otras publicaciones existentes en internet.

## 2.3 Métodos.

### **Método inductivo – deductivo**

Consiste en partir de lo general a lo específico y viceversa es decir, parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlos a casos individuales y comprobar así su validez, este método será necesario en esta investigación para analizar el entorno sobre el cual se desarrolla el tema de manera general, para establecer conclusiones de forma más específica basándose en la teoría que relaciona aspectos administrativos partiendo desde un enfoque general para llegar a emitir un criterio basado en la fundamentación teórica científica.

Se lo utiliza en la búsqueda de solución al problema, a partir de la información y situaciones que se fueron acopiando hasta llegar a generalizaciones y conclusiones. La inducción y la deducción están estrechamente relacionados, su mutua complementación proporciona un conocimiento verdadero sobre la realidad. (Hernandez & Carlos., 2010)

Es de suma importancia la utilización de este método, en la presente investigación, ya que permitirá tener un mejor panorama y un mejor análisis del funcionamiento de las actividades de trabajo que se desarrollan en el depósito temporal aduanero, regido a través del Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones y su respectivo reglamento.

### **Método analítico sintético**

**Analítico:** El método analítico es aquel que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado, es decir observar y penetrar en cada una de las partes. Se lo utilizara principalmente en el planteamiento de los capítulos

**Sintético:** Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una exploración metódica y breve, tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades, se lo utilizara concretamente en las conclusiones y recomendaciones.

## 2.4 Población y Muestra

### Población.

La población de la cual se va a obtener la información de primera mano son los principales clientes de la empresa, durante el periodo enero - diciembre del 2015 y que son los siguientes:

**Tabla 2.1** Principales clientes de Transcomerinter Cía. Ltda.

N°	Cliente	N° de Fletes	%
		anuales	
1	Colgate Palmolive del Ecuador	584	<b>20,86 %</b>
2	Smurfit Kappa Ecuador S.A	510	<b>18,22 %</b>
3	Empaques Ecuatorianos Ecuempaques S.A	418	<b>14,93 %</b>
4	Xerox del Ecuador S.A	330	<b>11,79 %</b>
5	Industrias Danec S.A	242	<b>8,65 %</b>
6	Corrugadora Nacional Cransa S.A	234	<b>8,36%</b>
7	Nestlé del Ecuador S.A	150	<b>5,36 %</b>
8	Mondelez Ecuador	123	<b>4,39 %</b>
9	Distribuidora Colombina del Ecuador S.A	108	<b>3,86 %</b>
10	Novopan del Ecuador S.A	100	<b>3,57 %</b>
TOTAL		2799	<b>100%</b>

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo.

### Muestra

Al ser la población finita determinada en función de los principales clientes, no se tomará muestra.

### 2.5 Selección e instrumentos de investigación.

Para la presente investigación se utilizarán diferentes técnicas para la recopilación de información como son la encuesta, entrevista, observación y el estudio de documentos bibliográficos y linkograficos.

**Encuesta:** es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los clientes, elementos que deberán conocerse para definir los atributos a considerarse en los procesos de la empresa.

**Entrevista:** Se realizara una entrevista personal con la Coordinadora General de Transcomerinter Cía. Ltda., a fin de conocer sus expectativas en relación a los procesos logísticos actuales y futuros de la empresa

**Observación:** La observación es un elemento fundamental de todo proyecto de investigación, en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social. Para este trabajo se empleara la técnica de la observación directa ya que de esta manera permitirá evidenciar y visualizar como se realizan los procesos al interior de la empresa y evidenciar la problemática.

## **2.6 Procesamiento de datos**

Toda la información y datos que se obtengan a través de la investigación de campo y bibliográfica serán expuestos, ordenados y clasificados mediante la utilización de tablas, gráficos y citas bibliográficas adecuadamente referenciadas.

Para el procesamiento de la información obtenida será necesario hacer uso de las herramientas informáticas, un procesador de texto así mismo se tendrá la necesidad de realizar cuadros, matrices por lo que se hace indispensable el uso de Microsoft Office mediante sus aplicaciones Word y Excel respectivamente.

## **2.7 Metodología Específica**

### **2.7.1 Metodología para el objetivo específico 1:**

- ) Diagnosticar la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda. de la ciudad de Tulcán

Un paso fundamental para la mejora en los procesos de la empresa es analizar la situación actual en la que se encuentra la empresa, ya que de esta manera se puede determinar la calidad de la gestión operativa.

Para poder realizar un análisis efectivo de la situación actual, lo primero que debemos realizar, es:

- 1) Identificar los servicios y clientes de la empresa.
- 2) Identificar los procesos logísticos actuales de la empresa y sus principales problemas.
- 3) Encuestar a los principales clientes de la empresa para determinar sus puntos de vista en relación al servicio entregado por Transcomerinter Cía. Ltda.

- 4) Entrevista a la Coordinadora del Depósito temporal de la empresa Tcnlga. Lorena Alexandra Pozo.

### **2.7.2 Metodología para el objetivo específico 2:**

Determinar los elementos críticos que afectan procesos logísticos actuales de la empresa Transcomerinter Cia. Ltda.

- 1) Análisis FODA de la empresa
- 2) Evaluar el marco normativo de comercio exterior y su impacto en la gestión de la empresa.
- 3) Revisar la gestión de la competencia.
- 4) Determinar los elementos críticos en los procesos logísticos actuales de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda a través de un análisis causa- efecto

### **2.7.3 Metodología para el objetivo específico 3**

- 1) Proponer un plan de mejoras de los procesos de logística que se realizan en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., de la ciudad de Tulcán.
- 1) Establecer los nuevos procesos logísticos mejorados de la empresa.
- 2) Definir la inversión para la propuesta.
- 3) Realizar un análisis comparativo de la situación actual y la propuesta.
- 4) Establecer indicadores de gestión para evaluar los resultados de la propuesta

## CAPÍTULO 3. RESULTADOS

### 3.1 Recolección y Tratamiento de datos.

**Objetivo específico 1: Diagnosticar la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., de la ciudad de Tulcán.**

**Identificar los servicios y clientes de la empresa.**

#### 3.1.1 Servicios:

Los principales servicios que ofrece Transcomerinter Cía. Ltda., son: Transporte, Almacenaje de mercancías, y Asesoría general en comercio exterior, a continuación se detalla los ingresos por cada servicio prestado durante el periodo 2013 – 2015.

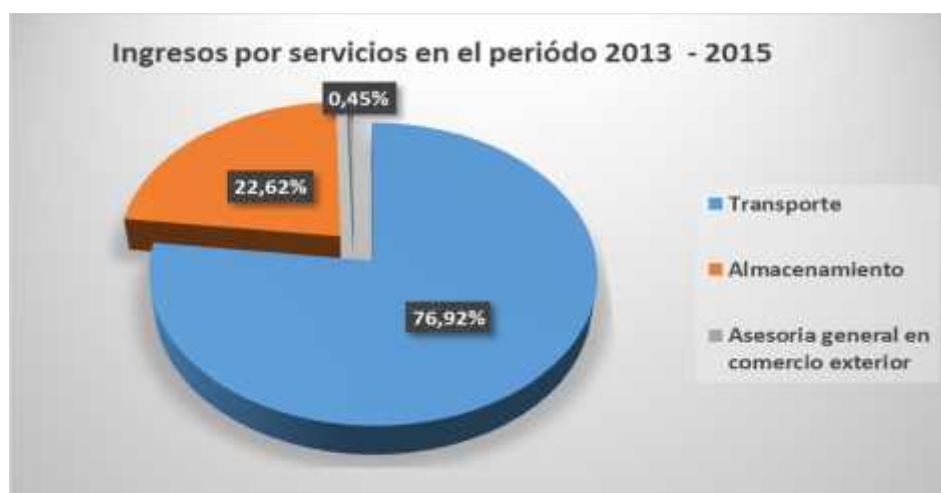
**Tabla 3.1** Ingresos por servicios en el periodo 2013 – 2015.

SERVICIO	2013	2014	2015	TOTAL	%
<b>Transporte</b>	\$ 1.292.500,00	\$ 1.679.400,00	\$ 1.188.850,00	\$ 4.160.750,00	76,92%
<b>Almacenamiento</b>	\$ 424.727,79	\$ 515.106,87	\$ 283.922,71	\$ 1.223.757,37	22,62%
<b>Asesoría general en comercio exterior</b>	\$ 9.846,65	\$ 8.434,90	\$ 6.201,23	\$ 24.482,78	0,45%
<b>TOTAL</b>	\$ 1.727.074,44	\$ 2.202.941,77	\$ 1.478.973,94	\$ 5.408.990,15	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo.

**Figura 3.1** Ingresos por servicios en el periodo 2013 – 2015.



**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda..

**Elaborado por:** William Pozo

**Análisis:**

Podemos observar que los datos históricos muestran un descenso en todos los ingresos por los servicios en el año 2015, situación que se vio más afectada debido al cierre de las operaciones de almacenamiento por tres meses debido a problemas por la NO entrega de documentación a tiempo a la SENA, lo que evidencia problemas operativos internos.

En base a los ingresos de los últimos 3 años se puede evidenciar que el principal servicio de la empresa es el de transporte de mercaderías, representando el 76,92% de los ingresos, seguido por los servicios de almacenamiento con un 22,6% y por último podemos observar los servicios de asesoría en comercio exterior, principalmente trámites de importación y exportación con apenas un 0,45%. Esto evidenciaría que se debe promover más los servicios de asesoría.

**3.1.2 Clientes:**

De acuerdo a la investigación realizada, se pudo determinar que los principales clientes de Transcomerinter Cía. Ltda., son 10 empresas.

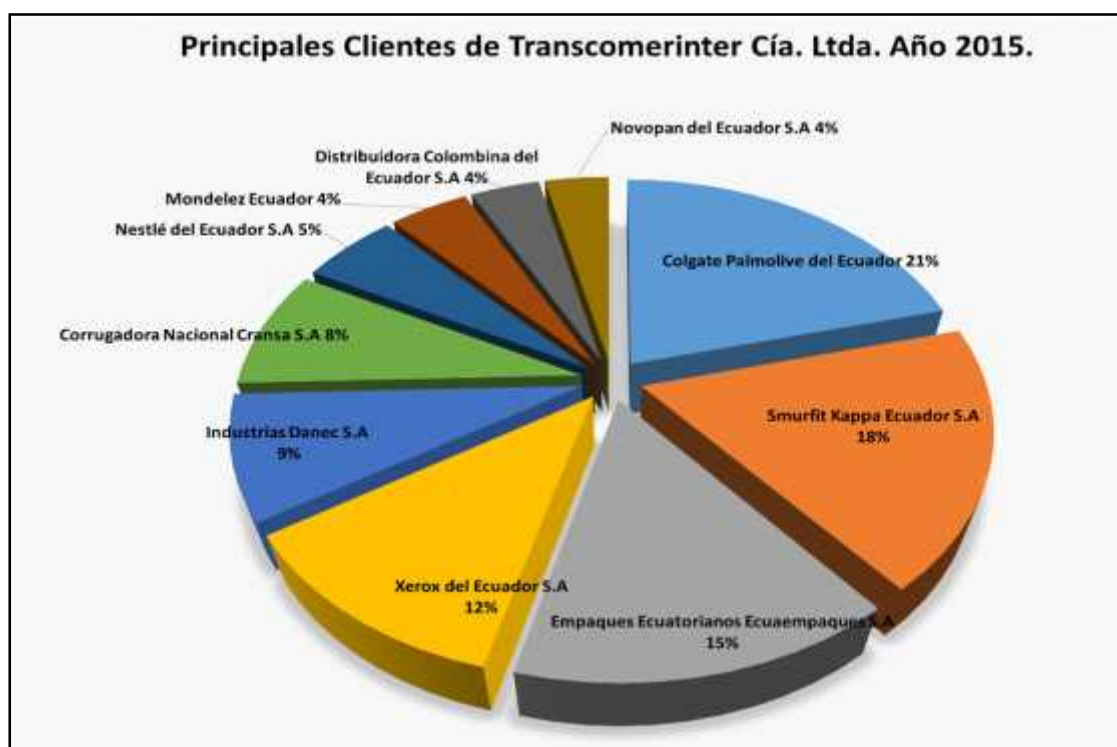
**Tabla 3.2** Principales Clientes de Transcomerinter Cía. Ltda. Año 2015.

N°	Cliente	Agente de aduana	N° de Fletes anuales	%	% Acumulado
1	Colgate Palmolive del Ecuador	Torres y Torres	584	20.86%	20.86%
2	Smurfit Kappa Ecuador S.A	Incotram	510	18.22%	39.08%
3	Empaques Ecuatorianos Ecuempaques S.A	Nora Gonzales	418	14.93%	54.01%
4	Xerox del Ecuador S.A	Incotram	330	11.79%	65.80%
5	Industrias Danec S.A	Valero Serv. Logísticos	242	8.65%	74.45%
6	Corrugadora Nacional Cransa S.A	Incotram	234	8.36%	82.81%
7	Nestlé del Ecuador S.A	Torres y Torres	150	5.36%	17.18%
8	Mondelez Ecuador	Wilson Goyes	123	4.39%	
9	Distribuidora Colombina del Ecuador S.A	Nelson Cano	108	3.86%	
10	Novopan del Ecuador S.A	Incotram	100	3.57%	
TOTAL			2799	100%	100%

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo.

**Figura 3.2** Principales Clientes de Transcomerinter Cía. Ltda. Año 2015.



**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado:** William Pozo.

### **Análisis:**

Podemos observar que Transcomerinter Cía. Ltda., tiene como principales clientes a 10 empresas, sin embargo un factor a tener en cuenta es que tan solo seis empresas abarcan el 83% de las operaciones en el año 2015: Colgate Palmolive del Ecuador, Smurfit Kappa Ecuador S.A, Empaques Ecuatorianos Ecuempaques S.A, Xerox del Ecuador S.A, Industrias Danec S.A. situación que resulta peligrosa, ya que si uno de estos decide terminar relaciones comerciales con la empresa, puede ocasionar desfases significativos en los ingresos y hasta desestabilizarla.

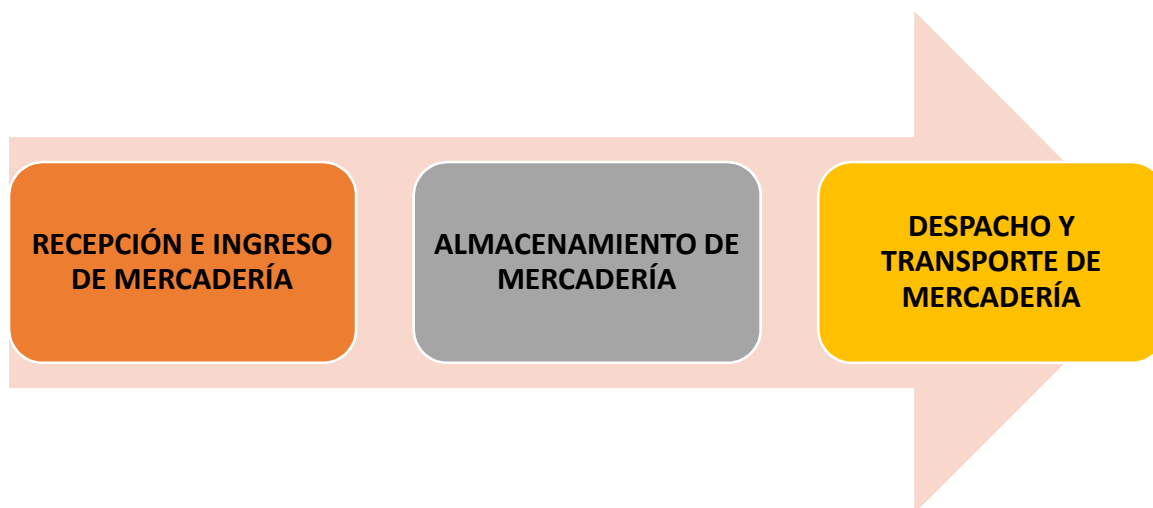
Por otro lado es importante notar que el 50% de las operaciones de estos 10 clientes se lo ha tramitado con un solo Agente Aduanero (Incotram), y el 40% restante con otros agentes, sería importante realizar un contrato de servicio con este Agente a fin de poder garantizar la calidad de su servicio.



### 3.1.3 Identificar los procesos logísticos de la empresa y sus principales problemas.

Se ha logrado establecer que Transcomerinter Cía. Ltda., se maneja bajo 3 procesos logísticos claramente identificables como son el proceso de recepción, el almacenamiento de mercancías y por último el despacho y traslado de estas a su destino final.

**Figura 3.3** Procesos Logísticos de Transcomerinter Cía. Ltda.



**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo.

## Análisis de los procesos actuales

### 1. Recepción e ingreso de mercaderías al depósito Transcomerinter Cía. Ltda.

<b>PROCESO: RECEPCIÓN E INGRESO DE MERCADERÍAS AL DEPÓSITO</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DETALLE DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>REGISTRO PREVIO INGRESO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) El cliente del servicio, toma contacto con la empresa, después de las respectivas cotizaciones se llega a un mutuo acuerdo.</li> <li>) Solicitud del N° de bodega, al cual la mercadería va a ser asignada por la CPIC (Carta Porte Internacional por Carretera) al funcionario de la almacenera en Ecuador por vía electrónica.</li> </ul>	<p><b>Cliente</b></p> <p><b>TCI- Colombia / Otras Transportadoras a TCI Tulcán.</b></p>
<b>LLEGADA DEL CONDUCTOR AL DEPÓSITO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) El conductor presenta en la aduana ecuatoriana oficina DRM (Puente Internacional de Rumichaca) el MCI (Manifiesto de carga, Internacional) para que el funcionario selle y otorgue el permiso de ingreso de la mercadería al Ecuador, en el sistema ECUAPASS.</li> <li>) El conductor reporta en garita principal la llegada de la unidad al depósito temporal aduanero.</li> <li>) Entrega los documentos de transporte al guardia de seguridad quien registra los datos en su bitácora y dos documentos aparte, uno referente a mercadería y el otro respecto a datos del vehículo y transportista.</li> </ul>	<p><b>CONDUCTOR</b></p> <p><b>PERSONAL DE SEGURIDAD.</b></p>
<b>REVISIÓN DE DOCUMENTOS EN EL SISTEMA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) El guardia de seguridad recibe y procede a revisar la documentación habilitante.</li> <li>) Entrega los documentos al auxiliar de Almacenera.</li> <li>) El auxiliar de bodega recibe los documentos y verifica en el sistema ECUAPASS la confirmación DRM, la asignación de la mercadería al depósito temporal.</li> </ul>	<p><b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b></p>
<b>INGRESO DE VEHICULO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Si todo se encuentra correcto se procede con el ingreso del vehículo a la Báscula para establecer el peso de la mercadería.</li> <li>) Se registra el peso del vehículo más carga y datos del conductor.</li> <li>) Se entrega los documentos al conductor para que el bodeguero indique y asigne una ubicación para el descargue.</li> </ul>	

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado:** William Pozo.

**Hallazgos y Recomendaciones proceso de recepción e ingreso de mercaderías al depósito  
Transcomerinter Cía. Ltda**

<b>Hallazgos y Recomendaciones en los procesos</b>		
<b>N°</b>	<b>Hallazgo</b>	<b>Recomendación</b>
1°	La asignación del número de bodega con la Carta Porte, a TCI Tulcán, se la realiza por vía electrónica, sin conocer la situación en que se encuentra la bodega, la cual puede estar ocupada con mercancías o no es ideal para la mercancía que se presta a ingresar.	Manejar un inventario de las entradas y salidas de mercadería, para de esta manera conocer las áreas disponibles en la almacenera y poder asignar correctamente el lugar a la mercancía a ingresar.
2°	Una vez que se obtiene el número de registro emitido por la Aduana, el conductor queda autorizada por la SENA, para que el vehículo realice el cruce desde Ipiales a Tulcán, entonces el conductor presenta en la garita principal los documentos al guardia que muchas veces no está capacitado para verificar si los mismos están completos.	Se debe establecer un check list de los documentos que deberá presentar el conductor y capacitar a los guardias para su control.
3°	Incumplimiento a la norma aduanera (Art.56 Reglamento COPCI), al momento que el auxiliar está corroborando la información de los documentos de transporte en el sistema Ecuapass, para la asignación de mercadería al depósito, el guardia de seguridad permite el ingreso del vehículo a la entrada de la almacenera sin previa autorización, situación que no es correcta	En caso de no tener la confirmación de arribo (DRM) en el sistema Ecuapass, el auxiliar llamará a la oficina de Aduana para solicitar la aprobación, mientras tanto el vehículo permanecerá a las afueras del depósito temporal. Esto a fin de no vulnerar la norma, y que la empresa se apreste a la imposición de multas por parte del órgano competente de la administración aduanera.

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado:** William Pozo.

## 2. Almacenamiento de mercaderías

<b>PROCESO: ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DETALLE DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>OPERACIÓN PREVIA AL DESCARGUE</b>  <b>OPERACIÓN DE DESCARGUE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Los responsables emiten instrucciones al conductor sobre el área de descarga.</li> <li>) Dependiendo de la naturaleza de la carga se coordina con el montacarguista o la cuadrilla externa de operación.</li> <li>) Se entrega un MCI al operador del por contenedor</li> <li>) Se lleva a cabo un registro fotográfico.</li> <li>) Se procede a realizar la operación de descarga.</li> </ul>	<b>COORDINADOR OPERATIVO</b>  <b>CONDUCTOR</b>  <b>BODEGUERO</b>  <b>MONTACARGUISTA</b>
<b>PROCESO PREVIO A LA SALIDA DE LA UNIDAD VACÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Pesaje del vehículo y solicitud de documentos.</li> <li>) Presenta los documentos en la ventanilla del auxiliar de la almacenera.</li> <li>) El auxiliar revisa la documentación a conformidad del descargue y registra las novedades u observaciones en el MCI.</li> </ul>	<b>CONDUCTOR</b>  <b>COORDINADOR OPERATIVO</b>
<b>PROCESO SALIDA DEL LA UNIDAD VACÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) El auxiliar recibe los documentos y verifica que este sellada y firmada por el coordinador operativo, si estos no constan de la firma no podrán continuar con el proceso.</li> <li>) Pesaje del vehículo vacío.</li> <li>) Se procede a registro de datos en el sistema INSOFT de la empresa.</li> <li>) El auxiliar entrega documentos firmados y sellados al conductor en donde se garantizó el descargue de la mercadería en el Depósito Temporal y cobra servicios operativos.</li> <li>) Se procede al ingreso en el sistema Aduanero ECUAPASS IMDT, el sistema arroja un número, el número de entrega con el cual se comprueba la aceptación del envío electrónico.</li> <li>) Salida de la unidad vacía del depósito.</li> </ul>	<b>AUXILIAR DE LA ALMACENERA</b>
<b>CONTROL DIARIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Entrega de ingresos diarios de mercadería al coordinador</li> </ul>	<b>AUXILIAR.</b>

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado:** William Pozo.

**Hallazgos y Recomendaciones proceso de almacenamiento.**

<b>Hallazgos y Recomendaciones</b>		
<b>Proceso: Almacenamiento</b>		
<b>N°</b>	<b>Hallazgo</b>	<b>Recomendación</b>
<b>1</b>	Inadecuada coordinación al momento de asignar las áreas de descarga de la mercadería, ya que con frecuencia estas se encuentran utilizadas, por lo que en algunos casos se tiene que improvisar sitios que no prestan las condiciones necesarias de almacenaje, poniendo en riesgo a la mercancía	Se requiere tener un plan de trabajo del Coordinador de la almacenera que informe las cargas a ingresar, a fin de que con anterioridad se establezca el lugar a colocar la carga hasta que cumpla con las formalidades para su nacionalización.
<b>2°</b>	Por falta de espacio en la estantería u organización el almacenamiento de mercaderías no cumple con las normas internacionales relacionadas con las características y la familia a la que pertenece la mercadería, así como el cumplimiento de los pictogramas reflejados en el empaque de la mercancía.	Establecer obligatoriamente que el almacenamiento de la mercancía debe hacerse tomando en cuenta las características y a la familia a la que pertenecen de acuerdo a las especificaciones en las marcas pictóricas o graficas detalladas en su envase, embalaje, etc. y capacitar al personal sobre el manejo de las mismas.
<b>3°</b>	No se maneja un formato de seguimiento, del estado de las mercancías, durante el periodo de permanecía de estas en el depósito temporal.	Establecer una ficha de control, que permita conocer situación de la mercadería, con respecto a ambiente adecuado (ventilación), temperatura y humedad idóneas entre otras.

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado:** William Pozo.

### 3. Despacho y Transporte de mercaderías.

<b>PROCESO : DESPACHO Y TRANSPORTE</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DETALLE DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>REPORTE DE UNIDAD VACIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Realizar orden de cargue firmada y sellada por el despachador, adjunto con la DAI( Declaración Aduanera de Importación) y la Liquidación del trámite, misma que se enviara al depósito con el conductor</li> </ul>	<b>DESPACHOS</b>
<b>INGRESO DEL VEHICULO PARA LA CARGA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Verificar que los datos estén correctos, y que se tenga la salida autorizada por la Aduana.</li> <li>) Si la información es correcta se procede a dar instrucción del ingreso del vehículo.</li> <li>) Registro del ingreso del vehículo al depósito temporal registró en bitácora y 2 formatos uno para conductor y uno para la mercadería a transportar.</li> </ul>	<b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b>  <b>GUARDIANÍA</b>
<b>PESAJE VEHICULO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Pesaje vacío del vehículo.</li> <li>) Calificación de orden de cargue firmado y sellado.</li> <li>) Entrega de la orden de cargue al conductor o al coordinador operativo.</li> </ul>	<b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b>
<b>PROCESO PREVIO A LA CARGA DE LA MERCANCÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) El coordinador operativo recibe la orden de cargue con firmas y sellos del depósito temporal.</li> <li>) Emite instrucciones hacia el conductor sobre el área de carga.</li> </ul>	<b>COORDINADOR OPERATIVO</b>
<b>CARGA DE LA MERCANCÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Recibir la orden de cargue y procede con el cargue del contenedor o carga suelta (bobinas -Pallets).</li> <li>) Registro fotográfico: - Culminada la operación devuelve la orden de cargue al coordinador operativo.</li> <li>) Sellado del contenedor</li> </ul>	<b>OPERADOR PORTA-CONTENEDOR</b> <b>OPERADOR MONTACARGAS</b> <b>BODEGUERO.</b>
<b>OPERACIÓN PREVIO A LA SALIDA DEL VEHICULO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Recibe y Califica la orden, llenara el formato de control de cargue – descargue y firmara.</li> <li>) De presentarse novedades las informara en la orden de cargue y verbalmente a la coordinación del depósito temporal, para que emita el informe correspondiente.</li> </ul>	<b>COORDINADOR OPERATIVO</b>
<b>PESAJE DEL VEHICULO SALIDA DEL VEHICULO CARGADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Pesaje del vehículo.</li> <li>) Entregar documentos al Conductor, y da instrucciones al guardia de que el vehículo puede salir.</li> <li>) Realiza el ticket de báscula.</li> <li>) El vehículo sale al destino correspondiente.</li> </ul>	<b>CONDUCTOR</b>  <b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b>

Fuente: Transcomerinter Cía. Ltda.

## Hallazgos y Recomendaciones para el despacho y transporte de mercaderías

Hallazgos y Recomendaciones en los procesos		
Proceso: Transporte y Despacho		
N°	Hallazgo	Recomendación
1°	Los vehículos y equipo de carga que son seleccionados para el transporte no son sometidos a una revisión antes de efectuar la carga, para asegurar el estado mecánico y las condiciones de higiene de los mismos, lo que muchas veces conlleva a averías en la carretera y el consecuente retraso en la entrega de la carga.	Se establece un plan de mantenimiento vehicular y de los equipos empleados, además de una revisión completa de la unidad de carga antes de que esta sea empleada en la operación.
2°	Al momento de cargar la mercadería, no se revisan las unidades de carga (contenedores), para que estas cumplan con las condiciones higiénicas sanitarias y de seguridad para garantizar la conservación y calidad del producto, en su traslado.	Dentro del proceso de carga se torna necesario realizar un control previo de las unidades, para que estas cumplan con las condiciones necesarias, y no existan reclamos posteriores que conlleven a reclamos, por parte de los clientes y sobre todo daño de la imagen de la empresa.
3°	Una vez que se ha autorizado el ingreso del vehículo a la almacenera, para proceder con la carga de la mercadería, no existe ningún tipo de control o filtro hacia el medio de transporte.	Debe establecerse la obligatoriedad de que el personal de seguridad realice una revisión ocular de que el vehículo no tenga paquetes en su carrocería y esté completamente vacío y esto quede registrado.
4°	En la carga de mercadería, se trabaja con cuadrillas externa que no dan un trato adecuado a la mercancía lo que genera en su deterioro y posteriores reclamos de los clientes.	Es necesario la presencia de una persona operativa que supervise esta operación, o a su vez el líder de cuadrilla asesore al equipo dependiendo de la mercadería a manipular.
5°	En los procedimientos señalados por la empresa, se indica que antes de la salida del vehículo el guardia de seguridad revise que los precintos estén colocados correctamente, más esto este procedimiento a menudo no se cumple (especialmente en carga suelta) generando el pago de multas por parte del SENA y el incumplimiento de las normas BASC.	Es necesario llevar a cabo un registro en el que certifique que las mercancías salen correctamente precintadas en la que se colocará una fotografía de todos los despachos.

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado:** William Pozo.

### 3.1.4 Resultados de la encuesta a los principales clientes de la empresa para determinar sus puntos de vista en relación al servicio entregado por Transcomerinter Cía. Ltda

A fin de conocer el punto de vista del cliente de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., se procedió a establecer una encuesta, cuyos resultados fueron los siguientes:

#### Pregunta 1: ¿Qué servicio solicitó a la empresa el último año?

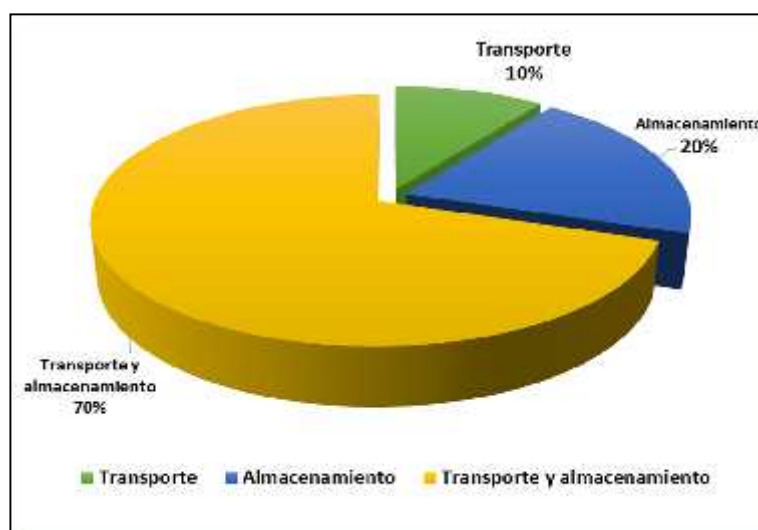
**Tabla 3.3** Servicios solicitados a la empresa en el año 2015.

Servicio	Frecuencia	Porcentaje
Transporte y almacenamiento	7	70%
Almacenamiento	2	20%
Transporte	1	10%
Asesoría en COMEX	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo

**Figura 3.4** Servicios solicitados a la empresa.



**Fuente:** Tabla 3.3

**Elaborado por:** William Pozo.

#### Análisis:

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada el 70% de clientes indican que hacen uso de los dos servicios principales que ofrece la empresa tanto almacenamiento como transporte, mientras que en un menor porcentaje, solo se hace almacenaje y transporte por separado, esto debido a que ambos servicios se complementan el uno a otro, y el realizarlo con 2 proveedores distintos, implicaría mayor tiempo y en algunos casos mayores recursos económicos.



Sin embargo se evidencia que los servicios de asesoría en COMEX no han sido solicitados, lo que implica en que es un servicio a desarrollar para atraer clientes.

**Pregunta 2: ¿Desde su punto de vista como fue el servicio recibido?**

**Tabla 3.4** Calificación del servicio recibido.

Servicio	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	6	60%
Muy Eficiente	2	20%
Regular	2	20%
Poco Eficiente		
Ineficiente		
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo

**Figura 3.5** Calificación del servicio



**Fuente:** Tabla 3.4

**Elaborado por:** William Pozo.

**Análisis:**

Esta información nos indica que el 60% de los clientes responden que los servicios ofrecidos por Transcomerinter son eficientes, es decir cumple con sus expectativas, así mismo un 20% indican que sus servicios son muy eficientes, y un 20% indica que el servicio que ofrece la empresa es regular. Será importante preocuparnos en los clientes que tienen inconformidad con

el servicio a fin de poder mejorar el mismo de acuerdo a los problemas que estos han tenido y que ha repercutido en la evaluación anotada, orientando su mejoramiento.

**Pregunta 3: Desde su punto de vista cual es la debilidad en el servicio actual.**

**Tabla 3.5** Principales debilidades del servicio actual

Debilidad	Frecuencia	%
Deficiencia en el almacenamiento de la carga	4	40%
No se cumplen con los tiempos (retrasos)	3	30%
Envíos erróneos	2	20%
Problemas en el servicio prestado por el personal administrativo y conductores	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo

**Figura 3.6** Principales debilidades del servicio actual.



**Fuente:** Tabla 3.5

**Elaborado por:** William Pozo.

**Análisis:**

Mediante la formulación de esta pregunta, se evidencia que la mayoría los clientes tienen la percepción de una deficiencia en los procesos internos de la empresa como es ingreso, almacenamiento y despacho de mercancías, que como consecuencia, generaría retrasos en la

entrega de mercaderías, esto a consecuencia de que en muchas ocasiones se dificulta el ingreso de los transportes provenientes de Colombia, los cuales se quedan retenidos en el puente internacional de Rumichaca, hasta que la empresa cumpla con los requerimientos necesarios solicitados por la SENA; un 20% de los clientes indican como debilidad el envío incorrecto o despachos no solicitados de mercancías; así mismo, un 10% de clientes creen que existe cierta incompetencia por parte del personal administrativo y conductores de la empresa,

#### **Pregunta 4: ¿Porque decidió trabajar con esta empresa?**

**Tabla 3.6** Decisión de trabajar con la empresa.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Experiencia	6	60%
Seguridad	2	20%
Precio	1	10%
Otros	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo

**Tabla 3.7** Decisión de trabajar con la empresa



**Fuente:** Tabla 3.6

**Elaborado por:** William Pozo.

#### **Análisis:**

De acuerdo a los resultados, se puede evidenciar que el 66% de los clientes de Transcomerinter solicitan sus servicios debido a la experiencia que esta tiene en el mercado, un 22 % de clientes se basan en la seguridad que la empresa ofrece para el transporte y almacenamiento de mercancías, y un 11% de clientes eligen la empresa debido a sus precios.

Lo anterior permite observar que la empresa tiene una buena imagen ganada en base a los años en este servicio, sin embargo se debería trabajar en mejorar los problemas evidenciados por el cliente.

**Pregunta 5: ¿Qué le gustaría que mejore en el servicio que solicito?**

Se realizó una pregunta abierta en la cual se les solicito a los clientes que respondan que servicio les gustaría que mejore en la empresa, se consolido la respuesta ya que la mayoría de clientes sugirieron que mejore los servicios en los siguientes aspectos:

- ) Mejore el cumplimiento en las entregas de mercadería (incumplimiento en plazos establecidos).
- ) Mejora en los procesos de despacho de mercancías (carga suelta),
- ) Mejor trato a la mercancía,
- ) Disminuir y eliminar los envíos erróneos de mercaderías

En general el cliente solicita que se mejore el cumplimiento oportuno de las entregas, ya que tienen una programación establecida y el incumplimiento en los tiempos genera una serie de problemas al interior de la empresa, así mismo se sugiere un mejor trato a las mercancías para que esta no sufra daños, disminución de envíos erróneos e incompletos de mercadería. (Ver Anexo G)

**3.1.5 Resultados de la entrevista dirigida a la Coordinadora del Depósito Temporal Transcomerinter. Cía. Ltda.**

A fin de conocer el punto de vista de La Coordinadora General de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda., que permita identificar su visión sobre el futuro de la empresa a mediano y largo plazo, se planteó una entrevista de donde se obtuvo la siguiente información:

**Pregunta 1:****¿La empresa cuenta con lineamientos específicos para el almacenamiento y transporte de mercancías?**

La empresa no cuenta con una misión específica en el proceso de almacenaje y transporte de las mercancías, así mismo dentro del proceso de almacenaje no cuenta con subprocesos establecidos concretamente que puedan ayudar a seguir un orden cronológico para realizar el almacenamiento adecuado de las mismas (Ver Anexo H), esta actividad la realiza un líder denominado jefe operativo, encargado de verificar las entradas y salidas de la mercadería y el peso de estas que deben ser subidos a un sistema que ellos lo manejan de forma empírica, sin documentos escritos que lo validen.

Con respecto a los insumos utilizados estos son: maquinaria (montacargas, tráilers) y mano de obra, debemos considerar que estos no tienen un control adecuado ni un mantenimiento preventivo, ya que si uno de estos sufre desperfectos o no funciona , se lo reemplaza con otro pero no de las mismas características.

**Pregunta 2:****¿Cuáles son las principales ventajas que tiene la empresa?**

Transcomerinter Cía. Ltda., cuenta con una flota vehicular e instalaciones propias, la infraestructura es nueva, de igual manera la empresa se encuentra ubicada en un lugar estratégico, en la vía a Rumichaca, por lo que los automotores provenientes de Colombia no tienen dificultad en llegar al sitio así mismo maneja maquinaria, mano de obra (cuadrillas de trabajadores para estiba, carga y descarga).

Otro factor que también se lo considera como una ventaja es la experiencia que la empresa tiene en la frontera norte posicionándola como una de las líderes en el manejo y transporte de mercancías

**Pregunta 3:****¿La empresa maneja indicadores de calidad?**

La empresa no maneja indicadores de calidad en los servicios que presta, es decir no se mide la satisfacción de los clientes para de esta manera poder conocer si se cumplen o no con las expectativas de estos y así mejorar continuamente los servicios prestados. Esto es lo que nos interesaría mejorar.

**Pregunta 4:****¿Qué nuevos servicios puede desarrollarse en la empresa?**

La adquisición de furgones o a su vez contenedores reefer, ya que existen oportunidades de mercado para manejar mercadería refrigerada, que en la actualidad se la envía por vía marítima, así mismo ofrecer un servicio de bodegas privadas con operaciones *crossdocking*<sup>1</sup>.

**Pregunta 5:****¿Estaría dispuesto a realizar alguna inversión si fuese necesaria para desarrollar cambios y mejoras para el óptimo desempeño de la empresa?**

Todo cambio que contribuya a mejorar los procesos logísticos de la empresa es recibido con el mayor beneplácito, y la organización si estaría dispuesta a realizar dicha inversión.

**Objetivo específico 2: Determinar los elementos críticos que afectan procesos logísticos actuales de la empresa Transcomerinter Cia. Ltda.****3.1.6 Análisis FODA de la empresa**

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

---

<sup>1</sup> En logística corresponde a un tipo de preparación de pedido, sin colocación de mercancías en stock (inventario), ni operación de picking (recolección). Este permite transitar materiales con diferentes destinos o consolidar mercancías provenientes de diferentes orígenes.

**FODA TRANSCOMERINTER CÍA LTDA.**



<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1° Instalaciones y flota vehicular propia.	1° No posee una misión clara y específica para los procesos de almacenaje.
2° Servicio Logístico completo.	2° Procesos operativos lentos
3° Clientes claramente identificados.	3° No cuenta con procedimientos para el despacho de mercancías en horas pico.
4° Posicionamiento en el mercado.	4° Capacidad limitada de instalaciones para el almacenamiento
5° Cuadrilla permanente para carga, descarga y estiba.	5° Insuficiencia en el sistema informático de la empresa.
6° Centros de mantenimiento propios	6° No existe un mantenimiento planificado preventivo a los equipos y vehículos de la empresa
7° TCI cuenta con un sistema de monitoreo y rastreo satelital de toda su flota vehicular.	7° Inadecuado manejo de documentos que son requeridos por la Aduana.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1° Ampliación de la cobertura de mercados internacionales mediante la instalación de oficinas en los países pertenecientes a la CAN (Comunidad Andina).	1° Restricción a la importación de mercancías (salvaguardias).
	2° Inseguridad social (delincuencia)
	3° Discrecionalidad en la interpretación y aplicación del marco legal.
2° Asociación con otras empresas que no cuentan con el servicio logístico completo para la importación y exportación de mercancías.	4° Cambios permanentes en la política tributaria.
3° Alianza estratégica con Agentes de Aduana.	5° Devaluación del peso colombiano y fortalecimiento del dólar
	6° Aumento de la competencia.
	7° Contrabando En la frontera Norte.
	8° Aumento de despachos anticipados de mercancías.

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo.

### **3.1.7 Evaluar el marco normativo de comercio exterior y su impacto en la gestión de la empresa.**

Es de suma importancia tener una visión actual, de normas y disposiciones legales que rigen el comercio exterior en la zona, a fin de conocer el cumplimiento de las mismas, Así mismo es necesario realizar un análisis de las políticas impuestas por el actual gobierno, referentes a políticas aduaneras (resolución de salvaguardias)

#### **Salvaguardias**

Ecuador adopto la medida de salvaguardia en marzo del 2015, mediante resolución 006- 2015 del Ministerio de Comercio Exterior, sobre casi el 30% de sus importaciones, inicialmente incluyo más 2900 subpartidas, que iban entre el 5 % (bienes de capital y materias primas no esenciales), 15 % (bienes de sostenibilidad media) , 25 % (cerámica, CKD), 45 % ( bienes de consumo final, televisores y motos) con plazo de 15 meses, en dicha resolución también se menciona que las sobretasas arancelarias serán adicionales a los aranceles aplicables, que se encuentran en vigencia, además se señala que quedan excluidas las mercancías provenientes de países de menor desarrollo relativo que sean miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI, en efecto Bolivia y Paraguay.

En una reunión plenaria del Comité de Comercio Exterior COMEX, celebrada el 21 de enero del 2016, se adoptó la resolución número 001-2016, en cumplimiento del programa de desmantelamiento de la medida de salvaguardias por balanza de pago, comprometido con la Organización Mundial de Comercio OMC, dicho programa contemplaba la reducción de un 5% en la sobretasa arancelaria del 45% aplicada a un grupo de partidas de productos e insumos importados por el país, de tal forma que la sobretasa paso a ser del 40%, tal como estaba programado.

Mas sin embargo, debido a las dificultades externas, como correctivo del deterioro de balanza de pagos, en el mes de mayo, el COMEX decidió diferir por un año, el cumplimiento del desmantelamiento de la Salvaguardia mediante la emisión de la resolución 006 – 2016 para las tasas del 40 %, 25 % y el 15%. De la misma manera el Comex, elimino la sobretasa del 5% que regía sobre casi 700 de las 2900 partidas incluidas en la medida. Por ello, el desmantelamiento progresivo de las tres sobretasas vigentes (40%, 25% y 15%) previsto para abril, mayo y junio de 2016, se hará efectivo en los mismos meses del próximo año 2017. La decisión responde a las condiciones macroeconómicas del país y no prevé la adopción de otra medida en paralelo, situación que se sostendrá en función de la evolución y condiciones externas de la economía



nacional. Esta decisión estuvo basada en el informe presentado por el grupo técnico interinstitucional aprobado por el Comex (Telegrafo, 2016)

Esta resolución a su vez resulta contraproducente en vista de que las empresas que habían planificado sus estrategias considerando la eliminación de las salvaguardias, ahora tendrán que ajustar sus planes, a un escenario donde las salvaguardias en el mejor de los casos, serán similares a las que se vienen aplicando desde hace más de un año.

Este es el cronograma del desmantelamiento de la medida:

**Tabla 3.8** Desmantelamiento de Salvaguardias 2017

Sobretasa	AÑO 2017		
	ABRIL	MAYO	JUNIO
15%	10.0%	5.0%	0.0%
25%	16.7%	8.3%	0.0%
40%	26.7%	13.3%	0.0%

**Fuente:** Resolución 006 – 2016.<sup>2</sup>

La medida en efecto tuvo resultados y a marzo del 2016, justamente al cumplirse un año de la puesta en vigencia de estas, las importaciones del país se redujeron en USD 1400 millones, según información proporcionada por algunos gremios importadores y exportadores. (Ecuavisa, 2016).

En efecto la difícil situación signada por el desplome del precio del petróleo, la apreciación del dólar, que supuso una pérdida de competitividad para la economía dolarizada ecuatoriana, las depreciaciones de las monedas de los principales socios comerciales y el descenso económico mundial, ha generado que el gobierno adopte este tipo de medidas económicas, enfocadas a reducir las importaciones. Resultado de estas medidas ha generado que las Zonas fronterizas sean las afectadas, donde las ventas y el comercio se han reducido hasta el 50%. Las importaciones provenientes de Colombia paulatinamente han ido decreciendo, lo que sin duda alguna afecta el normal desempeño de las actividades de las empresas dedicadas a realizar

<sup>2</sup> Para el efecto el Ministerio de Comercio Exterior MCE, notificara al Servicio nacional de Aduanas del Ecuador SENA E la ejecución del cronograma señalado.

actividades de comercio exterior (transporte, almacenamiento, agencias de aduana etc.), quienes han visto la disminución de los ingresos percibidos por la prestación de sus servicios.

A continuación se muestra un análisis, respecto a las importaciones provenientes de Colombia.

**Tabla 3.9** Importaciones provenientes de Colombia.

	2015								2016					
	Ene-May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene-May	Ene	Feb	Mar	Abr	May
<b>Colombia</b>	794,1	143,9	133,6	118,0	132,3	132,8	119,6	133,8	512,5	94,9	103,8	98,7	112,2	102,9

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Figura 3.7** Importaciones provenientes de Colombia



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** William Pozo.

### **Análisis:**

Como se puede observar las importaciones que realiza Ecuador desde Colombia tienen tendencia hacia la baja, en el primer quimestre del 2015 estas fueron de 794.1 millones de dólares, mientras que en el mismo periodo pero del 2016 estas disminuyeron llegando a 512.5 millones, podemos ubicar el pico más bajo de estas en el mes de enero ubicándose en 94.9, el escenario se torna más difícil para el mes de junio, ya que el vecino país sufrió una paralización de 45 días debido al paro de camioneros, levantado el 22 de junio, quienes exigen mayor atención y beneficios para este sector, producto de lo cual ha generado mercancías retenidas en puertos y almaceneras que en muchos casos su destino es el Ecuador.

Esta situación implica que la empresa no labore con normalidad, produciendo la paralización de la flota vehicular, cierres temporales del Depósito Temporal, al no contar con mercadería para realizar el transporte a su destino final. Así mismo algunos importadores en busca de alternativas para que su producto no pierda competitividad frente a este recargo, han optado por hacer uso del transporte marítimo, debido al menor costo del flete de este, frente al transporte terrestre, sin embargo esto representa mayor tiempo en el traslado de las mercaderías, tener un lote acumulado de contenedores, y sobre todo capacidad de almacenamiento, situación adversa ya que las organizaciones tienen tendencias a trabajar bajo un sistema de gestión (JIT) Just in Time.

### **Decisiones y Resoluciones en el Transporte Terrestre Internacional por Carretera.**

El transporte internacional de mercancías por carretera, se encuentra regulado fundamentalmente por la Decisión 399. (17 Ene. 1997). la cual tiene por finalidad asegurar la eficiencia del servicio, determinando en forma clara y precisa las condiciones del contrato y la responsabilidad que deben tener el transportista y los usuarios, como normas complementarias tenemos la Decisión 467 (12 Ago. 1999), que establece las infracciones y el régimen de sanciones para los transportistas autorizados; y la Resolución 272 (28 Ago. 1999) que fija los criterios para calificar la idoneidad del transportista, determina la capacidad mínima de carga útil en los vehículos y establece los requisitos del contrato de vinculación. De otra parte, mediante Resolución 300 (7 Oct. 1999), se ha reglamentado la Decisión 399, incluyendo la aprobación de los Formatos e instructivos que deben usar tanto las autoridades nacionales como los transportistas; la misma que fue modificada por la Resolución 721 (26 Abr. 2003).

Así mismo, es conveniente mencionar que por la Decisión 617 (15 Jul. 2005), se adoptó la norma comunitaria sobre Tránsito Aduanero Comunitario, que es el régimen aduanero con arreglo al cual las mercancías son transportadas bajo control aduanero, desde una aduana de partida hasta una aduana de destino en una misma operación, en el curso de la cual se cruzan una o varias fronteras de los Países Miembros, con suspensión del pago de los derechos e impuestos y recargos eventualmente exigibles, mientras permanezcan bajo este mismo régimen; que posteriormente fue modificada mediante Decisión 636 (19 Jul. 2006).

**Figura 3.8** Marco legal del Transporte Internacional de Mercancías por Carretera CAN.

MARCO LEGAL DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCIAS DENTRO DE LA CAN.	
<b>DECISIONES</b>	<p><b>DECISIÓN 399:</b> Transporte Internacional de Mercancías por carretera. (17. Ene. 1997)</p> <p><b>DECISIÓN 467:</b> Norma Comunitaria que establece las infracciones y el régimen de sanciones para los transportistas autorizados (12. Ago. 1999)</p> <p><b>DECISION 271:</b> Sistema Andino de Carreteras, fue modificado por la <b>DECISION 277</b> (23. Nov. 1990).</p> <p><b>DECISIÓN 290:</b> Póliza Andina de Seguros de responsabilidad Civil para el transportador internacional por carretera (21. Mar 1991).</p> <p><b>DECISIÓN 434.</b> Creación del Comité Andino de Autoridades de Transporte Terrestre (CAATT) (11. Jun. 1998).</p> <p><b>DECISIÓN 491:</b> Reglamento Técnico Andino sobre límites de pesos y dimensiones de los vehículos destinados al transporte internacional de pasajeros y mercancías por carretera (9. Feb. 2001).</p> <p><b>DECISIÓN 617:</b> Tránsito Aduanero Comunitario, fue modificado por <b>DECISION 636</b> (19. Jul. 2006).</p>
<b>RESOLUCIONES</b>	<p><b>RESOLUCIÓN 272:</b> Criterios para calificar la idoneidad del transportista, determina la capacidad mínima de carga útil en los vehículos y establece los requisitos del contrato de vinculación. (28 Ago. 1999).</p> <p><b>RESOLUCIÓN 300:</b> Reglamento de la decisión 399 modificada por <b>RESOLUCION 721</b> (26 Abr. 2003) que sustituye arts. 19, 47 y 48, así como el Apéndice III (Certificados de habilitación del Vehículo y la Unidad de Carga)</p> <p><b>RESOLUCIÓN 720:</b> Procedimiento de Actualización de Información del Registro Andino de Transportistas Autorizados, de Vehículos Habilitados y de Unidades de Carga (Decisión 399) y del Registro Andino de Transportistas Autorizados y Vehículos Habilitados (Decisión 398).(26 Abr. 2003)</p>

**Fuente:** SICE.

**Elaborado por:** William Pozo.

### **Decisión 399 de la CAN Transporte Internacional de mercancías por carretera.**

El 17 de enero de 1997, se aprueba la decisión 399 de la CAN (Comunidad Andina) referente a “Transporte Internacional de Mercancías por Carretera”, en reemplazo a la decisión 257 del Acuerdo de Cartagena, la cual quedó obsoleta, debido a la especialización y desarrollo que sufrió el transporte por carretera y diferencia que existían al momento de establecer condiciones y responsabilidades en el contrato, tanto para transportistas como usuarios.

En efecto, la decisión 257 solamente se encargaba de regular la conducta de uno de los sujetos del contrato de transporte internacional de mercancías por carretera (el transportista), mientras que dejaba sin solución la conducta que debía asumir el remitente o destinatario, la cual era asumida por las legislaciones internas del país miembro, las diferencias en la legislación nacional de cada país era un obstáculo para desarrollar el transporte internacional, ya que no se contaba con una norma que estableciera el compromiso de los Países miembros de homologar las autorizaciones, y eliminar todo tipo de medida restrictiva que afecte o pueda afectar operaciones en el transporte internacional.

La aspiración por modernizar la decisión 399, surge al establecer que el transporte internacional por carretera requería normas que asegurasen la calidad y eficiencia del servicio, se la concibió como un instrumento de suma importancia para la integración Andina, capaz de brindar un apoyo a la expansión competitiva, intercambio comercial y la dinamización del comercio exterior de los países miembros del acuerdo y que esté acorde a las exigencias de los nuevos tiempos.

De acuerdo a la decisión 399, teniendo como base el artículo tres, establece un régimen de transporte internacional por carretera el cual se fundamenta en:

- ) Libertad de operación.
- ) Acceso al mercado.
- ) Trato nacional.
- ) Transparencia.
- ) No discriminación.
- ) Igualdad de tratamiento legal.
- ) Libre competencia.
- ) Nación más favorecida.

De igual manera, el artículo trece señala que los países miembros (Ecuador, Colombia, Perú, y Bolivia) conceden al transportista autorizado el derecho a ofrecer el servicio de transporte internacional, así mismo el artículo catorce consagra el derecho de libre tránsito, por parte de vehículos y unidades de carga habilitados y debidamente registrados. Dentro del artículo 185 de la decisión 399 establece que los organismos nacionales competentes y designados por los Países Miembros serán responsables de la aplicación de dicha decisión, y sus normas complementarias en sus respectivos territorios. (SICE, 2014)

En este contexto se debe mencionar que la decisión 399, es un avance en comparación al régimen anterior (decisión 257), porque reduce la posibilidad de recurrir al trasbordo, enfocando su utilización como una modalidad excepcional de transporte por carretera, el artículo 21 de la decisión insiste sobre el carácter excepcional de trasbordo, cuando acuerden expresamente el transportista autorizado y el remitente, lo cual deberá constar en la CPIC (Carta Porte Internacional por Carretera), otro aspecto a destacar es que el tratamiento dado a el nivel normativo referente a cuestiones fronterizas, muestra un alto grado de precisión en materia de controles integrados, y de amplitud al incorporar la política de desarrollo de zonas de frontera.

### **Ejecución y Procedimientos de la Norma Andina**

La aplicación de la norma entre países miembros de la CAN o en tránsito por sus territorios, está dado en función a las modalidades que pueden proveerse, los mismos que se encuentran en el artículo 7 de la presente decisión:

- )] Entre países limítrofes.
- )] Entre dos países miembros, con tránsito por uno o más países miembros.
- )] Desde un País Miembro hacia un tercer país, con tránsito por uno o más países miembros distintos del país donde se inicia el transporte.
- )] Desde un tercer país hacia un País Miembro, con tránsito por uno o más países miembros distintos del país donde termina el transporte.
- )] En tránsito a través de dos o más Países Miembros desde y hacia terceros países.

Solo los transportistas que estén autorizados, podrán efectuar el transporte terrestre internacional, para lo cual el artículo 20 de la decisión señala claramente que, las empresas deberán estar constituidas en cualquiera de los países miembros según su legislación, el art. 21 establece las siguientes formas de operación de traslado de carga.

**Directo**, sin cambio del camión o tracto-camión y del remolque o semirremolque; o,

**Directo**, con cambio de camión, sin transbordo de las mercancías.

### **Decisión 467 Infracciones y Sanciones de la Norma Andina**

La Decisión 467, referente a Infracciones y el régimen de sanciones para los transportistas, autorizados, para realizar el transporte internacional de mercancías por carretera, entro en vigencia el 12 de agosto de 1999, en caso de incumplimiento de la decisión 399, por parte de los países miembros, se procederá a sancionar conforme la establece esta decisión, así encontramos los siguientes tipos de sanción:

- 1) Amonestación Escrita
- 2) Suspensión de las autorizaciones.
- 3) Cancelación de las autorizaciones

### **Decisión 290. El seguro del Transporte Internacional**

A fin de salvaguardar la integridad de su patrimonio es indispensable que los propietarios de vehículos cuenten con una póliza de seguros este deberá cubrirlos daños a tercero, de responsabilidad civil; daños materiales, corporales, de casco, robo total o parcial; por lo general se adquiere este tipo de seguro con una cobertura contra TODO RIESGO.

La decisión 290 de la CAN establece el Seguro Andino que entró en vigencia el 21 de marzo de 1991, y es uno de los requisitos imprescindibles para obtener el certificado de idoneidad y poder ejercer la actividad de transportista internacional de carga (Decisión 399 Art. 39 literal D), este seguro andino tiene la característica de tener una cobertura geográficamente más extensa por lo que ya no es necesario contratar una póliza de seguro en cada país miembro donde el transportista ejerza su actividad o por donde tenga frecuencia la unidad vehicular, ya que su radio de acción se encuentra durante la permanencia o adentro de los países miembros de la CAN como son: Colombia, Perú, Bolivia, e incluso Venezuela; con esto se evita que se generen recargos al flete haciéndolo más competitivo en relación a otros frentes logísticos. (SICE, 2014)

### **Decisión 491 Pesos y Medidas de la Comunidad Andina**

Para realizar una transportación segura de la carga, y proteger la red vial de las naciones, el 9 de febrero del 2001, se promulga la decisión 491, donde se estableció el **“Reglamento técnico Andino sobre límites y dimensiones de los vehículos destinados al transporte internacional**

de pasajeros y mercancías por carreteras”, a continuación se detalla brevemente el peso y medidas máximas vehiculares que deberán cumplirse.

**Tabla 3.10** Pesos Brutos Vehiculares Máximos Permisibles

Vehículos	Designación del vehículo	Valores de PBV Max. (kg)	Excepciones (kg)
Camiones	2 ejes	17 000	16 000 (Co) (Ve)
	3 ejes (2 direccional y 1 simple)	23 000	
	3 ejes (1 direccional y 1 tándem)	26 000	24 000 (Bo)
	4 ejes (1 direccional y 1 tridem)	30 000	
	4 ejes (2 direccional y 1 tándem)	32 000	
Tracto - camión con semi-remolque	2S1	28 000	
	2S2	37 000	35 000 (Bo)
	2S3	41 000	
	3S1	37 000	35 000 (Bo)
	3S2	46 000	42 000 (Bo) 43 000 (Pe)
	3S3	48 000	45 000 (Bo)
Camiones con remolque	2R2	39 000	
	2R3	48 000	45 000 (Bo)
	3R2	48 000	45 000 (Bo)
	3R3	48 000	45 000 (Bo)
	3R4	48 000	45 000 (Bo)
	4R2	48 000	45 000 (Bo)
	4R3	48 000	45 000 (Bo)
	4R4	48 000	45 000 (Bo)

Camiones con remolque balanceado (*)	2B1	25 000	
	2B2	32 000	
	2B3	32 000	
	3B1	34 000	
	3B2	41 000	
	3B3	41 000	
	4B1	40 000	
	4B2	47 000	45 000 (Bo)
	4B3	47 000	45 000 (Bo)

(*)Remolque balanceado	B1	8 000	
	B2	15 000	
	B3	15 000	

**Fuente:** Decisión 491 CAN.

Dentro de este aspecto, se torna muy importante realizar un correcto pesaje del medio de transporte, antes que este salga de la almacenera a su lugar de destino, para que no se infrinja la norma y la empresa se haga acreedor al pago de citaciones y multas el ente encargado de regular el cumplimiento de la normativa en nuestro país es la Subsecretaria de Transporte Terrestre y Ferroviario, a través de la Unidad de Pesos y Dimensiones, quien realiza el control que involucra los vehículos de carga pesada, remolques y semirremolques a partir de 3.5



toneladas de peso bruto vehicular que efectúan operaciones de transporte de carga nacional e internacional que beneficia a la conservación y mantenimiento óptimo de la red vial estatal, precautelando y evitando el deterioro de la misma.( Ver Anexo I)

### 3.1.8 Revisar la gestión de la competencia.

Dentro del comercio internacional en la Frontera Norte del país, existen varios operadores de comercio exterior (OCES), que forman parte de la cadena logística y ofertan sus servicios a los diferentes clientes, como lo son: Agentes de Aduana, Agentes de Carga, Depósitos Temporales, Empresas de Transporte, Consolidadoras entre otras, el rol que juegan estos para el fortalecimiento de la economía de toda la provincia es de suma importancia.

Se debe mencionar que Transcomerinter Cía. Ltda. Ofrece 2 servicios principales el de Transporte internacional y el Almacenamiento temporal de mercaderías.

#### 3.1.8.1 Transporte internacional de mercancías.

Según la investigación realizada por el MSc. Edwin Mora en el 2011, el sector del transporte en la ciudad de Tulcán esta dado de la siguiente manera.

**Tabla 3.11** Empresas de transporte en la ciudad de Tulcán por actividad económica.

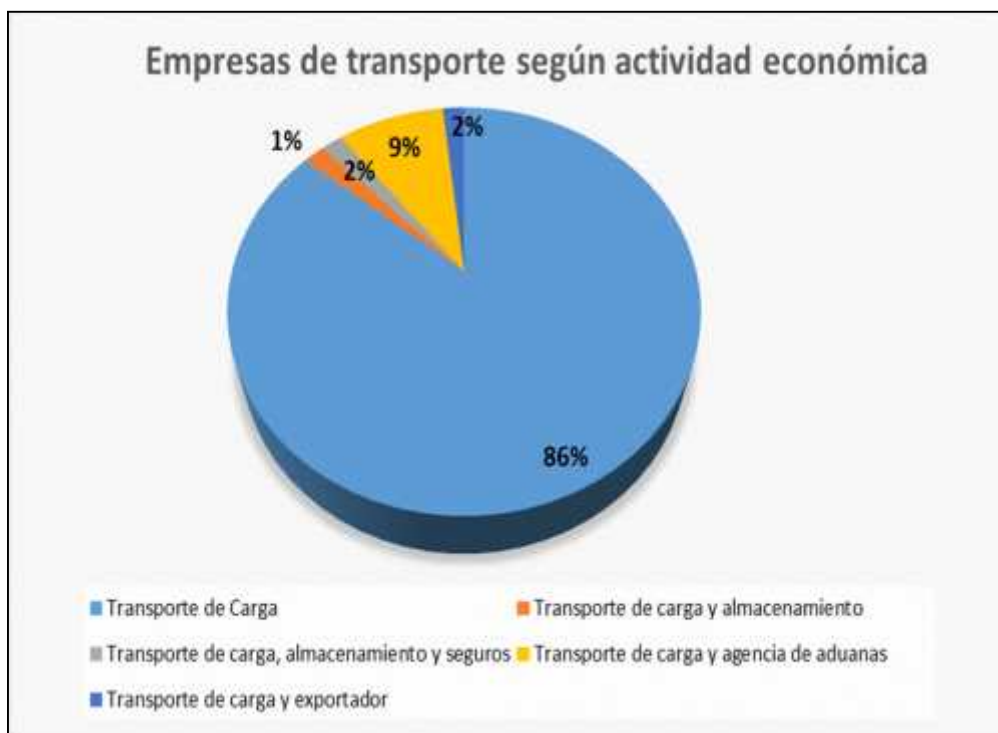
<b>EMPRESA POR ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>N°</b>
Transporte de Carga	49
Transporte de carga y almacenamiento	1
Transporte de carga, almacenamiento y seguros	1
Transporte de carga y agencia de aduanas	5
Transporte de carga y exportador	1
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>

**Fuente:** Revista Sathiri 2011, pág 24

**Elaborado por:** Edwin Mora.

Como se puede observar en la tabla superior, en la ciudad de Tulcán no solo existe empresas dedicadas a la transporte de mercancías, si no también que algunas empresas realizan una combinación de servicios logísticos, procurando de esta manera ofrecer un servicio completo, sin necesidad de acudir a otra empresa lo que muchas veces generaría retrasos y mayor cantidad de dinero para el cliente.

**Figura 3.9** Empresas de transporte en la ciudad de Tulcán por actividad económica



**Fuente:** Tabla 3.12

**Elaborado por:** William Pozo.

### **Análisis:**

Un factor determinante y a tener en cuenta en la presente investigación es que la empresa Transcomerinter Cía., Ltda., posee una ventaja competitiva frente a la competencia, ya que es una de las pocas empresas en la ciudad que ofrece un servicio de transporte internacional de mercaderías, al tener una flota vehicular propia además del servicio de almacenamiento temporal de mercaderías hasta que estas cumplan con las formalidades correspondientes o el cliente lo requiera, así mismo contempla un servicio dirigido hacia la asesoría en trámites de comercio exterior, aunque se contempla que este no ha sido muy explotado por la empresa.

#### **3.1.8.2 Almacenamiento temporal de mercancías.**

En la ciudad de Tulcán, actualmente operan ocho depósitos temporales, que funcionan como recintos de almacenamiento de mercancías y además tener una adecuada coordinación y control en los movimientos que allí se generan autorizados legalmente por el Servicio Nacional de Aduanas (SENAE) de acuerdo a las necesidades del comercio exterior, estos son los siguientes:

**Tabla 3.12** Almacenes Temporales Aduaneros en la Ciudad de Tulcán

<b>Depósito Temporal</b>	<b>Dirección</b>
Midecar	Av. Panamericana Sur & Obelisco s/n y Av. Veintimilla.
Sytsa Cía. Ltda.	Av. Panamericana Sur sector El Rosal.
Bosefo	Av. Tulcanaza y España.
Aduanor	Av. San Francisco y Aníbal Vela.
El Rosal	Av. Panamericana Norte sector el Rosal
Trans. Bolivariana	Av. Panamericana Sur y Andrés Bello esquina.
Bodegas Terán	Antigua Panamericana Norte sector los Capulíes.
Transcomerinter Cía. Ltda.	Av. Panamericana Norte sector El Rosal pocos metros de Imbauto.

**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** William Pozo.

### **Participación en el mercado de los depósitos temporales**

Según investigación realizada por Germán Delgado, estudiante de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, en el año 2014, la participación en el mercado referente a depósitos temporales por Carta Porte Internacional de Carga esta dado de la siguiente manera.

**Tabla 3.13** Participación en el mercado de depósitos por CPCI

<b>Depósito</b>	<b>%</b>
Midecar	14,25%
Sytsa Cía. Ltda.	12,50%
Bosefo	15,50%
Aduanor	19,75%
El Rosal	15,00%
Trans. Bolivariana	3,50%
Bodegas Terán	6,25%
Transcomerinter Cía. Ltda.	13,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Distrito VIII -German Delgado  
**Elaborado por:** William Pozo

**Figura 3.10** Participación en el mercado de depósitos por CPCI

**Fuente:** Tabla 3.14

**Elaborado por:** William Pozo

### **Análisis:**

Con respecto al servicio de almacenamiento de mercaderías la competencia de Transcomerinter Cía. Ltda., la constituyen siete empresas de la localidad, se debe mencionar que la participación en el mercado es similar para las almaceneras (Midecar, Sytsa, Bosefo, el Rosal y Transcomerinter) fluctuando entre el 13 y 15%, con una menor participación se encuentra Bodegas Terán y TransBolivariana con una participación del 6% y 4% respectivamente, y la almacenera que posee la mayor participación en el mercado es Aduanor con el 20%.

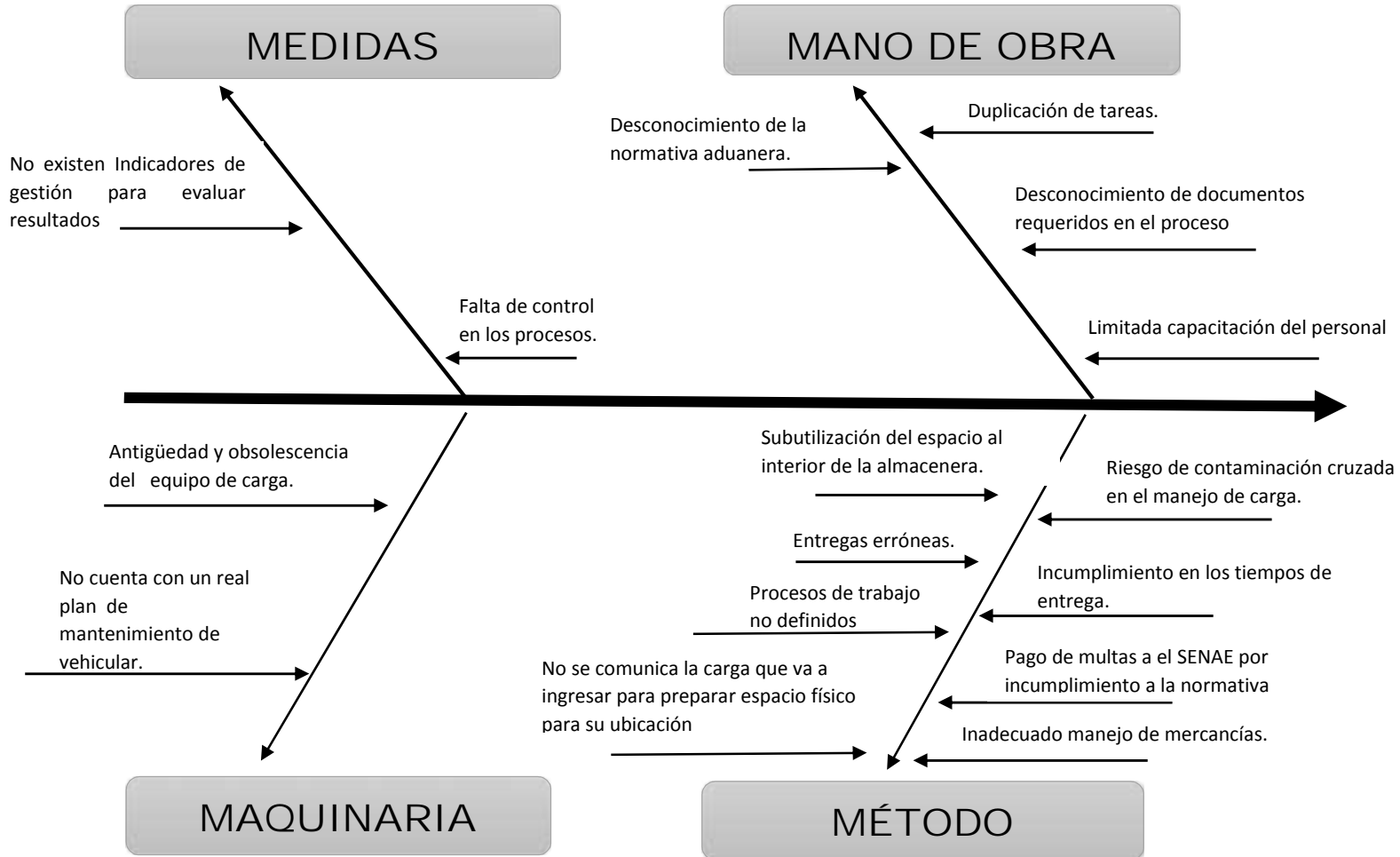
Al ser TransBolivariana la competencia directa de Transcomerinter ya que ofrece los mismos servicios tanto de almacenaje como de transporte, debemos considerar que la capacidad de almacenamiento que esta posee es muy reducida, tal como se lo puede evidenciar en la participación de mercado, esto sin duda constituye un punto a favor para nuestra empresa.

### **3.1.9 Determinar los elementos críticos en los procesos logísticos actuales de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda. a través de un análisis causa - efecto.**

En este punto se procederá a la elaboración del Diagrama de causa – efecto, que permitirá analizar y visualizar de manera consolidada, los elementos críticos o principales hallazgos (causas), identificados en los el análisis de la situación actual de los actividades, y que conducen a las deficiencias en los procesos Logísticos de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.

### DIAGRAMA CAUSA

### EFECTO



Deficiencias en los procesos Logísticos de la empresa Transcomerinter

**Objetivo específico 3: Proponer un plan de mejoras de los procesos de logística que se realizan en la empresa Transcomerinter Cía. Ltda. De la ciudad de Tulcán.**

Este objetivo tiene como propósito desarrollar una propuesta de mejoramiento de los procesos para las operaciones logísticas de Transcomerinter, con lo cual se busca dar solución a los problemas encontrados, lo cual permitirá optimizar los procesos operativos y por ende mejorar la satisfacción del cliente frente al servicio recibido.

Para generar propuestas de mejoramiento de los procesos, se utilizarán las siguientes acciones:

- ) Mejoramiento: al reducir tiempos y costos.
- ) Eliminación: con la exclusión de actividades o procesos.
- ) Fusión: al combinar o unir actividades o procesos.
- ) Creación: implementando nuevas actividades

En base a todos los causales que afectan la gestión de los procesos logísticos de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda, identificados en el diagrama causa- efecto, se han planteado unas propuestas de mejoramiento, los cuales han sido priorizados en términos de su impacto al cliente y los costos que su implementación representarían para la empresa, para poder ejecutar un Plan de mejoramiento.

**Tabla 3.14** Priorización de las oportunidades de mejora

Nº	Causas	Oportunidad de Mejora	Impacto Cliente (60%)	Costo de implementación (40%)	TOTAL	Priorizar
1	No existen Indicadores de gestión para evaluar resultados	Establecer indicadores de gestión y darle seguimiento a su cumplimiento.	1,9	1,0	2,9	7
2	Falta de control en los procesos	Diseñar los procesos mejorados para implementarlos estableciendo indicadores para controlarlos	2,0	0,9	2,9	6
3	Desconocimiento de la normativa aduanera.	Capacitación al personal con respecto a sanciones e infracciones a los que se acoge la empresa en caso de violar la normativa aduanera	1,8	1,0	2,8	9
4	Duplicidad de tareas	Reasignación de funciones y tareas entre los miembros que intervienen en la operación logística.	1,8	1,0	2,8	8
5	Desconocimiento de documentos requeridos en el proceso.	Establecimiento de un Check list de documentación que debe presentarse para el manejo exclusivo del personal Seguridad.	1,8	0,7	2,5	15
6	Limitada capacitación del personal	Capacitar a los miembros que intervienen en los procesos logísticos de la empresa.	0,9	1,9	2,8	10

7	Subutilización del espacio al interior de la almacenera	Reorganizar espacios para el almacenaje de mercancías de acuerdo a la familia que estas pertenecen, o tipos de productos con características parecidas o compatibles.	2,7	0,5	3,2	1
8	Riesgo de contaminación cruzada		2,5	0,6	3,1	4
9	Procesos de trabajo no definidos	Mejorar los procesos operativos para desarrollar las operaciones logísticas y que debe estandarizarse	2,0	0,8	2,8	11
10	Incumplimiento en los tiempos de entrega y entregas erróneas.	Definir indicadores de control de los tiempos de entrega y entregas correctas, velar por su cumplimiento y tomar medidas correctivas en caso de que estos no se cumplan.	2,6	0,5	3,1	2
11	Inadecuado manejo de mercancías	Establecer lineamientos para un correcto manejo de productos en base a pictogramas de identificación y el tipo de mercadería	2,5	0,6	3,1	3
12	No se comunica la carga que va a ingresar para preparar el espacio físico para su ubicación	Establecimiento de un listado de áreas disponibles en la almacenera el cual contribuirá y mejorara la comunicación entre	1,9	0,8	2,7	13
13	Antigüedad y obsolescencia de parte de la flota y del equipo de carga.	Establecer un programa sistemático para dar de baja vehículos que cumplen con el tiempo de vida útil y la reparación inmediata de equipo de carga.	0,6	2,4	3,0	5
14	No cuenta con un real plan de mantenimiento vehicular	Establecer un plan de mantenimiento preventivo y correctivo semestral de la flota vehicular.	0,8	1,9	2,7	12
15	Pago de multas a el SENAE por incumplimiento a la normativa	Establecer un plan de capacitación, a efecto de no vulnerar la normativa aduanera, y de esta manera no hacerse acreedores al pago de multas.	0,6	2	2,6	14
<b>Calificación:</b> <b>(1) Bajo impacto; (2) Medio impacto, (3) Alto impacto.</b>						

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo.

La empresa deberá aplicar las propuestas de mejora iniciando con aquellas que tienen una mayor priorización, conforme consta en la tabla.

### **3.1.10 Establecer los nuevos procesos logísticos mejorados de la empresa.**

#### **Objetivo:**

Garantizar el cumplimiento de las actividades que se deben ejecutar por parte del personal que labora en Transcomerinter Cía. Ltda., para poder efectuar un correcto y eficiente proceso de recepción, almacenamiento y despacho de mercaderías.

**Alcance:**

Aplica para el personal que labora dentro del depósito temporal, conductores que ingresen al mismo y los responsables de seguridad de las instalaciones.

**Políticas Generales:**

- ) No se puede utilizar documentos fuera del control del presente procedimiento, esto incluyen formatos, instructivos, entre otros.
- ) Todo el personal, conductores y visitantes, deben cumplir las normas internas de la empresa.
- ) El incumplimiento de estas disposiciones por parte del personal será objeto de sanciones de acuerdo a los reglamentos internos establecidos en la empresa.

**Del personal del depósito temporal:**

- ) Mantener actualizado el control del inventario de la mercancía que ingresa al Depósito Temporal, a fin de conocer las áreas disponibles para almacenamiento en su formato correspondiente.
- ) Reportar de manera oportuna al coordinador de almacenera las anomalías que se presentan durante el ingreso de mercancías al Depósito Temporal.
- ) Coordinar de manera efectiva con el personal de apoyo el cargue o descargue de vehículos que ingresan al Depósito Temporal.
- ) Coordinar con el personal interno el aseo del depósito temporal de manera que se encuentre en buenas condiciones para la manipulación de mercancías.

**Del conductor y flota vehicular:**

- ) Cumplir los procedimientos del Depósito Temporal.
- ) Estar presente durante el proceso del cargue y descargue de mercancías.
- ) Hacer buen uso y cuidado de los documentos habilitantes para el transporte de las mercancías asignadas dentro del depósito temporal.
- ) Utilizar siempre los equipos de seguridad (casco / chaleco) al momento de ingresar al depósito temporal


**De gestión seguridad:**

- ) No permitir el ingreso de vehículos mientras no porten la documentación habilitante para el transporte de carga.




- J Verificar al ingreso y salida del vehículo que la información registrada en los documentos corresponda a nombres de conductores placas de vehículo, números de contenedor y números de precintos entre otros; en el formato Check List.
- J Controlar permanentemente el ingreso y salida del personal al Depósito Temporal.
- J Mantenerse alerta sobre las operaciones que se realizan dentro de las instalaciones, y hacer cumplir los procedimientos de seguridad establecidos

### 1. Recepción e ingreso de mercaderías al Depósito temporal

<b>PROCESO MEJORADO : RECEPCIÓN E INGRESO DE MERCADERÍAS AL DEPÓSITO</b>		
ACTIVIDAD	DETALLE DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<b>REGISTRO PREVIO INGRESO</b>	<p>) El solicitante del servicio de transporte o almacenamiento, toma contacto con la empresa por vía electrónica o puede acercarse a sus oficinas, después de las respectivas cotizaciones se llega a un mutuo acuerdo.</p> <p>) Previo al ingreso de la mercadería al Ecuador, se solicita el N° de bodega, al cual la mercadería va a ser asignada con la CPIC (Carta Porte Internacional por Carretera) al funcionario de la almacenera en Ecuador mediante correo electrónico.</p>	<p><b>Cliente</b></p> <p><b>TCI- Colombia / Transportadoras a TCI Tulcán.</b></p>
<b>REVISIÓN DE DOCUMENTOS EN EL SISTEMA</b>	<p>) El auxiliar de almacenera, realiza la revisión de la documentación concretamente el tipo de mercadería, pesos, cantidades, de acuerdo a estos parámetros se determina el lugar idóneo y disponible para el almacenamiento (Ver Anexo J).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Almacenaje en estanterías.</li> <li>- Almacenaje de contenedores.</li> <li>- Almacenaje de bodega.</li> </ul> <p>) Se procede a la elaboración de la solicitud de bodega (una solicitud por cada CPIC).</p> <p>) Si los datos de los documentos no son correctos se comunica con la Transportadora (Colombia) que es la encargada de elaborar estos documentos, de serlo se continua con el procedimiento normal.</p> <p>) Se entrega CPIC, MCI (Manifiesto de carga Internacional), planillas DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – Colombia), listas de empaque etc., al conductor para cruce de la mercadería.</p> <p>) El conductor presenta en la aduana ecuatoriana oficina DRM (Puente Internacional de Rumichaca) el MCI de la carga, para que el funcionario selle y otorgue el permiso de ingreso de la mercadería al Ecuador, en el sistema ECUAPASS.</p> <p>) El conductor reporta en garita principal la llegada de la unidad al depósito temporal aduanero.</p> <p>) Entrega los documentos de transporte al guardia de seguridad.</p>	<p><b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b></p> <p><b>CONDUCTOR</b></p>

	<p>) El guardia de seguridad recibe y procede a revisar la documentación habilitante, mediante la utilización del Check List que estos contengan sellos de aduana, tipo de carga, datos totalmente legible, destino de almacenamiento asignado, datos del vehículo y conductor, precintos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- MCI (Manifiesto Internacional de Carga).</li> <li>- SAE (Solicitud de autorización de embarque).</li> <li>- Guías de Remisión.</li> <li>- Salida de mercadería (documento de exclusivo de TCI)</li> <li>- Planilla de traslado (DIAN).</li> </ul> <p>) En caso de existir errores en cualquiera de los documentos, inmediatamente informara a la Coordinación de la Almacenera, para que se tomen las acciones respectivas ( se envía a conductor a corregirlos al puente..</p> <p>) Entrega los documentos al auxiliar de Almacenera quien corrobora la información de los documentos de transporte.</p> <p>) El auxiliar de bodega recibe los documentos y verifica en el sistema ECUAPASS la confirmación DRM, la asignación de la mercadería al depósito temporal y el tipo de carga ya sea esta contenerizada o carga suelta, mientras tanto el vehículo permanecerá a las afueras del depósito temporal.</p> <p>) En caso de no tener la confirmación de arribo (DRM) en el sistema Ecuapass, llamará a la oficina de Aduana para solicitar la aprobación.</p>	<p><b>PERSONAL DE SEGURIDAD.</b></p> <p><b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b></p>
<p><b>INGRESO DE VEHICULO</b></p>	<p>) Con la instrucción del Auxiliar para ingreso de vehículo el personal de seguridad procede a registrar el ingreso del vehículo y se actualiza el control de inventario de mercancías que ingresan.</p> <p>) Controla que utilice el equipo de seguridad (casco / chaleco).</p> <p>) Hacer una revisión ocular de que el vehículo no presente novedades de ser el caso informar a la coordinación del depósito.</p> <p>) Si todo se encuentra correcto se procederá con el pesaje de la carga.</p> <p>) Se registra el peso que arroja el visor de la báscula (carga más vehículo) en un formato de control diario de ingresos de mercancías, hora de ingreso, placa nombre del conductor, valor por servicio de báscula a vehículos particulares de acuerdo a la siguiente tarifa: \$ 4,50 Turbo/sencillo/doble troque y \$6,00 Tracto mulas.</p> <p>) Se entrega los documentos al conductor para que el bodeguero indique la ubicación para el descargue antes establecida</p>	<p><b>PERSONAL DE SEGURIDAD</b></p> <p><b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b></p>

## 2. Almacenamiento de mercaderías.

<b>PROCESO MEJORADO : ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍAS</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DETALLE DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>INSPECCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>)] Se procede a una inspección del contenedor, se toma fotografías del lugar donde se almacenaran las mercancías (temperatura, humedad, plagas), revisión de placa, sellos y fecha de la SENAE.</li> <li>)] Revisión de las mercaderías que se encuentran alrededor para evitar mezclar productos.</li> <li>)] Si existen errores en algún documento, debe reportar a funcionarios del depósito temporal para que se realicen las correcciones.</li> <li>)] Si todo está correcto , se procede a ubicar el vehículo en el área correspondiente y se procede con el descargue</li> </ul>	<b>BODEGUERO</b>
<b>OPERACIÓN DE DESCARGUE CARGA SUELTA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>)] Registro fotográfico del contenedor o caravana, cuando este cargado (lleno), a medio descargue, y vacío, con el objetivo de que las novedades estén a cargo de la empresa.</li> <li>)] Dependiendo de la naturaleza de la carga se coordina con el montacarguista y se registra su ingreso en el formato correspondiente o la cuadrilla externa de operación.</li> <li>)] En caso de necesitar los servicios de la cuadrilla externa, se solicita al guardia el ingreso de la misma, registrando en un formato los nombres de los integrantes.</li> <li>)] Se procede con el descargue de carga suelta.</li> <li>)] Al final del descargue, se firmara el MIC dejando constancia si existen novedades o no.</li> <li>)] Culminada la operación se coloca el MIC en la mercadería.</li> </ul>	<b>COORDINADOR OPERATIVO</b>  <b>SEGURIDAD</b>  <b>MONTACARGUISTA</b>

<p><b>OPERACIÓN DE DESCARGUE CARGA CONTENERIZADA Y FURGONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>J Los responsables emiten instrucciones al conductor sobre el área de descarga.</li> <li>J Se entrega un MCI/comodato al operador del portacontenedor.</li> <li>J Recibe el MIC/ comodato y procede con el descargue.</li> <li>J Se lleva a cabo un registro fotográfico.</li> <li>J Se procede a realizar la operación de descarga.</li> <li>J Culminada la operación se coloca el MIC en la mercadería.</li> </ul>	<p><b>COORDINADOR OPERATIVO</b></p> <p><b>BODEGUERO</b></p> <p><b>OPERADOR PORTA-CONTENEDOR</b></p>
<p><b>PROCESO SALIDA DE LA UNIDAD VACIA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>J Una vez terminada la operación de descargue el conductor deberá trasladar el vehículo vacío a la báscula y solicitar documentos de descargue internos, calificados al coordinador operativo.</li> <li>J Presenta los documentos en la ventanilla del auxiliar de la almacenera.</li> <li>J El auxiliar revisa la documentación a conformidad del descargue y registra las novedades u observaciones en el MCI.</li> <li>J El auxiliar recibe los documentos y verifica que este sellada y firmada por el coordinador operativo, si estos no constan de la firma no podrán continuar con el proceso.</li> <li>J Se registra en el formato de control diario el peso vacío que arroja el visor de la báscula.</li> <li>J Se procede a registrar en el sistema INSOFT de la empresa los siguientes datos. <ul style="list-style-type: none"> <li>- N. ° MIC.</li> <li>- Tipo de vehículo.</li> <li>- Nombre del conductor.</li> <li>- Placa del vehículo.</li> <li>- Equipo que se utilizó en la descarga</li> <li>- Peso cargado, peso vacío.</li> <li>- Detalle de carga suelta o contenedor.</li> <li>- Novedades presentadas con la carga.</li> </ul> </li> <li>J El auxiliar entrega documentos firmados y sellados al conductor en donde se garantizó el descargue de la mercadería en el Depósito Temporal y cobra servicios operativos.</li> <li>J Se procede al ingreso en el sistema Aduanero ECUAPASS IMDT, el sistema arroja un número, el número de entrega con el cual se comprueba la aceptación del envío electrónico.</li> </ul>	<p><b>CONDUCTOR</b></p> <p><b>COORDINADOR OPERATIVO</b></p> <p><b>AUXILIAR DE LA ALMACENERA</b></p>

<p><b>PROCESO SALIDA DEL LA UNIDAD VACÍA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) En caso de arrojar error se realiza la corrección del envío y se reingresa nuevamente hasta obtener aceptación.</li> <li>) Control de registro de salida en el biométrico.</li> <li>) Elaboración de un ticket de báscula para adicionarlo al trámite.</li> </ul>	<p><b>AUXILIAR DE LA ALMACENERA</b></p>
<p><b>CONTROL DEL INGRESO DE MERCADERIA EN EL DIA Y ARCHIVO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) El auxiliar procede a la entrega del informe diario de todos los ingresos del día, conciliación de información (Insoft /Ecuapass).</li> <li>) Entrega del dinero resultado del cobro de báscula y/o montacargas a vehículos particulares.</li> <li>) Control diario del registro fotográfico de las operaciones de descargue.</li> <li>) Control y gestión de archivo.</li> </ul>	<p><b>AUXILIAR DE LA ALMACENERA.</b></p> <p><b>COORDINACIÓN ALMACENERA</b></p>

### 3 Despacho y transporte de mercaderías.

<b>PROCESO MEJORADO : DESPACHO Y TRANSPORTE DE MERCADERÍAS</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DETALLE DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>REPORTE DE UNIDAD VACIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>)] Realiza la orden de cargue firmada y sellada por el despachador, junto con la DAI (Declaración Aduanera de Importación) y la Liquidación del trámites, documentos que se enviaron al depósito con el conductor responsable de realizar el traslado.</li> <li>)] Recepción de la orden de carga y DAI / Liquidación.</li> <li>)] Verificación que la documentación de orden de cargue en cuanto a datos del vehículo y conductor estén correctamente, mediante la utilización de su Check list.</li> <li>)] Entrega de la documentación al auxiliar de la almacenera.</li> </ul>	<p><b>DESPACHOS</b></p> <p><b>GUARDIANIA</b></p>
<b>INGRESO Y PESAJE DEL VEHICULO PARA LA CARGA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>)] Verificar los datos de la orden de cargue, DAI, liquidación con el sistema Ecuapass y que en efecto tenga salida autorizada.</li> <li>)] Si la información no es correcta se procederá a enviar los documentos a despachos para que realicen las respectivas correcciones.</li> <li>)] Si la información es correcta se procede a dar instrucción del ingreso del vehículo.</li> <li>)] Registrar en el formato seguridad depósito temporal el ingreso del vehículo y conductor.</li> <li>)] Revisar que el conductor se coloque el equipo de seguridad (casco /chaleco).</li> <li>)] Hacer una revisión ocular de que el vehículo no tenga paquetes en su carrocería, este completamente vacío.</li> <li>)] Ubicación del vehículo en la báscula.</li> </ul>	<p><b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b></p> <p><b>GUARDIANÍA</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Registro del peso vacío que arroja el visor de la báscula.</li> <li>) Dependiendo del tipo de vehículo y si es particular se procede a cobrar el valor de la báscula con la misma tarifa antes mencionada.</li> <li>) Calificación de orden de cargue firmado y sellado.</li> <li>) Entrega de la orden de cargue al conductor o al coordinador operativo.</li> </ul>	<p><b>CONDUCTOR</b></p> <p><b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b></p>
<p><b>CARGA DE LA MERCANCÍA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) El coordinador operativo recibe la orden de cargue con firmas y sellos del depósito temporal.</li> <li>) Si la información no es correcta se procederá a enviar los documentos al auxiliar de almacenara para que realicen las respectivas correcciones.</li> <li>) Si la información es correcta emite instrucciones hacia el conductor sobre el área de carga.</li> <li>) Dependiendo del tipo de carga, si es carga contenerizada entrega la orden de cargue al operador del operador porta-contenedor y si es carga suelta al montacarguista o coordina con la cuadrilla externa la operación.</li> <li>) Realizar la revisión de la mercadería a cargar (estado de embalaje, condiciones de pallet) a fin de que no se presente inconvenientes al momento de la manipulación (registro fotográfico).</li> <li>) Recibir la orden de cargue y procede con el cargue del contenedor o carga suelta (bobinas -Pallets)</li> <li>) Registro fotográfico: <ul style="list-style-type: none"> <li>- caravana vacía</li> <li>- a medio cargue</li> <li>- cuando este cargado (lleno)</li> </ul> al salir (colocación precintos) </li> <li>) Cerciorarse que la carga este ubicada correctamente y se aproveche al máximo el cubillaje.</li> <li>) Culminada la operación devuelve la orden de cargue al coordinador operativo.</li> <li>) Registro del área vacía de la almacenara</li> </ul>	<p><b>COORDINADOR OPERATIVO</b></p> <p><b>OPERADOR PORTA-CONTENEDOR MONTACARGAS</b></p> <p><b>BODEGUERO.</b></p>



<b>SALIDA DEL VEHICULO CARGADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>J Recibe la orden de cargue ya realizada la operación, conjuntamente la anexara al manifiesto, comodato si es carga contenerizada o listas de empaque, si es carga suelta que están adheridas a la mercancía.</li> <li>J Calificara la orden, llenara el formato de control de cargue – descargue y firmara.</li> <li>J De presentarse novedades las informara en la orden de cargue y verbalmente a la coordinación del depósito temporal, para que emita el informe correspondiente.</li> <li>J Se procede con el sellado del contenedor y se procede a fotografiar los precintos, mismas que será anexado en el registro respectivo</li> </ul>	<b>COORDINADOR OPERATIVO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>J Una vez terminada la operación de cargue el conductor traslada el vehículo a la báscula, y solicita los documentos de cargue calificados al coordinador operativo.</li> <li>J Presenta los documentos en ventanilla al auxiliar de almacenera.</li> </ul>	<b>CONDUCTOR</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>J Recibir la orden de cargue y verifica que este calificada y firmada por el coordinador operativo, si no está calificada o firmada no podrá continuar con el proceso.</li> <li>J Si todo esta correcto se completa un juego de documentos que incluye: orden de cargue / DAI / Liquidación.</li> <li>J Registrar en el sistema INSOFT “link de nacionalización”, los datos de la DAI para poder realizar la salida de la mercadería en el sistema, y dar de baja por medio del movimiento de egreso el cual se realiza con información de la orden de cargue.</li> <li>J Solicita información al guardia de seguridad en el caso de carga contenerizada N° contenedor, Precintos, N° de la plataforma, en caso de la carga suelta solicitar N.º de precintos , N° de la plataforma.</li> <li>J El auxiliar procede a ingresar en el sistema Ecuapass “link Proceder” hacer la salida registrando la información solicitada por el sistema.</li> <li>J Si es pedido completo se ingresa como total, caso contrario se realiza salidas parciales quedando saldos en bodega.</li> <li>J Una vez registrado en el sistema Ecuapass la salida, este arroja un número “número de entrega” con el cual se consultara en el sistema la aceptación del envío.</li> <li>J En caso de que exista error el sistema indica él porque del error, si en caso de haber registrado erróneamente un dato se vuelve a realizar la salida, hasta obtener la salida autorizada.</li> <li>J Desglose documentos: - 1 juego conductor(movimiento de ingreso, MCI listas de empaque o comodato)</li> </ul>	<b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b>

	<p>- 1 juego Almacenera (movimiento de salida, orden de cargue, formato control cargue – descargue, DAI, Liquidación.</p> <p>) Entregar documentos al Conductor, y da instrucciones al guardia de que el vehículo puede salir.</p> <p>) Realiza el ticket de báscula.</p>	<b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b>
<b>REVISIÓN DE SALIDA DEL VEHICULO CARGADO</b>	<p>) Antes de salir el vehículo el guardia de seguridad revisa que estén debidamente colocados los precintos de seguridad.</p> <p>) Si no están colocados, este inmediatamente informa la novedad a la coordinación del depósito temporal,</p> <p>) Controlar el registro de salida del conductor.</p>	<b>GUARDIANIA</b>
<b>CONTROL DE SALIDA DE MERCANCIAS</b>	<p>) Entrega a la coordinación el informe diario de todos los egresos del día conciliación de información (Insoft / Ecuapass).</p> <p>) Entrega formato control diario de báscula egreso mercancías.</p> <p>) Entrega de dinero resultado del cobro de bascula y/o montacargas a vehículos particulares.</p> <p>) Se adjunta el formato de registro fotográfico control despachos</p> <p>) Facturación servicio de Almacenaje, trámites que se despachó en su totalidad.</p> <p>) Control archivo de egresos.</p>	<b>AUXILIAR DE ALMACENERA</b>          <b>COORDINACIÓN DE ALMACENERA</b>

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo

### 3.1.11 Definir la inversión para la propuesta.

INVERSIÓN PARA EL PLAN DE MEJORA DE TRANSCOMERINTER CÍA. LTDA.									
OPORTUNIDAD DE MEJORA PRIORIZADA	RESPONSABLE	MESES						INVERSIÓN \$	MEJORA
		1	2	3	4	5	6		
1° Subutilización del espacio al interior de la almacenera.	Coordinadora de Almacenera							500.00	Establecer un plan reorganizado de espacios al interior del depósito, se ve la necesidad de mantenimiento y adquisición de nueva estantería para el almacenamiento.
2° Incumplimiento en los tiempos de entrega y entregas erróneas.	Coordinador Operativo							0.00	Establecimiento de indicadores que permitan medir tiempos de entrega, reducir el número de entregas erróneas
3° Inadecuado manejo de mercancías.	Coordinador Operativo							100.00	Establecer una guía básica de manejo de mercaderías para el personal operativo de la empresa
4° Riesgo de contaminación cruzada	Coordinador Operativo							0.00	Plan de Gestión del espacio y tipo de almacenamiento y al layout (disposición de elementos en el almacén)
5° Antigüedad y obsolescencia del equipo de carga.	Departamento de Maquinaria							1,200.00	Se solicita dar de baja a los equipos y vehículos que hayan cumplido su tiempo de vida útil y un plan de mantenimiento de los mismos, en especial el clamp de bovinas de papel y vehículos
6° Falta de control en los procesos.	Coordinador Operativo							0.00	Implementar los procesos mejorados y velar por su cumplimiento
7° No existen Indicadores de gestión para evaluar resultados.	Coordinador Operativo							0.00	Establecer indicadores de gestión y darle seguimiento a su cumplimiento
8° Duplicidad de tareas	Coordinadora de Almacenera							0.00	Es necesario la reasignación y aclaración de funciones y tareas entre los miembros que intervienen en la operación logística conforme consta en el proceso propuesto.
10° Limitada capacitación del personal	Director Administrativo a través de RRHH							500.00	Es necesario invertir en un programa de capacitación en diferentes temas el cual puede ser dictado por personal de la empresa o a su vez mediante gestiones con personal del SENA
11° Procesos de trabajo no definidos	Coordinadora de Almacenera							0.00	Implementar los procesos mejorados y velar por su cumplimiento
12° No cuenta con un real plan de mantenimiento vehicular.	Departamento de Maquinaria							1,500.00	Establecimiento de un plan de mantenimiento de la flota vehicular.
13° No se comunica la carga que va a ingresar para preparar el espacio físico para su ubicación	Coordinadora de Almacenera							0.00	Es indispensable que se mejore la comunicación entre departamentos, además de manejar un inventario de entrada y salida de mercadería actualizado, el cual permita conocer áreas disponibles esto consta en el nuevo proceso
14° Pago de multas a el SENA E por incumplimiento a la normativa	Director Administrativo a través de RRHH							0.00	Será parte del plan de capacitación ya anotado
15° Desconocimiento de documentos requeridos en el proceso.	Coordinadora de Almacenera							0.00	Será parte del plan de capacitación ya anotado
<b>TOTAL</b>								<b>3,800.00</b>	

**Análisis:**

Se ha determinado que la inversión que necesita realizar Transcomerinter Cía. Ltda., para poner en marcha el plan de mejora propuesto, asciende a \$3.800 dólares americanos, teniendo como base los siguientes la implementación de los procesos propuestos con los cuales podrá mejorar la mayor parte de problemas en los procedimientos a seguir y cumplimientos normativos.

**Realizar un análisis comparativo de la situación actual y la propuesta.**

De acuerdo a la información obtenida del análisis de los procesos logísticos que maneja Transcomerinter Cía. Ltda., en la actualidad, con la situación propuesta esta conlleva los siguientes resultados:

**Tabla 3.15** Análisis comparativo de la situación actual frente a la propuesta

N°	Parámetros	Situación Propuesta	Situación Mejorada	% Variación
1.	N° de documentos	7	5	↓ 28,57%
2	N° de actividades	17	13	↓ 23,52%
3	N° de Empleados	6	6	
4	N° de Controles	<b>Sin indicadores</b>	<b>Con indicadores</b>	

**Fuente:** Transcomerinter Cía. Ltda.

**Elaborado por:** William Pozo.

**3.1.12 Establecer indicadores de gestión para evaluar los resultados de la propuesta.**

Uno de los factores determinantes para que todo proceso logístico propuesto se lleve a cabo con éxito, es la implementación de indicadores, el cual conlleva a identificar y tomar las acciones, sobre los problemas operativos antes vistos, así como satisfacer las expectativas del cliente.

La aplicación y uso adecuado de estos indicadores, se constituirán en la base de generación de ventajas competitivas sostenibles de la empresa, y por ende de su posicionamiento frente a la competencia.

INDICADOR	OBJETIVO	PERIODICIDAD	FÓRMULA	RESPONSABLE
Costos de transporte.	Controlar el costo del transporte respecto a los ingresos de la empresa.	Mensual	$\frac{\text{Costo del transporte}}{\text{Ingresos totales}}$	Coordinador Operativo
Nivel cumplimiento de despachos.	Controlar la eficacia de los despachos efectuados por la almacenadora	Mensual	$\frac{\text{Nº Despachos cumplidos}}{\text{Total pedidos despachados}}$	Coordinador Operativo
Costo operativo por camión - costo por conductor	Controlar la contribución de cada conductor dentro de los gastos totales de transporte.	Mensual	$\frac{\text{Costo total del transporte}}{\text{Nº de conductores}}$	Coordinador Operativo
Capacidad total utilizada (volumen/pesos)	Controla el nivel de utilización de la flota de camiones en cuanto a su capacidad.	Mensual	$\frac{\text{Promedio de la capacidad real usada}}{\text{Capacidad instalada del camión}}$	Despachos
Mantenimiento de vehículos	Controla la eficiencia de la flota vehicular de la empresa	Mensual	$\frac{\text{Vehículos que reciben mantenimiento}}{\text{Total de vehículos}}$	Departamento Maquinaria
Ciclo de la orden	Controlar el tiempo que transcurre desde que los clientes realizan un pedido, hasta que tienen físicamente los productos en sus instalaciones	Mensual	$\sum \text{Fecha recepción} - \text{Fecha solicitud}$	Despachos
Entrega perfecta (envíos erróneos)	Controlar la cantidad de órdenes entregadas sin errores (perfecta) cuando se cumple con las siguientes condiciones: -Fecha de entrega es la estipulada por el cliente. -La documentación es completa y exacta. -La mercadería es la correcta y está completa y no presenta novedades.	Mensual	$\frac{\text{Entregas perfectas}}{\text{Total de entregas}}$	Coordinador Operativo
Pedidos entregados a tiempo.	Controlar el nivel de cumplimiento de las entregas de mercadería	Mensual	$\frac{\text{Total de pedidos no entregados a tiempo}}{\text{Total de pedidos despachados}}$	Director Administrativo

Pedidos entregados completos	Controla el nivel de cumplimiento de la compañía en la entrega de pedidos completos de los clientes.	Mensual	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de pedidos entregados completos}}{\text{N}^\circ \text{ total de pedidos entregados}}$	Director Administrativo
Documentos sin problemas	Controlar la exactitud de los documentos emitidos y recibidos sin problema	Mensual	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de documentos sin errores}}{\text{Total documentos}}$	Director Administrativo
Costo de Unidad almacenada	Controlar el valor unitario del costo.	Mensual	$\frac{\text{Costo operacional almacenamiento}}{\text{N}^\circ \text{ de unidades almacenadas}}$	Coordinadora de Almacenaje
Costo por unidad despachada.	Controlar los costos unitarios por manejo de las unidades de carga de la almacenera.	Mensual	$\frac{\text{Costo operación bodega}}{\text{Total de unidades despachadas}}$	Coordinadora de Almacenaje
Costo metro cuadrado.	Cuantificar el costo del área de almacenamiento, respecto a los costos de operación interna.	Mensual	$\frac{\text{Costo total operativo almacenera}}{\text{Total área de almacenamiento}}$	Coordinadora de Almacenaje
Comparativo transporte (Rentabilidad vs. Gasto)	Controlar los gastos propios de unidades transportadas con los que ofrece el mercado de terceros.	Mensual	$\frac{\text{Costo transporte propio * unidad}}{\text{Costo de contratar transporte * unidad}}$	Coordinador Operativo
Atención de reclamos	Mide la eficiencia en resolver reclamos de los clientes	Mensual	$\frac{\text{Número de reclamos Solucionados}}{\text{Total de reclamos}}$	Director Administrativo

## CAPÍTULO 4.

### DISCUSIÓN

#### 4.1 Conclusiones

- ∫ Del diagnóstico de la situación actual de los procesos de la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.; se determinó que los principales servicios que presta la empresa corresponden al Transporte y Almacenamiento de mercaderías, sin embargo los mismos presentan deficiencias como concentración de operaciones en pocos clientes, procesos no revisados y discrecionales que conducen a: problemas en el almacenamiento de la carga, incumplimiento en las entregas, envío erróneos, e incumplimientos normativos, entre los más importantes.
  
- ∫ Mediante la utilización de herramientas de calidad, como el diagrama causa efecto (Ishikawa), se pudo determinar de manera consolidada, que los elementos críticos que afectan la gestión de los procesos logísticos actuales son: falta de manejo de indicadores para evaluar la gestión de las operaciones y servicios, no contar con un plan de mantenimiento preventivo de la flota vehicular y equipo necesario para la movilización de la carga, subutilización de los espacios al interior de la almacenera, netamente por descoordinación entre los diferentes departamentos, falta de programas de capacitación respecto al manejo adecuado de mercaderías y normativa aduanera, entre otros.
  
- ∫ La empresa Transcomerinter Cia. Ltda., requiere tomar medidas al interior que le permitan implementar un plan de mejoramiento en sus procesos que facilite reducción de errores e insatisfacción en el servicio.
  
- ∫ -La empresa demanda que sus procesos sean revisados y mejorados, logrando plantear un plan de mejoramiento que permita eliminar las actividades que no agregan valor, cumplir con las demandas de los clientes, el marco normativo vigente y reposicionar su imagen para poder crecer en la cartera de clientes.

## 4.2 Recomendaciones

- J Implementar los procesos propuestos, monitoreando los resultados a través de los indicadores de gestión, datos con los cuales podrá seguir trabajando en procesos de mejoramiento continuo.
  
- J Una vez que los procesos propuestos estén operativos se deberá trabajar en una segunda fase de mejora promoviendo la manipulación de mercancías que están en tránsito hacia un punto de ventas Cross Docking, logrando un sistema de distribución en el cual la mercadería recibida por un depósito o centro de distribución no es almacenada, sino preparada inmediatamente para su próximo envío. Es decir, que la mercadería no hace stock ni ningún otro tipo de almacenaje intermedio, brindando así un servicio diferenciado a lo que ofrece la competencia.
  
- J Se deberá trabajar en alianzas y contratos con Agentes de Aduana que operan en la ciudad, a fin de promover el mercadeo de los servicios de la empresa y con ello buscar un crecimiento en la cartera de clientes. hacia los servicios que presta la empresa, tanto en transporte y almacenamiento.
  
- J Crear la Zona Especial de Desarrollo Económico de Tulcán (ZEDET), ya que las zonas económicas especiales han demostrado ser un modelo económico exitoso en varios países por lo que sería muy conveniente la creación de una zona especial de desarrollo económico en la frontera con Colombia, que cumpla un papel similar al de las zonas francas del norte de México, cerca de Estados Unidos, que han permitido a esa región fronteriza una enorme transformación con proyecciones hacia todo el país.



## Bibliografía

- Aldana, L., & Alvarez, M. B. (2010). Administración por Calidad. En L. Aldana, & M. B. Alvarez, *Administración por Calidad* (pág. 18). Bogotá: Alfomega.
- Ander, E. (1995). Técnicas de Investigación Social. En A. Egg, *Técnicas de Investigación Social* (pág. 227). Buenos Aires: LUMEN 24° Edición.
- Araujo, A. (28 de Diciembre de 2015). El Comercio. *El transporte pesado se redujo en el 2015*.
- Beltrán, J., Carmona, M., Remigio, C., Rivas, M., & Tejedor, F. (2009). *Guía para una Gestión basada en procesos*. Berentkiza.
- COPCI. (2010). *COPCI*. Quito.
- Ecuavisa. (11 de Marzo de 2016). *Salvaguardias redujeron importaciones en USD 1,400 millones en 2015*. Obtenido de Salvaguardias redujeron importaciones en USD 1,400 millones en 2015: <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/135001-salvaguardias-redujeron-importaciones-usd-1400-millones-2015>
- Escudero, J. (2011). Almacenaje de Productos 2° Edición. En J. Escudero, *Almacenaje de Productos 2° Edición*. (págs. 74-75). Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Hernandez, R., & Carlos, F. (2010). Metodología de la Investigación. En R. Hernandez, & F. Carlos., *Metodología de la Investigación* (págs. 190-191). Mexico: Interamericana Editores S.A.
- Hernandez, R., Carlos, F., & Pilar, B. (1991). Metodología de la investigación. En R. Hernandez, F. Carlos, & B. Pilar, *Metodología de la investigación* (pág. 60). México: MC GRAW-HILL.
- Mideplan. (14 de Julio de 2009). *Guía para la elaboración de diagramas de flujo*. Obtenido de Guía para la elaboración de diagramas de flujo: <https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>
- Mora, E. (2011). El Transporte Pesado de Carga y la Economía de la ciudad de Tulcán. *SATHIRI CITTE - UPEC N°1*, 29.
- Mora, E., & Paspuel, S. (2012). Diagnostico de la Asociación de Transporte Pesado del Carchi (ATPC). *SATHIRI N°2 CITTE UPEC*, 36-37.
- Mora, L. (2011). Gestión Logística en Centros de Distribución Bodegas y Almacenes. En L. Mora, *Mora, Luis* (pág. 19). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Mora, L. (2012). Gestión logística Integral, Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento. En L. Mora, *Gestión logística Integral, Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento* (pág. 11). Bogotá: Ecoe, ediciones.
- SENAE. (12 de Septiembre de 2011). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: [http://www.aduana.gob.ec/news/despacho\\_anticipado.action](http://www.aduana.gob.ec/news/despacho_anticipado.action)
- SICE. (12 de Agosto de 2014). *Sistema de Información de Comercio Exterior*. Obtenido de Sistema de Información de Comercio Exterior: [http://www.sice.oas.org/disciplines\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/disciplines_s.asp)

Telegrafo, E. (29 de Abril de 2016). *Comex elimina sobretasa del 5% de salvaguardia sobre 700 partidas arancelarias*. Obtenido de Comex elimina sobretasa del 5% de salvaguardia sobre 700 partidas arancelarias: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/comex-elimina-sobretasa-del-5-de-salvaguardia-sobre-700-partidas-arancelarias>

Transcomerinter. (22 de Diciembre de 2015). *Transcomerinter Cia. Ltda*. Obtenido de Transcomerinter Cia. Ltda: <http://www.transcomerinter.com/>

Vargas, J. (2009). *Repositorio Digital UTE*. Obtenido de Repositorio Digital UTE: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7254/1/38205\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7254/1/38205_1.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO A. PICTOGRAMAS



### ANEXO B. CONTENEDORES EN MALAS CONDICIONES








**Observación:** Transporte en malas condiciones (orificio en el techo, producto de lo cual presentan varios sacos de azúcar mojados con las siguientes humedades (0.20%, 3.05%, 1.37%, 0.15%, 0.18%, 2.50%) las cuales se encuentran fuera de especificación (Máx. 0.05%)

## ANEXO C. CARTA DE PORTE INTERNACIONAL (CPIC)

10. Cantidad clase de los bultos		11. Marca y número de los bultos	12. Descripción concisa de la naturaleza de las mercancías (indicar si son peligrosas)		13. PESO EN KILOGRAMOS	
2343 CAJAS		COMERCIAL KYWI S.A. QUITO-ECUADOR	ACCESORIOS PLASTICOS PARA INSTALACIONES ELECTRICAS. ANGULO, DERIVACION, TAPA, UNION, AMARRE, BASES, CANALETA, CAJA, ESPIRAL.		Neto 22.594,05	Bruto 24.252,49
					14. Volumen en metros cúbicos	15. Otras unidades de medida
					16. Precio de las mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda FCA-IPIALES USD\$ 148.398.07	
17. GASTOS A PAGAR					21. INSTRUCCIONES AL TRANSPORTISTA	
Concepto	Monto a cargo Remitente	Tipo de moneda	Monto a cargo Destinatario	Tipo de moneda	MERCANCIA INGRESA A DESCARGAR EN BODEGAS DE TRANSCOMERINTER	
Valor de Flote Seguro			260,00	USD\$	22. Observaciones del transportista REGIMEN 10 CARGA EN CONTENEDOR: TRIU955823-3 DE 40" / TEMU237731-8 DE 20"	
Otros gastos complementario			60,00	USD\$		
TOTAL			320,00	USD\$		
18. Documentos recibidos del remitente FACTURA NO. 36624						
19. Lugar, país y fecha de emisión IPIALES, COLOMBIA. DICIEMBRE 5/2013					El suscrito al hacerse cargo de las mercancías, se obliga a cumplir las disposiciones de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina de manera particular con la Decisión 399 y su Reglamento. En el reverso de esta CPIC o en la hoja separada, el transportista autorizado podrá establecer cláusulas generales y/o particulares de contratación del servicio de transporte.	
20. Nombre y firma del receptor o su representante o agente 					23. Nombre, firma y sello del transportista 	

COPIA AL PORTADOR

## ANEXO D. MANIFIESTO DE CARGA INTERNACIONAL (MCI)


 <b>MANIFIESTO DE CARGA INTERNACIONAL</b>			
<b>COMUNIDAD ANDINA</b>		<b>No. 44592</b>	
<b>1. Denominación o razón social y dirección del Transportista autorizado</b>  CI-CO-199-03 PPS-EC-0079-04 / PPS-PE-0012-09 PPS-VE-2102-02 <b>OPICINA PRINCIPAL</b> CRA. 2 NORTE N°12 ESTE - 181 SECTOR LOS CHILLOS Tel. 7730222 - 7734062 IPALES - COLOMBIA		<b>2. Certificado de Identidad No.</b> CI-CO-199-03	
<b>3. Permisos de Prestación de Servicios No.</b> PPS-EC-6079-04 / PPS-PE-3013-09 PPS-VE-2102-09			
<b>4. Marca</b> DRESCOLEY	<b>5. Año de fabricación</b> 1993	<b>6. País y país</b> SUCRE - COLOMBIA	<b>7. Número o serie del chasis</b> MOTOR: 38340454 CHASIS: C0323493
<b>8. Certificados de Habilitación N°</b> CH-GC-0342-14 / CO-0153-15			
<b>9. Marca</b> DICE	<b>10. Año de fabricación</b> 1997	<b>11. País y país</b> KISATE - COLOMBIA	<b>12. Otro</b>
<b>13. CONDUCTOR PRINCIPAL (Nombres y Apellidos)</b> MILTON RIVERA BELLAÑO DOMAS		<b>18. CONDUCTOR AUXILIAR (Nombres y Apellidos)</b>	
<b>14. Documento de Identidad</b> 13014617	<b>15. Nacionalidad</b> COLOMBIA	<b>19. Documento de Identidad No.</b>	<b>20. Nacionalidad</b>
<b>16. Licencia de Conducir No.</b> 15010637	<b>17. Libreta de Tripulante</b>	<b>21. Licencia de Conducir No.</b>	<b>22. Libreta de Tripulante</b>
<b>23. Lugar y País de carga</b> YACUAN, COLOMBIA		<b>24. Lugar y País de descarga</b> YACUAN, ECUADOR	
<b>25. NATURALEZA DE CARGA</b>			
a. <input type="checkbox"/> Peregrinos                    b. <input type="checkbox"/> Sustancias Químicas o precursoras                    c. <input type="checkbox"/> pereable                    d. <input type="checkbox"/> Otro (Especificar)                    NORMAL			
<b>26. Números de identificación de los contenedores y su capacidad (indicar el uso de 20 o 40 pies u otro)</b> CC10410179-6 DS 40'		<b>27. Números de los precintos aduaneros</b> 016531	
03255316 TOTAL MANIFIESTO: 06 REMITENTE: COTI COLOMBIA LTDA DESTINATARIO: SACHALLA DEL ECUADOR S. A. C.V.L.C. ANPANA: 06 - VAQUETES BOX; 06 VAQUETES CONTENEDOR 850 BOLSAS		<b>8 8 1 6 - 0 6 0 6</b> <b>0 0 0 9 9 1 6 N° 1 0 0 0 6 0 6</b>	
<b>34. Precio de las Mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda</b> CIF-YACUAN USDS 32,641.34		<b>TOTAL</b> 32,641.34    11,916.94	
<b>35. Observaciones de la aduana de Partida</b> Rev. Documental.		<b>37. Aduana (s) de Origen de Procedencia</b> IPALES - COLOMBIA	
<b>38. Fecha y nombre de la entidad que interviene en la aduana de Partida</b>  C.C. 29.360.963 Compania Sachiwara Mora		<b>39. Aduana de Destino</b> YACUAN - ECUADOR	
<b>40. Fecha de emisión</b> 23/08/2016		El declarante asume la carga de las mercancías, en virtud de cumplir las disposiciones de las normas que conforman el reglamento jurídico de la Comunidad Andina de manera particular con la ley 199 y su reglamento, en la presente Operación de Transporte Internacional por Carretera. <b>30. Nombre, Dirección y País del Representante</b>  TRANSCOMBINTER LTD NIT. 850.225.617-600	

## ANEXO E. DECLARACIÓN DE TRÁNSITO ADUANERO INTERNACIONAL (DTAI)

 <b>DECLARACION DE TRANSITO ADUANERO INTERNACIONAL (DTAI)</b>		 <b>No 0201516</b>	
IDENTIFICACION DE LA EMPRESA Y DIRECCION DEL TRANSPORTISTA <b>TCI TRANSCOMERINTER</b> CNE-99602 PPS-40-0673-04 / PPS-26-8872-04 PPS-05-8100-01 <b>OFICINA PRINCIPAL</b> CRA. 2 NORTE N° 16 ESTE - 181 SECTOR LOS CHILDOS LOS CHILDOS Tel. 7733222 - 7734962 IPALES - COLOMBIA		7. País y Aduana de Partida COLOMBIA - ZONA FRANCA DEL PACIFICO PALMIRA	
2. Nombre y dirección del adquirente TRANSPORTE Y COMERCIO INTERNACIONAL LTDA. TRANSCOMERINTER LTDA CRA. 2 NORTE N° 16 ESTE - 181 SECTOR LOS CHILDOS IPALES - COLOMBIA		8. País y aduana de destino ECUADOR - TULCAN	
3. Nombre y dirección del remitente POI COLOMBIA LTDA. CARRETERA YUNDO AEROPUERTO KM 8 PALMIRA - COLOMBIA		9. País de origen de las mercancías COLOMBIA	
4. Nombre y dirección del destinatario ZAMELLA DEL ECUADOR S. A. CALLE JUAN DE DIOS MORALES LOTE N. 01 SECTOR LA BALBINA AMAQUA		10. País y país de matrícula de los vehículos habilitados SDC237 - COLOMBIA	
5. Nombre y dirección del consignatario ZAMELLA DEL ECUADOR S. A. CALLE JUAN DE DIOS MORALES LOTE N. 01 SECTOR LA BALBINA AMAQUA QUITO - ECUADOR		11. País y país de matrícula o registro de los vehículos de R12576 - COLOMBIA	
6. Aduana de carga ZONA FRANCA DEL PACIFICO PALMIRA - COLOMBIA		12. Número(s) de (los) Manifiesto(s) de Carga Internacional 44592	
		13. Número de identificación de los contenedores y su capacidad (indicar si son de 20 o 40 pies u otra) TCU410178-2 DE 40'	
		14. Número(s) de (los) Píedra(s) Aduanera(s) <div style="text-align: center; font-size: large;">016531</div>	
DESCRIPCION	TELA NO TEJIDA SANSU O SIMILAR ANCHO 110 MM. NO 10 GSM BLANCO 07 ANCHO 180 MM. 140 GSM BLANCO ANCHO 120 MM. NO 10 GSM BLANCO 07 ANCHO 130 MM. PARA ECUADOR FUE 21 DEL PAISADO USOS 32.888.87 ✓	NO. PAQUETES	12.047,50
		23 AGO. 2016	11.816,96
		8 809916 01 000606	
		8 809916 01 000606	
FECHA DE INICIO			
FECHA DE FINALIZACION			
NUMERO DE ACEPTACION			
NUMERO DE AUTORIZACION			
CANTIDAD			
21. Precio de las mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda	22. País y Aduana(s) de Cruce de Frontera	TOTAL	
CIP-TULCAN USD\$ 32.041,34	IPALES - COLOMBIA	12.047,50	11.816,96
El exportador se obliga a cumplir en esta Operación de Tránsito Aduanero Internacional, con las disposiciones de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina.		24. Observaciones de la Aduana de <div style="font-size: large; text-align: center;">Pas. Documental.</div>	
23. Firma y sello del declarante <div style="text-align: center;">   <b>TCI TRANSCOMERINTER LTDA</b>            NIT. 800.225.417-9         </div>		25. Documentación anexa: FACTURAS Y SIEM	
Fecha: PALMIRA, COLOMBIA, AGOSTO 23/2016		26. Firma y sello de la entidad que autoriza en la cadena de valores <div style="text-align: center;">   <b>Constanza Salazar Mora</b>            C.C. 29.360.963         </div>	

ORIGINAL AL PORTADOR

## ANEXO F. GUIA DE REMISIÓN



**GUIA DE REMISIÓN** Denominación

No. 004-001-00000026 Digitos

No. Autorización

10999853427 Otorgado por el SRI

**Razón Social y RUC** Razón Social y RUC

**Dirección** Dirección

MATRIZ: Floresta 3 Mz 204

SUCURSAL: Carlos Luis Plaza Dañin 100

Fecha de inicio del traslado:..... Fecha de Terminación del Traslado:.....

Datos del comprobante de Venta

Tipo CV:..... Fecha de Emisión:..... No. Autorización:..... No. Sucursal:.....

Punto de Partida:..... Destino(Punto de llegada):..... Motivo del Traslado:.....

**IDENTIFICACIÓN DEL DESTINATARIO**

RUC/CI:..... Razón Social:.....

**IDENTIFICACIÓN DEL TRANSPORTISTA**

RUC:..... Razón Social:.....

Identificación del Remitente:.....

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN

\_\_\_\_\_  
**FIRMA DESTINATARIO**

\_\_\_\_\_  
**FIRMA CONDUCTOR**

Original: Destinatario  
Copia: Imisor Destinatarios  
Segundo Copia: SRI

**Datos de la Imprenta** Datos de la Imprenta


Osmi Imprenta

RUC: 1801264024001 / No. Autorización 1888

**VALIDO HASTA: 26/02/2012**

Fecha de caducidad del documento

## ANEXO G. MODELO DE ENCUESTA

	<b>UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS</b>
<b>Encuesta dirigida a los clientes que adquieren los servicios que presta Transcomerinter Cía. Ltda.</b>	
<p><b>Objetivo de la encuesta.-</b> Investigar la situación actual de la calidad de los servicios que presta Transcomerinter Cía. Ltda.</p> <p><b>Nota:</b> La información recolectada será confidencial y se utilizará únicamente para fines académicos.</p>	
Nombre de la empresa: _____	
A continuación le solicitamos marcar con una <b>X</b> el nivel de la escala que mejor refleje su opinión, frente a cada criterio de evaluación.	
<b>1) Qué servicio solicito a la empresa el último año.</b>	
Transporte	<input type="checkbox"/>
Almacenamiento	<input type="checkbox"/>
Transporte y almacenamiento	<input type="checkbox"/>
Asesoría en COMEX	<input type="checkbox"/>
<b>2) Desde su punto de vista como fue el servicio recibido.</b>	
Muy Eficiente	<input type="checkbox"/>
Eficiente	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Poco Eficiente	<input type="checkbox"/>
Ineficiente	<input type="checkbox"/>
<b>3) Desde su punto de vista cual es la debilidad en el servicio actual.</b>	
No se cumplen con los tiempos (retrasos)	<input type="checkbox"/>
Problemas en el servicio prestado por el personal administrativo y conductores	<input type="checkbox"/>
Instalaciones Inadecuadas	<input type="checkbox"/>
Deficiencia en los procesos de ingreso y despacho de mercaderías	<input type="checkbox"/>



<b>4) Porque decidió trabajar con esta empresa</b>	
Precio	
Seguridad	
Experiencia	
Otros	

<b>5) Que le gustaría que mejore en el servicio que solicito</b>

Sugerencias:.....  
 .....  
 .....  
 .....

### ANEXO H. MERCANCIAS DETERIORADA Y MALA MANIPULACIÓN



**Observación:** dos paquetes de 20 planchas cada uno de MDF completamente húmedas en su totalidad hinchadas y cubierto de moho producto de que las condiciones de almacenamiento no eran las adecuadas.

## ANEXO I. TABLA DE PESOS Y VOLUMENES ESTABLECIDOS POR LA CAN DECISIÓN 491.

TIPO	DISTRIBUCIÓN MÁXIMA DE CARGA POR EJE	DESCRIPCIÓN	PESO MÁXIMO PERMITIDO (Ton.)	LONGITUDES MÁXIMAS PERMITIDAS (metros)		
				Largo	Ancho	Alto
2-D			7	5,00	2,60	3,00
2DA			10	7,50	2,60	3,50
2DB			18	12,20	2,60	4,10
3-A			27	12,20	2,60	4,10
4-C			31	12,20	2,60	4,10
4-0 <i>convexa</i>			32	12,20	2,60	4,10
V2DB			18	12,20	2,60	4,10
V3A			27	12,20	2,60	4,10
V2B			27	12,20	2,60	4,10
T2			18	8,50	2,60	4,10
T3			27	8,50	2,60	4,10
S3			24	11,00	2,60	4,10
S2			20	11,00	2,60	4,10
S1			11	11,00	2,60	4,10
R2			22	10,00	2,60	4,10
R3			31	10,00	2,60	4,10
B1			11	10,00	2,60	4,10
B2			20	10,00	2,60	4,10
B3			24	10,00	2,60	4,10


Para las unidades de carga (Remolques, semirremolques, y remolques balanceados) en la continuación se restará el largo del tractor.

TIPO	DISTRIBUCIÓN MÁXIMA DE CARGA POR EJE	DESCRIPCIÓN	PESO BRUTO VEHICULAR MÁXIMO PERMITIDO (toneladas)	LONGITUDES MÁXIMAS PERMITIDAS (metros)			
				Largo	Ancho	Alto	
2S1			TRACTO CAMIÓN DE 2 EJES Y SEMIRREMOLQUE DE 3 EJES	29	20,50	2,60	4,30
2S2			TRACTO CAMIÓN DE 2 EJES Y SEMIRREMOLQUE DE 2 EJES	38	20,50	2,60	4,30
2S3			TRACTO CAMIÓN DE 2 EJES Y SEMIRREMOLQUE DE 3 EJES	42	20,50	2,60	4,30
3S1			TRACTO CAMIÓN DE 3 EJES Y SEMIRREMOLQUE DE 3 EJES	38	20,50	2,60	4,30
3S2			TRACTO CAMIÓN DE 3 EJES Y SEMIRREMOLQUE DE 2 EJES	47	20,50	2,60	4,30
3S3			TRACTO CAMIÓN DE 3 EJES Y SEMIRREMOLQUE DE 3 EJES	48	20,50	2,60	4,30
2R2			CAMIÓN REMOLCADOR DE 2 EJES Y REMOLQUE DE 2 EJES	40	20,50	2,60	4,30
2R3			CAMIÓN REMOLCADOR DE 2 EJES Y REMOLQUE DE 3 EJES	48	20,50	2,60	4,30
3R2			CAMIÓN REMOLCADOR DE 3 EJES Y REMOLQUE DE 2 EJES	48	20,50	2,60	4,30
3R3			CAMIÓN REMOLCADOR DE 3 EJES Y REMOLQUE DE 3 EJES	48	20,50	2,60	4,30
2B1			CAMIÓN REMOLCADOR DE 2 EJES Y REMOLQUE BALANCEADO DE 1 EJE	29	20,50	2,60	4,30
2B2			CAMIÓN REMOLCADOR DE 2 EJES Y REMOLQUE BALANCEADO DE 2 EJES	38	20,50	2,60	4,30
2B3			CAMIÓN REMOLCADOR DE 2 EJES Y REMOLQUE BALANCEADO DE 3 EJES	42	20,50	2,60	4,30
3B1			CAMIÓN REMOLCADOR DE 3 EJES Y REMOLQUE BALANCEADO DE 1 EJE	38	20,50	2,60	4,30
3B2			CAMIÓN REMOLCADOR DE 3 EJES Y REMOLQUE BALANCEADO DE 2 EJES	47	20,50	2,60	4,30
3B3			CAMIÓN REMOLCADOR DE 3 EJES Y REMOLQUE BALANCEADO DE 3 EJES	48	20,50	2,60	4,30

## ANEXO J. ALMACENAJE DE MERCADERÍAS

	
<b>TIPO DE PRODUCTOS SEGÚN SU ALMACENAJE.</b>	) Almacenaje con pasillos. Se apilan mercancías paletizadas dejando pasillo para los medios mecánicos.
) Mercancías a granel: son productos sólidos o líquidos que se almacenan formando montones o depósitos	) Almacenaje en bloque. Se apilan bultos o cajas formando bloques de artículos de la misma referencia.
) Productos envasados: Son artículos que se almacenan por unidades o formando una unidad de carga	<b>SISTEMA DE ALMACENAJE CON ESTANTERIAS</b>
) Productos duraderos: son los que no tienen una fecha límite de caducidad, se almacenan sin orden preferente de salida, pero se deben agrupar por familias, referencia, etc.	) Almacenaje convencional: se almacenan mercancías paletizadas o artículos sueltos en estanterías convencionales.
) Productos perecederos: son los que tienen una fecha límite de consumo. Su almacenaje debe responder al sistema FIFO.	) Almacenaje compacto: mercancías paletizadas. Las estanterías para almacenaje son: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estanterías &lt;&lt; drive – in &gt;&gt;, se instalan apoyadas en la pared con un pasillo para carga descarga, con medios mecánicos.</li> <li>- Estanterías &lt;&lt;drive throught &gt;&gt;, se instalan en forma de isla, dejando pasillo por ambos lados.</li> </ul>
) Mercancías Peligrosas: necesitan cuidados especiales para su manipulación, transporte y almacenaje; condiciones especiales de envase, embalaje, y etiquetado con las advertencias de peligrosidad.	) Almacenaje dinámico: se realiza en estanterías cuya estructura está formada por unos caminos de rodillos para depositar paletas o cajas.
) Productos de alta, media, baja rotación. La frecuencia de salida influye en lugar de ubicación.	) Almacenaje móvil: se instala un bloque compacto de estanterías sobre una plataforma o carril, que permita abrir un pasillo para acceder a las mercancías almacenadas. Según el sistema de movilidad puede ser: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estanterías móviles manuales: se mueven con un volante adosado en el lateral de cada estantería.</li> <li>- Estanterías eléctricas o automáticas: se mueven con motores eléctricos instalados en la estantería o rail.</li> </ul>
<b>CLASIFICACIÓN DE LAS CARGAS, PARA SU APILADO Y MANIPULACIÓN</b>	
) Según su volumen y peso: cargas pequeñas- ligeras, cargas paletizadas pesadas, cargas voluminosas- pesadas; cargas muy grandes y pesadas.	
) Según su fragilidad y resistencia; cargas sencillas - frágiles (no se pueden apilar) cargas ligeras apilables con limitación de alturas; cargas resistentes apilables.	
<b>SISTEMA DE ALMACENAJE SIN ESTANTERIAS</b>	
) Almacenaje a granel. Las mercancías se depositan en tanques, cubetas, depósitos, silos, etc.	

## ANEXO K SEGURIDAD E HIGIENE EN LA ALMACENERA

	
<b>NORMAS DE SEGURIDAD LABORAL.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Utilizar equipos y prendas de protección personal.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Normas Generales: su cumplimiento afecta a todos los departamentos de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Vigilar los niveles de temperatura, humedad, ventilación, iluminación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Normas Específicas: se aplican para actividades de alto riesgo y tareas críticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Advertir, mediante señales, de la presencia de obstáculos y áreas de peligros</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Permisos de trabajo: se conceden o se prohíben para operaciones de alto riesgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Establecer y cumplir las normas para almacenaje, manejo de cargas, materiales, máquinas.</li> </ul>
<b>FACTORES DE RIESGO EN EL DEPÓSITO.</b>	<b>SEÑALES DE SEGURIDAD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Equipos de trabajo (máquinas, herramientas, instalaciones) que pueden causar accidentes, aplastamiento, atropellos, cortes y caídas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Símbolos normalizados (formas geométricas y señales en forma de panel)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Condiciones ambientales que debilitan la salud del trabajador, por la exposición a ruidos, vibraciones, vapores, gases, agentes químicos o biológicos, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Colores que se aplican trazando marcas en el suelo y paredes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Carga de trabajo y esfuerzos físicos que ocasionan lesiones en la espalda y articulaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Señales gestuales (movimientos de brazos y manos)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Organización del trabajo, asignación de tareas, turnos de trabajo, relaciones sociales y jerárquicas que pueden provocar: ansiedad, estrés, insatisfacción laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Balizamientos: barreras fijas o móviles, señales luminosas, banderolas o cintas</li> </ul>
<b>DAÑOS A LA SALUD DEL TRABAJADOR</b>	<b>MEDIDAS DE PREVENCIÓN DE INCENDIOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Accidente laboral, enfermedad, profesional, fatiga laboral, insatisfacción laboral.</li> </ul>	Adoptar medidas para evitar la aparición de incendios
<b>MEDIDAS PREVENTIVAS DE SEGURIDAD</b>	Instalar un sistema de protección y alarma
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Mantener el orden y limpieza en las zonas de trabajo.</li> </ul>	Establecer medidas estrictas para trabajos con llama abierta y equipos eléctricos
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Mantener libres de obstáculos los suelos, pasillos, escaleras, accesos</li> </ul>	Mantenimiento periódico de instalaciones eléctricas.
<ul style="list-style-type: none"> <li>) Señalizar lugares de almacenaje y pasillos estableciendo normas de acceso</li> </ul>	Formar al personal sobre un plan de evacuación.