



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL.

CEPIRCI

MAESTRIA EN ADMINISTRACION PORTUARIA

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

TEMA:

“CREACION DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE
MANTENCION Y REPARACION DE CONTENEDORES”

AUTOR: ING. JORGE PICO ROCA

DIRECTOR DE TESIS: ING. JOSE PEDRO NUÑEZ BARRUEL

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

2008

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,

RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL.

CEPIRCI

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

Los Honorables Miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema:

“CREACION DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE MANTENCION Y REPARACION DE CONTENEDORES”

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL _____



Vita del Mar, Diciembre 2007

Señor
Jorge Rodríguez
Director General Cepirci
Presente

De mi mayor consideración, la presente tiene por objeto comunicar a usted mi opinión como Asesor Técnico de la Tesis desarrollada por el alumno *Ing. Jorge Pico* de la maestría en Administración Portuaria dictada en convenio de colaboración con la Universidad Marítima de Chile para optar al grado de Magister otorgado por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

La Tesis denominada *Creación de una Empresa de Servicios de Mantenimiento y Reparación de Contenedores* ha sido desarrollada de acuerdo al marco de referencia teórica entregado en el Programa de la Maestría y sus aspectos técnicos concuerdan con los antecedentes, alcances y precisiones entregados por el suscrito.

Razones por las cuales no veo inconveniente que esta tesis continúe su proceso de desarrollo en concordancia con los objetivos de la Maestría en Administración Portuaria, el reglamento de Cepirci y las precisiones de fondo y forma que pueda hacerle el profesor guía de la tesis de vuestra Universidad para su posterior evaluación.

Atentamente,



Ing. José Pedro Nuñez

DECLARACIÓN

El suscrito autor de la presente, declara que la argumentación, propuesta, sustento de la investigación, análisis, interpretación, desarrollo y los criterios vertidos, son originalidad del autor y de responsabilidad del mismo.

Ing. Jorge Pico Roca
AUTOR

AGRADECIMIENTO

Quisiera agradecer a todas las personas que conforman el CEPIRCI de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, al Dr. Ramón Mendoza y todo el personal por el apoyo brindado.

Principalmente a todos los profesores que nos transmitieron sus conocimientos y nos hicieron tener una visión más amplia del mundo de los negocios, el poder analizar de otra forma los diferentes problemas para ser aplicados en cualquier circunstancia.

A mis compañeros con los cuales compartimos conocimientos y experiencias, aprendiendo a trabajar en grupo y en donde encontré nuevas amistades.

A mis padres y hermanos de manera especial a mi papa Francisco y mi hermana Miriam por ayudarme incondicionalmente en todo lo que tuvieron a su alcance.

A María Eugenia Magín de Dole-Pormar por brindarme la ayuda necesaria para poder cristalizar el presente trabajo.

A DEPCOMSA por el tiempo y por la oportunidad de conocer de cerca este tipo de negocios.

A Bananapuerto por permitirme observar sus instalaciones.

Ing. Jorge Pico Roca

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de investigación a mis padres porque de ellos aprendí que las cosas se obtienen con dedicación y trabajo. Además de siempre estar ahí en los momentos cruciales de mi vida.

A mis hermanos porque siempre me han apoyado en todo, con los cuales se que de aquí en adelante creceremos juntos de una u otra manera.

A mi esposa e hijos quienes son mi motivación para salir adelante.

Ing. Jorge Pico Roca

INDICE

<i>CERTIFICACIÓN</i>	
<i>DECLARACIÓN</i>	4
AGRADECIMIENTO	5
<i>DEDICATORIA</i>	6
INDICE.....	7
1. PRESENTACION – INTRODUCCION.....	9
INTRODUCTION	11
2. ANALISIS DEL ENTORNO.....	13
2.1 FACTORES SOCIALES Y CULTURALES.-.....	13
2.2 MICROAMBIENTE EXTERNO	15
2.3 MICROAMBIENTE INTERNO	16
3. ANALISIS DE LA INDUSTRIA.	17
3.1 ANTECEDENTES GENERALES Y EVOLUCION DE LA INDUSTRIA	18
3.2 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETENCIA INCLUIDAS SUS ESTRATEGIAS.	18
3.3 DIMENSIONAMIENTO DE LA OFERTA ACTUAL Y POTENCIAL.....	19
3.4 ANALISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL, 5 FUERZAS DE PORTER.....	20

3.5 DIMENSIONAMIENTO DE LA DEMANDA ACTUAL Y POTENCIAL. .	23
3.6 SINTESIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.	24
4. PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO.	25
4.1 PLAN DE MARKETING.....	25
4.2. FACTORES CRITICOS DE ÉXITO:.....	28
5. PLAN FINANCIERO.....	32
5.1 PROYECCION DE INGRESOS	32
5.2 PROYECCION DE GASTOS Y COSTOS	33
5.3. GASTOS FIJOS:.....	33
5.4 INVERSIONES	34
5.5 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	35
6. PLAN DE OPERACIONES.	36
6.1 MANTENIMIENTO DE CONTENEDORES SECOS Y REEFER.....	36
6.2 REPARACION DE CONTENEDORES SECOS Y REEFER(12)	37
6.3 LOCALIZACIÓN Y ESPACIO DE LA EMPRESA. (11)	38
7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS NECESARIOS PARA LA OPERACIÓN.....	40
7.1 REQUERIMIENTOS	41
7.2 ESTRUCTURA DE PAGO	44
7.3 ENTRENAMIENTO.....	45
8. PLAN DE SALIDA.....	46
9. CONCLUSIONES Y DOUMENTACION DE APOYO.....	47

1. PRESENTACION – INTRODUCCION.

Los contenedores navieros nos otorgan la ventaja de transportar infinidad de productos de manera segura, con rapidez en la manipulación de carga y descarga en los buques, y en el transporte multimodal. Sin embargo también existen ciertas desventajas en el uso del contenedor, como la deficiente o falta de mantenimiento del contenedor ya que por los golpes ocasionados en la manipulación y transporte del mismo, se producen roturas de los paneles y suelo del contenedor ocasionando averías en donde los daños mas comunes son producidos por la condensación, debido a los cambios de temperatura en el interior del contenedor (1)

Es necesaria la limpieza del contenedor por el hecho de que queden residuos o derrames de los productos transportados y que se genere mal olor y deterioren el interior del mismo, que afectan el uso del contenedor.

Ante esta situación se hace necesario darle mantenimiento periódico a los contenedores, y más aun en la ciudad de Manta en donde se proyecta un aumento de tráfico de contenedores que con la concesión del puerto de Manta que en los próximos 10 años se la proyecta con el manipuleo de 1.000.000 de contenedores, en donde habrá sin duda diferentes daños en los contenedores que deberán ser reparados bajo normas internacionales como IICL (las reglas IICL establecen los requerimientos mínimos que debe cumplir un contenedor para que sea considerado como apto para el transporte de la carga, lo que implica no solamente que el contenedor se

encuentre estructural y físicamente en buen estado técnico, sino que además, cumpla con requisitos establecidos por organismos internacionales, tales como la **ISO** para sus dimensiones externas, **CSC** para la seguridad a la salud y vida humana, **TCT** para el tratamiento de la madera y **TIR** para el cumplimiento de exigencias aduaneras, los cuales garantizan su disponibilidad como elemento operativo modular dentro del sistema internacional de transporte intermodal.) ACC, Convenio internacional de Naciones Unidas sobre la seguridad de contenedores. Las dimensiones de los contenedores están reguladas por la norma ISO 6346.

Si bien es cierto que las navieras dan este servicio a sus propios contenedores, no es menos cierto que todos esos recursos que podrían destinarse a especializarse en otras áreas y dejar que este servicio lo den otras empresas especializadas que se ocupen de toda la logística y brindar un servicio óptimo.

Se propone la creación de una empresa de servicios de mantenimiento y reparación de contenedores en la ciudad de Manta que se llamaría CONTEMANSA (contenedores manta s.a.) una sociedad anónima que se ubicaría cerca de las industrias y alejado de la ciudad a fin de evitar congestionamiento vehicular.

La empresa con el pasar del tiempo también podría ser depósito de contenedores, pues, esto ocurre con la mayoría de empresas similares.

Para el presente estudio se considera a los mayormente utilizados contenedores navieros secos y reefer de 20' y 40'.

INTRODUCTION

The shipping containers give us the advantage of transport an infinity of products in a secure way with quick manipulation when loading and unloading the cargo from the vessels and also on the multimodal transportation. However there are also some disadvantages in the use of the container like the deficient or non maintenance of the container that suffer hits while it is manipulated, this caused breakage of the panels and floor of the container provoking damage, the most commons are the condensation due to the change of temperature inside of the container (1)

It is a need the cleaning of the container because there are always residues or leaking of the transport products, and/or smelly that affects the re-use of the container.

In this situation its necessary give a periodic maintenance to the containers more over in the city of Manta where there is a projection of an increased in the traffic of containers that with the concession of the port in the next 10 years there is a proyection of a manipulation of 1'000.000.00 of containers, where no doubt there will be different types of container damages that would need to be repaired under international standards like ICCL, (the ICCL stablibsh the minimum requirements that a container must fulfil to be consider capable to transport the cargo, that involved not only that the container is structural and physically in good technical condition but also perform the stablish requirements for international organization , like the ISO for its outdoors dimentions, CSC for security of the health and human life,

TCT for the wood treatment and TIR for the performance of custom demands, that guarantee the availability as modular operating element inside the international system of Intermodal Transport.) ACC, International Agreement of the United Nations about the security of containers. The dimensions of the containers are regulated by the ISO 60346 Norm.

Indeed the shipping lines give this type of service to their own containers it is not less true that all those resources could be destined to specialize in other areas and let other specialize companies to give this service that work on the logistic and bring an optimum service.

The propose is to create a company that gives the service of maintenance and repaired the containers in the city of Manta that would named as CONTEMANSA (contenedores Manta S.A.) an anonymous society that would be located near the industries and away from the city in order to avoid vehicles congestion.

As the time goes by it could also become a container yard because this is what is happening with similar companies in other cities.

For the present research it is consider the most common shipping container, 20'dry, 40'dry and 40' reefer.

2. ANALISIS DEL ENTORNO.

2.1 FACTORES SOCIALES Y CULTURALES.-

El puerto de la ciudad de Manta que acaba de ser concesionado por la Multinacional Hutchison Port Holdings. Según sus estudios se proyectan en los primeros 5 años manejar unos 600.000 TEUS por año y a 1'000.000 en 10 años.

En el negocio de mantenimiento y reparación de contenedores se necesitara personal técnico para trabajar en la ejecución de montaje de paneles, soldaduras, refrigeración, electricidad, etc.

Además de otras que no necesitan mayor preparación como la limpieza de contenedores, en el barrido, baldeo, secado, desinfección, etc.

En la ciudad de Manta existen colegios, institutos y organismos gubernamentales que forman personal técnico en donde podemos citar a colegio técnico Luís Arboleda Martínez, SECAP, OSCUS.

Es indudable que el origen de nuevos negocios crea nuevas plazas de trabajo y por ende hay recursos para las familias de los trabajadores, sin tomar en cuenta los negocios alternativos que puedan surgir como en el caso de proveedores de materia prima en metalmecánica, productos de limpieza, químicos, sistemas de refrigeración, etc.

En los últimos cinco años se ha desarrollado la cultura del reciclaje de papel, cartón y chatarra en general es por eso que los materiales de desecho que se originarían en esta actividad van a ser reciclados o darles un valor agregado.

La ciudad de Manta se ha ido expandiendo en la creación de nuevas industrias y en su población tanto en el área urbana como rural en donde podemos ver que la migración es cada vez mayor tanto de diferentes ciudades de la costa como de la sierra y de extranjeros. En el país se realiza un censo cada 10 años por parte del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el último fue en el año 2001 en donde podemos observar cual ha sido el crecimiento poblacional por regiones y específicamente en la ciudad de Manta su población creció de 192.322 aplicando un porcentaje del 5% anual en el 2006 tenemos aproximadamente 240.403 donde la población económicamente activa es del 21.7%

La economía de la ciudad se basa en la industria pesquera, la mayoría de hombres y mujeres que trabajan lo hacen en las industrias enlatadoras de atún, ya sea en cargos administrativos como de planta en donde predomina el sexo femenino.

Y los negocios afines a esta actividad, tales como la venta de equipos para pesca, motores fuera de borda, motores para barcos, accesorios, vituallas, talleres de mantenimiento, etc.

El país actualmente se encuentra dolarizado, decisión de parte de las autoridades, para desacelerar a la inflación, la misma que hasta el momento ha logrado sus objetivos.

Este tipo de negocio sería nuevo en la ciudad de Manta, es decir, el primero en iniciar este tipo de operaciones.

A nivel del Ecuador cada naviera posee su equipo para dar mantenimiento a sus contenedores.

El Gobierno actual se encuentra fomentando la creación de nuevos negocios y esta empeñado en que los bancos bajen las tasas de interés, además, de organismos estatales que financian la creación de nuevos negocios como lo son la Corporación Financiera Nacional (CFN), Banco Nacional de Fomento (BNF), ONG, Fundaciones, entre otras.

La tecnología para este tipo de actividad esta a nuestro alcance ya que en el medio existen talleres que dan mantenimiento en las ramas de metalmecánica, automotriz, eléctrica, electrónica, refrigeración, etc.

2.2 MICROAMBIENTE EXTERNO

Para proveer la materia prima en la ciudad existen negocios que se dedican a importar planchas, soldaduras, pinturas, etc. Toda la gama de productos para poder realizar las reparaciones del caso, así mismo existen algunas alternativas de proveedores como DIPAC, IPAC, AGA, AEROSTAR, METAL HIERRO, EL AMIGO, ACEROS Y RODAMIENTOS ALCIVAR, FEHIERRO, PRIEL, REFRISA, entre otros.

Nuestros clientes serian todas las navieras y publico en general que requieran nuestro servicio, pues actualmente, en nuestra ciudad para reparar un contenedor este debe ser transportado a la ciudad de Guayaquil.

2.3 MICROAMBIENTE INTERNO

Para poner en funcionamiento este negocio se pueden utilizar diferentes tipos de financiamiento como puede ser:

- Inversionistas locales o extranjeros.
- CFN o BNF
- Banca Privada
- Alianzas estratégicas

Existe en el medio el recurso humano especializado. No sería muy difícil captarlo y capacitarlo; aplicando normas internacionales para este tipo de mantenimiento como IICL, ACC, Convenio internacional de Naciones Unidas sobre la seguridad de contenedores.

Esta compañía se basará estrictamente a los parámetros y regulaciones internacionales establecidos, normas de las buenas practicas, manuales de procedimientos, normas de seguridad, etc.

Dar una imagen de empresa seria y confiable.

La ubicación de esta empresa sería en la vía Manta – Rocafuerte cerca de industrias enlatadoras de atún que actualmente significan unos de los mayores rubros de exportación del país.

3. ANALISIS DE LA INDUSTRIA.

Al consecionarse el puerto de Manta por parte de la Operadora de origen chino Hutchison Port Holdings que creo la empresa local TIDE, surgen muchas expectativas sobre los nuevos negocios que pueden generarse, y al analizar el flujo de contenedores de 600.000 en los primeros 5 años podemos decir, que el negocio de mantenimiento y reparación de contenedores será una necesidad.

Actualmente solo existe una línea naviera (CCNI) que opera en el puerto de Manta.

Aunque el puerto de Manta se perfila a ser un puerto de transferencia de carga, en donde la carga transportada por buques de gran calado será distribuida a buques más pequeños y por vía terrestre. También los grandes buques para que no se vayan vacíos podrán llevar contenedores con carga local, pues la provincia de Manabí en donde su producción agrícola y ganadera podría exportar sus productos por este puerto, además los productores de otras regiones como Quevedo, Cuenca, Ambato, Quito, se muestran interesados a exportar sus productos utilizando el puerto de Manta ya que en el pasado así lo hicieron.

La injerencia política ha influido en el desarrollo de los puertos en el Ecuador en la presidencia del Ab. Abdalá Bucaram 1996 – 1997 se prohibió la producción de Banano en Esmeraldas y exportación del mismo por ese puerto así como la importación de electrodomésticos y otros rubros que solo podían ingresar por el puerto de Guayaquil.

3.1 ANTECEDENTES GENERALES Y EVOLUCION DE LA INDUSTRIA

Las navieras que son las dueñas de los contenedores, comenzaron a darle mantenimiento y reparación a los mismos bajo normas internacionales con el fin de que estén operativos ya sean estos secos o reefer de 20" o 40". Pero el aumento de contenedores ha provocado que se busquen otras alternativas como el caso de las almaceneras que aprovechando el espacio, también brindan el servicio de mantenimiento y reparación.

En el puerto de Guayaquil se da el caso de Hamburg Sud ha subcontratado a un depósito de contenedores (DEPCONSA) para que le den mantenimiento y reparación, además de almacenar sus contenedores. A pesar de contar con un depósito propio de contenedores.

3.2 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETENCIA INCLUIDAS SUS ESTRATEGIAS.

En nuestro país los puertos principales como Esmeraldas, Guayaquil, Manta y Puerto Bolívar.

El puerto de Esmeraldas que está concesionado a una empresa nacional. La mayoría de la carga es de importación como tubería para empresas petroleras, vehículos de diferentes marcas y tipos, piezas para vehículos, con carga en contenedores de importación y muy poca de exportación, en donde no existe empresa alguna que se dedique al mantenimiento y reparación de contenedores.

Puerto Bolívar toda su carga es de exportación de productos agrícolas principalmente banano y plátano, la carga en contenedores es poca pero va en aumento

En el Puerto de Manta la carga es al granel de aceites y granos, vehículos y de contenedores, el que se espera que con la concesión aumente significativamente.

El puerto de Guayaquil en donde se concentra el mayor flujo de carga tanto de exportación como de importación del país(2). Existen algunas extensiones extraportuarias, almaceneras y oficinas de las principales navieras que operan en el Ecuador. Y en donde se encuentran concentradas las empresas que se dedican a dar mantenimiento y reparación de contenedores.

Algunas reconocidas y certificadas a nivel internacional como TASESA

3.3 DIMENSIONAMIENTO DE LA OFERTA ACTUAL Y POTENCIAL.

De los puertos que hay en el Ecuador, solo el de Guayaquil, en donde se concentran las mayorías de las navieras, ofrecen el servicio de mantenimiento y reparación de contenedores.

En la actualidad existen 10 patios de contenedores los cuales dan mantenimiento a los mismos sean estos secos o reefer.

Según el jefe de operaciones de DEPCONSA (deposito de contenedores s.a.) un promedio del 25% de contenedores del total de contenedores

recibidos se repara y que todos los contenedores secos se los barre y los reefer se los lava, es decir, que todos reciben un mantenimiento básico.

El puerto de Guayaquil acaba de ser concesionado a la empresa filipina ICTSI denominada en nuestro país como CONTECON, en donde, según su plan de trabajo se proyectan invertir en nuevos patios para mayor capacidad de carga, en resumen el negocio de transportar contenedores va en aumento y en la ciudad de Manta, según TIDE el negocio se perfila similar o mayor al de Guayaquil.

3.4 ANALISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL, 5 FUERZAS DE PORTER.

- ***Rivalidad.***

A nivel local no existen negocios que se dediquen exclusivamente a dar mantenimiento y reparación de contenedores. La intensidad de la rivalidad la denominaría baja, con barreras de entradas altas por lo costoso de los equipos que transportan y apilan los contenedores mas no tanto por el equipo que se necesita para dar mantenimiento y reparación, con barreras de salidas bajas por que el equipo para manipulación de contenedores pueden venderse a patios de contenedores como a otros puertos del país que están por conecionarse o en vías de desarrollo. Los contenedores que necesitan del servicio de mantenimiento y reparación se trasladan hacia la ciudad de Guayaquil en donde se encuentran concentradas empresas de este tipo. Estos serian nuestra competencia siempre y cuanto haya un flujo

importante de contenedores de exportación pues a las líneas navieras les conviene tener en buenas condiciones y a disposición inmediata contenedores ya sean secos o reefer para la carga de los exportadores. En el caso de no haber carga de exportación, los contenedores, al quedar vacíos se almacenan para acumularlos, sin darle mantenimiento, en espera de trasladarlos a otros sitios donde se los necesite, lo que genera gastos operativos por su almacenamiento y transporte, es lo que sucede en el puerto de Esmeraldas.

La competencia indirecta serían los talleres de metalmecánica que cuentan con cierto equipo y con nociones básicas para dar mantenimiento y reparar contenedores.

- ***Amenaza de ingresos***

Negocios similares existen en la ciudad de Guayaquil con experiencia y capacidad económica, que podrían instalarse en la ciudad de Manta.

Empresas extranjeras en alianza con la concesionaria.

- ***Sustitutos.***

Podría darse el caso de nuevas formas de transporte de carga o de embalaje que revolucione a lo actual. Aunque por el momento según expertos el transporte de la carga, el contenedores se mantendrá por más de 30 años.

- ***Poder de los compradores.***

Al no existir una empresa especializada de mantenimiento y reparación de contenedores sea este seco o reefer, actualmente los navieros, en sus depósitos de contenedores realizan esta actividad, pudiendo destinar los recursos para la misma en otras actividades de mayor relevancia, incluso optimizando los espacios.

La integración hacia atrás por parte de todas las líneas navieras podría ser un factor preponderante en la vida de este tipo de negocios.

El hecho de tener el poder de decidir, cuanto esta dispuesto a pagar, por mantenimiento y reparación de contenedores según el volumen y exigir puntualidad y calidad es un factor que se debe manejar con mucho tino con la finalidad de no caer en la dependencia sin restricciones con los compradores.

- ***Poder de los proveedores.***

Por el momento el uso del contenedor va en aumento y según estudios se perfila un aumento en los años venideros.

El poder de negociación de los proveedores no es muy alto, debido a que existen múltiples empresas proveedoras de los materiales que se necesitan para realizar las reparaciones, como son proveedores de soldaduras, pinturas, planchas metálicas, etc. que son fácilmente sustituibles.

Localmente quienes proveen planchas de acero, y acero inoxidable son: DIPAC, IPAC, METAL HIERRO, FEHIERRO, IMPORTADORA EL AMIGO.

Planchas de aluminio: CASILVA, IVAN BOHMAN.

En el caso de utilizar grandes volúmenes de materia prima este negocio podría importarla como sería el caso de las planchas de aluminio, acero inoxidable y acero.

En lo referente a Gases y soldaduras existen en el mercado diferentes marcas para elegir, calidad y precio. Sus proveedores son: AGA, INDURA DEL ECUADOR, CONARCO, OXIGAS, GASOL, COMERCIAL AZUA.

Con los productos, equipos y químicos de limpieza en la ciudad existen varios negocios: MANAQUIMICOS, PROQUIMARSA, KEMPAINT, QUIMISERV, SPARTAN, COMERCIAL MOREIRA, MEGAQUIMICOS, COREVISA, QUIMIREP, QUIMICOS CASTILLO, además de que en otras ciudades cercanas también hay proveedores de diferentes insumos y productores que no sería mayor dificultad poder negociar un buen precio.

3.5 DIMENSIONAMIENTO DE LA DEMANDA ACTUAL Y POTENCIAL.

Actualmente las líneas navieras reparan y dan mantenimiento a sus contenedores en sus propios patios de almacenaje(3). Con personal calificado e inspectores IICL. Al no existir en el medio una empresa especializada que les asegure un buen trabajo, no se confía hacer el trabajo a cualquiera que este dispuesto a hacerlo, pero, si existiera una empresa que les brinde un servicio de manera optima y confiable de seguro se optaría por esta alternativa ya que las líneas navieras se dedicarían a optimizar sus recursos y a dedicarse a lo que les genera mayor utilidad.

3.6 SINTESIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

OPORTUNIDADES:

- Mercado no explotado.
- Apoyo del gobierno al proyecto de concesión del puerto de Manta.
- Perspectivas de crecimiento por megaproyectos para la ciudad y provincia.
- La ciudad esta en la mira de inversionistas extranjeros.

AMENAZAS:

- Ingreso de empresas similares.
- Competencia desleal.
- Inestabilidad Política.
- Injerencia Política.

4. PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO.

Se plantea que se utilice la estrategia de especialización concentrándose en el mantenimiento y reparación de contenedores de líneas navieras bajo normas internacionales con personal calificado, énfasis en la calidad y tiempo de entrega.

Procurando satisfacer a cabalidad con los requerimientos de los clientes.

Aumentando poco a poco la cuota de mercado.

El ser especialista en el área, procurando ser líder por ser los primeros en consolidarse en el espacio local.

4.1 PLAN DE MARKETING.

La Estrategia competitiva aplicada a este plan es la de especialización donde nuestros clientes nos identificarán como especialistas en nuestro campo de acción, tratando de cubrir todo lo referente a mantenimiento y reparación de contenedores secos y reefer.

Para el plan de Marketing se tomará en consideración un periodo de 5 años como referencia para establecer nuestros objetivos.

Cabe recalcar que antes del periodo señalado se puede hacer un nuevo plan de negocio pues la empresa estará en marcha y habrá otros factores que incidan en el cumplimiento de objetivos y podría plantearse nuevos objetivos.

En el puerto de Guayaquil existen negocios que comenzaron como depósito de contenedores y que luego comenzaron a brindar el servicio de mantenimiento y reparación de contenedores. Esta empresa comenzaría

como especializada en mantenimiento y reparación de contenedores para luego convertirse en depósito de contenedores.

OBJETIVOS:

- Dar mantenimiento al 1,50% de contenedores secos y reefer que ingresen por el puerto de Manta en el primer año.
- Reparar el 2 % de contenedores secos y reefer que se van a reparar y que ingresen por el puerto de Manta en el primer año.
- Vender equipos Thermo king para remplazar a los averiados o que han cumplido su tiempo d vida útil(4).
- Mantener un crecimiento sostenido del 0,5% cada 2 años.
- En el año 5 convertirnos en depósito de contenedores.

Para llegar a los clientes, que van a ser la líneas navieras, se realizarán visitas personalizadas con los representantes de las mismas indicándoles esta nueva opción de empresa especializada en el mantenimiento y reparación de contenedores secos y reefer haciendo una presentación clara y precisa sobre los servicios a prestar.

Difusión y promoción de los servicios por diferentes canales como prensa hablada y escrita, incluso procurando llegar a los otros puertos del Ecuador.

Se utilizará personal altamente calificado y certificado, con conocimiento de las buenas practicas de mantenimiento, y calificados como inspectores IICL, que sean capacitados periódicamente, utilicen equipos e indumentaria apropiada para realizar todos los trabajos a ellos encomendados.

Se contará con una extensión de terreno lo bastante amplia para albergar contenedores secos y reefer distribuidos por áreas como por ejemplo el área de recepción y evaluación, área de almacenaje, área de lavado, área de secado, área de taller, área de contenedores reparados y listos.

Los contenedores reefer necesitan de mantenimiento periódico tanto es su estructura como el sistema de frío, considerando esto se puede tener en stock de equipos de Thermo king(5) para ubicarlos en el contenedor cuyo equipo demoraría mucho en repararlo o el mismo está obsoleto, con la finalidad de que el contenedor se encuentre en óptimas condiciones y listo para su uso. Se puede dar el caso de que los equipos Thermo King puedan alquilarse.

Control de calidad de los contenedores para tener la certeza de que se han cumplido todas las exigencias.

Midiendo los resultados de forma periódica, para poder hacer las correcciones pertinentes para lograr los objetivos planteados y receptando comentarios y sugerencias por parte del personal como de los clientes.

4.2. FACTORES CRITICOS DE ÉXITO:

- **Recursos Humanos.-** Por medio de un personal bien calificado y certificado IICL se dará un buen servicio con la seguridad de un trabajo bien hecho.

- **Costo Promedio de Insumos.-** La materia prima necesaria para el mantenimiento o reparación constituyen un rubro importante para dar un buen servicio, que cumplan con todas las exigencias, además caracterizarse por utilizar insumos de buena calidad.

- **Tasa de Retención de Clientes.-** Bajo una política de servicio optimo al cliente se tratará en lo posible de mantener la fidelidad. Hacer un seguimiento postventa además de receptar sus comentarios y sugerencias.

- **Imagen.-** La imagen que proyecta este negocio debe ser de seriedad, cumplimiento y calidad. Tratar en lo posible de cumplir con una satisfacción total.

- **Tasa de Errores de Producción.-** Será política de la empresa disminuir lo mayormente posible errores en la producción mediante programas de mantenimiento y reparación con el debido control de calidad.

- **Plazo de entrega.-** Por medio de cronogramas de trabajo se entregará los contenedores el día pactado con antelación de acuerdo a la evaluación de los trabajos a realizar.

- **Logística.-** Mediante un buen manejo de los recursos y procurando tener todo lo necesario y coordinado para nuestra actividad se logrará cumplir con nuestros objetivos.

Producto:

Por medio de un buen servicio que cubra las expectativas en lo referente al mantenimiento y reparación de contenedores secos y reefer, cumpliendo con los tiempos destinados para dicha actividad y que el cliente se encuentre satisfecho logrando así que el cliente regrese y recomiende, se ganará reconocimiento y prestigio del servicio.

Precio:

El precio para mantenimiento y reparación se debe tomar en consideración: En lo que concierne al mantenimiento tomamos en cuenta el nivel de suciedad, los materiales a utilizar, dimensiones del contenedor y tiempo requerido para dicha operación.

En la reparación del contenedor tomamos en cuenta dimensiones del área afectada, materiales, equipo y tiempo necesario.

Aunque es complicado determinar un valor promedio por reparación de contenedor pues depende de las reparaciones que se le vayan a realizar, en algunas ocasiones son cosas sencillas o básicas y en cortos tiempos y en otras es de mayor envergadura y se necesita un tiempo mayor.

El precio para mantenimiento de contenedores lo dividimos de acuerdo a su tipo y tamaño:

	SECO 20''	SECO 40''	REEFER 20''	REEFER 40''
PERITAJE	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 15,00	\$ 15,00
BARRIDO	\$ 5,00	\$ 5,00		
LAVADO NORMAL			\$ 20,00	\$ 25,00
LAVADO QUIMICO			\$ 30,00	\$ 35,00
CHEQUEO SISTEMA DE FRIO			\$ 15,00	\$ 15,00

El precio para reparación de contenedores se fija de acuerdo a un análisis de costos y el tamaño del área a ser reparada.

	SECO 20''	SECO 40''	REEFER 20''	REEFER 40''
PLANCHA ALUMINIO 10x10	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
PLANCHA ACERO 10x10	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
PLANCHA ACERO INOX 10x10	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00

Distribución:

Mediante alianzas con transportistas que faciliten la manipulación de los contenedores así como la recepción y entrega de contenedores con la percepción de estar en el lugar y tiempo justo.

Promoción:

- Por pagina Web especializada e donde se puedan observar los servicios que se prestan
- Publiirreportajes en revistas especializadas sobre puertos, exportación e importación, producción
- Ferias navieras de servicios
- Visitas a las líneas navieras y presentación de servicios.
- Prensa hablada y escrita.
- Auspicios.

5. PLAN FINANCIERO.

5.1 PROYECCION DE INGRESOS

Se considera como ingresos el aporte de los socios como capital inicial de \$500.000 y los generados por el negocio respectivamente a lo que es mantenimiento y reparación de contenedores y a partir del quinto año como depósito de contenedores.

Los ingresos para este estudio se proyectaran a 10 años tomando en cuenta la proyección de contenedores por parte de TIDE.

TIDE tiene proyectado manipular 600.000 contenedores, entre secos y reefer, por año en los primeros 5 años y llegar a 1'000.000 al año 10. Según lo consultado al jefe de operaciones de DEPCONSA (deposito que ofrece servicio de mantenimiento y reparación) hay un promedio del 25% de contenedores que sufren averías del total de contenedores que ingresan por el puerto.

$600.000 \times 25\% = 150.000$ de este resultado aspiramos a obtener un 2%
 $= 3.000$ /año.

VALOR INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
MANTENIMIENTO										
seco	22.500	23.850	33.708	35.730	47.343	50.183	63.833	67.663	83.677	88.698
reefer	90.000	95.400	134.832	142.922	189.372	200.734	255.333	270.653	334.708	354.791
REPARACION										
secos	225.000	238.500	316.013	334.973	426.086	451.651	558.542	592.054	717.232	760.266
reefer	450.000	477.000	632.025	669.947	852.172	903.302	1.117.084	1.184.109	1.434.463	1.520.531
TOTAL	787.500	834.750	1.116.578	1.183.572	1.514.972	1.605.871	1.994.793	2.114.480	2.570.080	2.724.285

5.2 PROYECCION DE GASTOS Y COSTOS

Los gastos y costos que se van a generar por el funcionamiento de la empresa que incluyen gastos fijos como el consumo de luz, agua, teléfono, Internet, sueldos y gastos directos como la materia prima, combustible, suministros y equipos, impuestos, capacitaciones.

5.3. GASTOS FIJOS:

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
SUELDOS EMPLEADOS	62400,00	78000,00	97500,00	121875,00	152343,75	190429,69	238037,11	297546,39	371932,98	464916,23
LUZ	800,00	840,00	882,00	926,10	972,41	1021,03	1072,08	1125,68	1181,96	1241,06
AGUA	500,00	540,00	583,20	629,86	680,24	734,66	793,44	856,91	925,47	999,50
TELEFONO	100,00	108,00	116,64	125,97	136,05	146,93	158,69	171,38	185,09	199,90
INTERNET	80,00	82,40	84,87	87,42	90,04	92,74	95,52	98,39	101,34	104,38
DEPRECIACION	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00
	102410,00	118100,40	137696,71	162174,35	192752,49	230955,05	278686,83	338328,75	412856,85	505991,08

El las actividades de mantenimiento y reparación se estima un porcentaje del 40% en lo relativo a gastos para mantenimiento de contenedores secos y del 50% para contenedores reefer, y del 45% a lo que es reparación de contenedores secos y del 50% a los contenedores reefer.

VALOR EGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
MANTENIMIENTO										
seco	9.000	9.540	13.483	14.292	18.937	20.073	25.533	27.065	33.471	35.479
reefer	45.000	47.700	67.416	71.461	94.686	100.367	127.667	135.327	167.354	177.395
REPARACION										
secos	101.250	107.325	142.206	150.738	191.739	203.243	251.344	266.424	322.754	342.119
reefer	225.000	238.500	316.013	334.973	426.086	451.651	558.542	592.054	717.232	760.266
TOTAL	380.250	403.065	539.117	571.464	731.448	775.334	963.086	1.020.871	1.240.811	1.315.259

5.4 INVERSIONES

La inversión que se debe hacer para iniciar el negocio consta en la compra de un terreno de 5.000 m² , una grúa reachstacker(6) y montacarga(7) ideales para manipular los contenedores presenta los siguientes rubros:

TERRENO 5.000 M2	\$ 30.000,00
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 1.000,00
CONSTRUCCIONES	\$ 226.000,00
MATERIALES Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 7.500,00
GRUA REACHSTACKER DE 4 CONTENEDORES	\$ 142.000,00
MONTACARGA	\$ 6.000,00
BOMBA DE AGUA DE ALTA PRESION	\$ 500,00
HERRAMIENTAS Y EQUIPO LIMPIEZA	\$ 1.000,00
AUTOGENA	\$ 300,00
HERRAMIENTAS Y EQUIPO PARA REP	\$ 2.500,00
SOLDADORA ELECTRICA	\$ 500,00
EQUIPO PARA REP DE SISTEMA DE FRIO	\$ 1.500,00
MATERIA PRIMA	\$ 2.500,00
TOTAL	\$ 421.300,00

5.5 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

INVERSION INIC										
FLUJO DE CAJA ANUAL										
EMPRESA CONTEMANSA										
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Mantenimiento	22.500,00	23.850,00	33.708,00	35.730,00	47.343,00	50.183,00	63.833,00	67.663,00	83.677,00	88.698,00
seco	90.000,00	95.400,00	134.832,00	142.922,00	189.372,00	200.734,00	255.333,00	270.653,00	334.708,00	354.791,00
reefer										
Reparacion	225.000,00	238.500,00	316.013,00	334.973,00	426.086,00	451.651,00	558.542,00	592.054,00	717.232,00	760.266,00
seco	450.000,00	477.000,00	632.025,00	668.947,00	852.172,00	903.302,00	1.117.084,00	1.184.109,00	1.424.463,00	1.520.531,00
reefer										
TOTAL INGRESOS	500.000,00	787.500,00	834.750,00	1.116.578,00	1.183.572,00	1.514.973,00	1.605.870,00	1.994.792,00	2.114.479,00	2.560.080,00
EGRESOS										
Gastos Fijos	62.400,00	78.000,00	97.500,00	121.875,00	152.343,75	190.429,69	238.037,11	297.546,39	371.932,98	464.916,23
Sueldos a empleados	800,00	840,00	882,00	926,10	972,41	1.021,03	1.072,08	1.125,69	1.181,97	1.241,07
Luz	500,00	540,00	583,20	629,86	680,25	734,67	793,44	856,93	925,47	999,51
Agua	100,00	108,00	116,64	125,97	136,05	146,93	158,69	171,38	185,09	199,90
Telefono	80,00	82,40	84,87	87,42	90,14	92,84	95,63	98,50	101,45	104,50
Internet	63.880,00	79.570,40	99.166,71	123.644,35	154.222,60	192.425,16	240.156,95	299.798,89	374.326,96	467.461,21
TOTAL DE GASTOS FIJOS	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00	38530,00
Depreciacion de Activos fijos	9.000,00	9.540,00	13.483,00	14.292,00	18.937,00	20.073,00	25.533,00	27.065,00	33.471,00	35.479,00
Mantenimiento	45.000,00	47.700,00	67.416,00	71.461,00	94.686,00	100.367,00	127.667,00	135.327,00	167.354,00	177.395,00
seco										
reefer										
Reparacion	101.250,00	107.325,00	142.206,00	150.738,00	191.739,00	283.243,00	251.344,00	266.424,00	322.754,00	342.119,00
seco	225.000,00	238.500,00	316.013,00	334.973,00	426.086,00	451.651,00	558.542,00	592.054,00	717.232,00	760.266,00
reefer	380.250,00	403.065,00	539.118,00	571.464,00	731.448,00	855.334,00	963.086,00	1.020.870,00	1.240.811,00	1.315.259,00
GASTOS DIRECTOS	407.250,00	431.685,00	577.460,00	612.108,00	783.525,00	750.536,00	1.031.706,00	1.093.609,00	1.319.269,00	1.409.027,00
MARGEN BRUTO	343.370,00	352.114,60	478.293,29	488.463,65	629.302,40	558.110,84	791.549,05	793.810,11	944.942,04	941.565,79
UTILIDAD IMPONIBLE	51.505,50	52.817,19	71.743,99	73.269,55	94.395,36	83.716,63	118.732,36	119.071,52	141.741,31	141.234,87
15% UTILIDAD A TRABAJ.	291.864,50	299.297,41	406.549,30	415.194,10	534.907,04	474.394,21	672.816,69	674.738,59	803.200,73	800.330,92
UTILIDAD NETA	72.966,13	74.824,35	101.637,32	103.798,53	133.726,76	118.598,55	168.204,17	168.684,65	200.800,18	200.082,73
25% A LA RENTA	180.368,38	185.943,06	266.381,97	272.865,58	362.650,28	317.265,66	466.082,52	467.523,95	563.870,55	561.718,19
UTILIDAD FINAL	500.000,00	680.368,38	866.311,43	1.132.693,40	1.405.558,98	1.768.209,26	2.085.474,92	2.551.557,44	3.019.081,39	3.582.951,94
FLUJO NETO	500.000,00	680.368,38	866.311,43	1.132.693,40	1.405.558,98	1.768.209,26	2.085.474,92	2.551.557,44	3.019.081,39	3.582.951,94

6. PLAN DE OPERACIONES.

Las actividades principales del negocio serán mantenimiento y reparación de contenedores secos y reefer:

6.1 MANTENIMIENTO DE CONTENEDORES SECOS Y REEFER

CONTENEDOR SECO.

Al recibirse el contenedor se hará primeramente una inspección determinando con esto los procesos a seguir y equipos a utilizar ya que el contenedor una vez que se encuentra vacío esta sucio de residuos producto de lo que se haya trasportado.

Se procede con un barrido y limpieza en el caso de estar sucio de grasas, aceite, polvo, etc.

CONTENEDOR REEFER

Al recibir el contenedor se procede a la revisión para determinar el grado de suciedad, si es que se necesita un lavado normal o un lavado químico.

Se hace una revisión del sistema de enfriamiento si es que necesita cambio de refrigerante, aceite, u otro implemento o si necesita reparación.

6.2 REPARACION DE CONTENEDORES SECOS Y REEFER⁽¹²⁾

Una vez que se haya lavado el contenedor y chequeado señalando las partes a ser reparadas se procede a remplazar las partes que han sido afectadas por ejemplo en un contenedor seco o reefer se corta en forma rectangular el área dañada procurando en lo posible no cortar mas allá de lo necesario evitando ocasionar otros daños en el corte que podría ser el material aislante de espuma, luego se coloca un pedazo nuevo del mismo tipo de material sea este acero, acero inoxidable o aluminio que según el caso sea en el interior (8) o exterior (9) irá remachado o soldado. Por ultimo de ser el caso en el interior se cubre a fin de evitar filtraciones con material impermeable (10) y en el exterior se lo protege con pintura anticorrosiva.

MATERIAS PRIMAS FUNDAMENTALES.

Para la manipulación de los contenedores es necesario contar con un Montacarga (4) y porta contenedor. Estos serian los equipos más costosos

PARA MANTENIMIENTO:

- Equipo de alta presión para lavado.
- Materiales de limpieza (escobas, guantes, cepillo, trapos, recogedor, fundas, etc.)
- Químicos de limpieza.
- Equipo para cambio de refrigerante.

PARA REPARACION:

- Autógena.
- Soldadora eléctrica.
- Espuma para ser inyectada.
- Planchas de acero, acero inoxidable, aluminio.
- Equipo para reparación de sistema de frío.

Se debe tener una bodega con inventario de materia prima para la disponibilidad inmediata de materiales para dar el mantenimiento o reparación tan pronto sea posible.

Adicionalmente se pueden dar en forma de arriendo los sistemas de Termo King (5) para el sistema de frío de los contenedores por lo que puede darse el caso de que un sistema de frío se haya averiado o cumplido su ciclo de vida útil y tener en stock dichos equipos para ofrecerlos a cualquier línea naviera.

6.3 LOCALIZACIÓN Y ESPACIO DE LA EMPRESA. (11)

La empresa se la ubicara en la vía Manta – Rocafuerte en el cantón Jaramijó fuera del perímetro urbano, cerca de las empresas procesadoras de atún, las cuales exportan sus productos vía marítima, lo que significa unos de los mayores rubros del país, y como se mencionó anteriormente, los contenedores que ellos necesiten y que las líneas navieras tengan a

disposición en buenas condiciones hayan pasado por las instalaciones de este negocio. Para evitar un congestionamiento vehicular se puede utilizar la vía puerto-aeropuerto, vía que enlaza al puerto de manera directa con el aeropuerto y que facilitará el transporte de contenedores.

El espacio necesario pensando en ampliarse como depósito de contenedores sería para comenzar de 5000 metros cuadrados a un costo de terreno de \$30.000 dólares, pudiendo adquirir en el futuro otros terrenos aledaños a este.

La zona a ubicarse es industrial cerca de un pequeño puerto privado llamado puerto atún y por este puerto la mayoría de empresas atuneras desembarcan su materia prima de sus flotas atuneras.

Las horas normales de trabajo en el Ecuador son de 8 horas diarias de lunes a viernes. Para este negocio se plantea el mismo esquema. De acuerdo a la cantidad de trabajo y con el afán de cumplir con los clientes se plantean trabajar por turnos y horas extras.

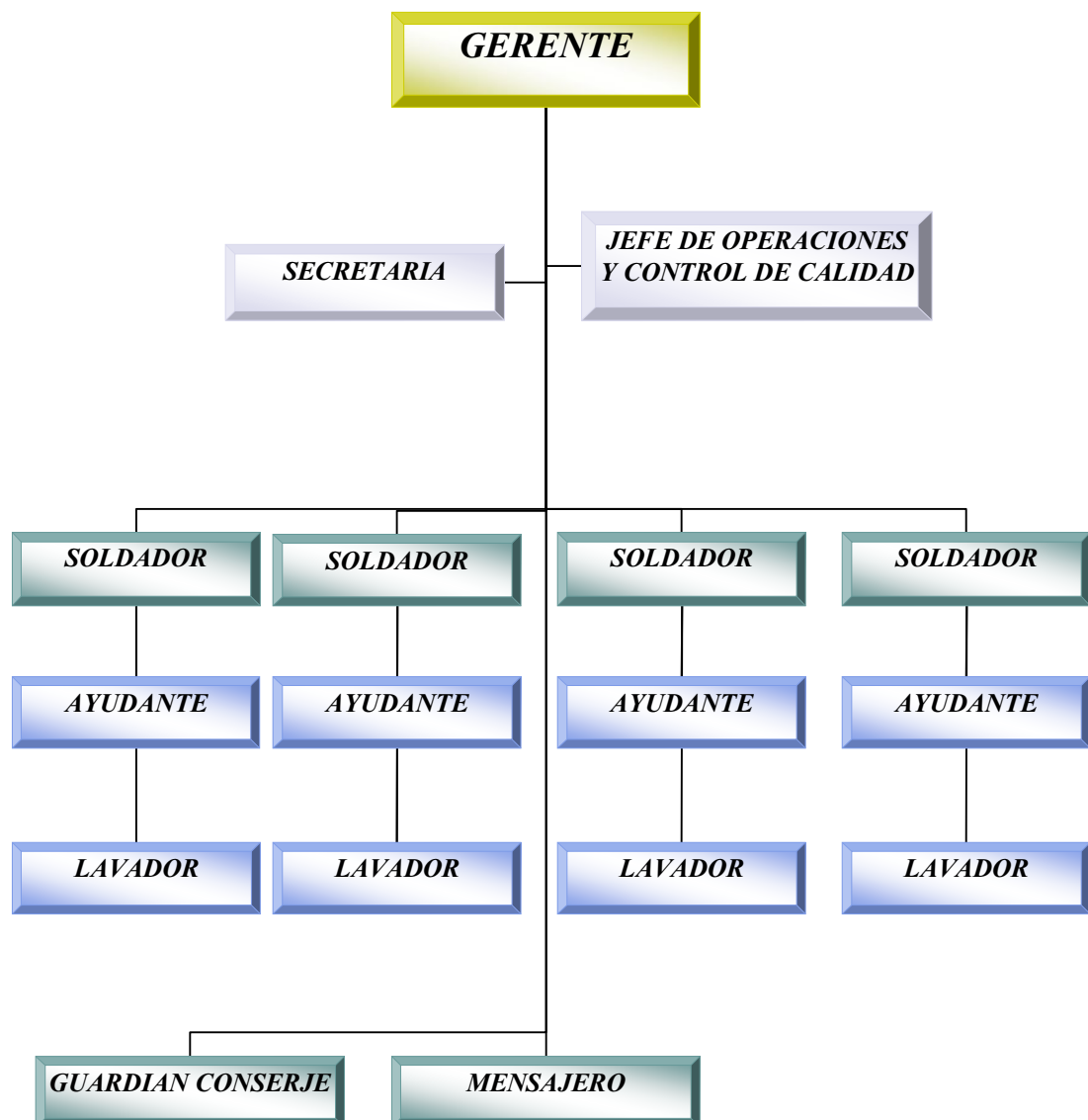
En lo referente a los permisos de funcionamiento para este negocio que por estar en la jurisdicción de Jaramijó tenemos:

- Para comenzar a construir el galpón se necesita la aprobación de planos y pagos a los respectivos colegios.
- Estudio de Impacto Ambiental y pago de tasas.
- Obtener un permiso por parte del Cuerpo de Bomberos.
- Permiso de funcionamiento emitido una vez de realizada la inspección municipal.
- Al inicio de operaciones el pago de patente.

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS NECESARIOS PARA LA OPERACIÓN.

Se necesitaran para arrancar con este negocio un total de 17 personas que trabajen en equipo y dándoles a conocer el respectivo reglamento interno y manual de operaciones.

Darles indicaciones previas sobre el trabajo a realizar, que tomen conciencia que el desarrollo de la empresa esta ligada al desarrollo de ellos.



Según vaya en aumento la cantidad de trabajo y los turnos, también el personal aumentará al igual que los sueldos.

7.1 REQUERIMIENTOS

El Gerente.

Será una persona que tenga título profesional de Ing. Comercial, Ing. Industrial, Ing. Comercio exterior, preferible con especialidad portuaria y experiencia en el área marítima portuaria que conozca o tenga vínculos con las líneas navieras.

Dominar el idioma inglés hablado y escrito.

Conocimientos de planeación estratégica, coaching, Liderazgo, utilitarios de office comunicación y trabajo en equipo.

La secretaria.

Debe poseer título profesional en secretariado ejecutivo o Ing. en contabilidad y auditoría.

Dominar el idioma inglés hablado y escrito.

De preferencia experiencia en empresas vinculadas al negocio portuario.

Dinámica y que sepa trabajar en equipo.

El Jefe de operaciones y control de calidad.

Debe poseer título profesional de Ing. Industrial, Ing. Mecánica.

Nivel básico del idioma inglés.

De preferencia experiencia en empresas vinculadas al negocio portuario.

Poseer calificación de inspector IIICL.

Conocimientos de liderazgo, optimización de recursos, trabajo en equipo, utilitarios de office, control de calidad, seguridad industrial y comunicación.

Los soldadores.

Poseer título técnico que los avale como tal.

Conocimientos sobre requerimientos IIICL, seguridad industrial, comunicación, manejo de las buenas prácticas de mantenimiento y reparación.

Saber trabajar en equipo y respetar las políticas de la empresa.

Los ayudantes deben ser bachilleres técnicos con conocimientos en seguridad industrial, comunicación, manejo de las buenas prácticas de mantenimiento y reparación.

Saber trabajar en equipo y respetar las políticas de la empresa.

El Lavador.

Ser bachiller con conocimientos de las buenas prácticas de mantenimiento y reparación.

Saber trabajar en equipo y respetar las políticas de la empresa.

Con conocimiento de equipos y sistemas de limpieza y químicos.

Ayudante.

Ser bachiller técnico con conocimientos en las buenas prácticas de mantenimiento y reparación.

Saber trabajar en equipo y respetar las políticas de la empresa.

Con conocimientos en seguridad industrial y manejo de herramientas básicas.

El Guardia conserje.

Ser bachiller.

Haber hecho el servicio militar y no tener antecedentes penales.

Conocimiento sobre seguridad, defensa personal, manejo de armas.

Comunicación, seguridad industrial, trabajo en equipo.

Respetar las políticas de la empresa.

El Mensajero.

Bachiller o estudiante universitario.

Conocimiento del medio en lo referente a trámites.

Conocimientos de utilitarios de office, comunicación y trabajo en equipo.

Respetar las políticas de la empresa.

7.2 ESTRUCTURA DE PAGO

El pago de jornada de los trabajadores será quincenal incluidos las horas extras y con un bono por cumplimiento de objetivos.

Como el negocio recién inicia sus labores, los sueldos son de acuerdo a lo que se estila pagar en negocios similares pero con el aumento de ingresos en el futro los sueldos tienden a aumentar.

CARGO	SUELDO
GERENTE	\$ 800
SECRETARIA	\$ 400
JEFE DE OP. Y CONTROL DE CALIDAD	\$ 500
SOLDADOR 1	\$ 350
SOLDADOR 2	\$ 350
SOLDADOR 3	\$ 350
SOLDADOR 4	\$ 350
LAVADOR 1	\$ 200
LAVADOR 2	\$ 200
LAVADOR 3	\$ 200
LAVADOR 4	\$ 200
AYUDANTE 1	\$ 200
AYUDANTE 2	\$ 200
AYUDANTE 3	\$ 200
AYUDANTE 4	\$ 200
MENSAJERO	\$ 200
GUARDIAN CONSERJE	\$ 300
TOTAL	5200

7.3 ENTRENAMIENTO

El gerente debe capacitarse regularmente sobre temas portuarios y estar al día sobre los factores que tienen influencia en este negocio y el mercado.

El jefe de operaciones tendrá que capacitarse sobre los requerimientos IICL y renovar su matrícula, además, sobre temas que le competen a su puesto de trabajo.

El personal que se encarga del mantenimiento y reparación recibirá cursos, actualizaciones técnicas sobre sus áreas de competencia.

Periódicamente se realizarán reuniones para integrar a todo el personal ya que sin ellos son fundamentales para el desarrollo de la empresa y hacerles sentir que son importantes.

8. PLAN DE SALIDA.

De darse el caso de que el negocio tenga dificultades por no alcanzar u obtener los resultados deseados se necesitaría aplicar otras estrategias:

Si por ejemplo otras empresas similares nacionales o extranjeras quisieran asentarse en la ciudad con nueva tecnología que sería muy costoso para este negocio se trataría en lo posible de formar una alianza o fusión aportando con las instalaciones y equipos.

De ser el caso que definitivamente la empresa no pueda subsistir, el galpón se lo daría en arriendo o venta ya que la infraestructura daría para desarrollar diferentes negocios.

Los equipos y herramientas se pondrán a la venta ya que servirían a la industria metal-mecánica.

Si acaso el negocio a funcionado por algunos años en donde la empresa se ha convertido incluso en centro de almacenaje de contenedores y poseer contenedores que han sido dado de baja, se puede incursionar en otro tipo de negocio como el de construir oficinas, sala de exposición, taller, restaurante, etc.(13)

9. CONCLUSIONES Y DOUMENTACION DE APOYO.

1. AVERIAS POR MOJADURAS



2. PUERTO DE GUAYAQUIL



3. PATIOS DE ALMACENAJE



4. Thermo king



5. EQUIPOS DE THERMO KING



6. GRUA REACHSTACKER



7. MONTACARGA



8. INTERIOR DE CONTENEDOR



9. EXTERIOR DEL CONTENEDOR



10. MATERIAL IMPERMEABLE.



12. MANTENIMIENTO DE CONTENEDORES







13. OTRAS ALTERNATIVAS DE USO









