



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

TÍTULO:

Los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S.A y su impacto en la toma de decisiones.

AUTORA: Bello Barre Angela

TUTORA: Ing. Virginia Elizabeth Rodríguez López

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Agosto, 2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 2 de 3

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante: **Bello Barre Angela Lucila**, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **"Los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S.A y su impacto en la toma de decisiones"**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 13 de agosto de 2025.

Lo certifico,


 Ing. Virginia E. Rodríguez López, Mg.
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Ángela Lucila Bello Barre, portadora de la cédula de identidad 131472281-8, manifiesto de forma libre y voluntaria que el trabajo de investigación titulado "Los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S.A. y su impacto en la toma de decisiones" se ha desarrollado de manera personal, original y con criterios propios, en base a un proceso de análisis riguroso y fundamentado.

Declaro que todo el contenido expuesto es resultado de una investigación auténtica, y que se ha respetado plenamente la normativa académica vigente, incluyendo la correcta citación de fuentes y el reconocimiento del trabajo intelectual de terceros. Por tanto, asumo la total responsabilidad legal y académica de la información contenida en este documento.

Este trabajo es entregado como un aporte académico a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, en el marco de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Contabilidad y Auditoría.

A. B

Bello Barre Angela Lucila

C.I.: 131472281-8

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal examinador aprueban el Proyecto de Investigación, cuyo tema es: "Los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S. A. y su impacto en la toma de decisiones"

Presentado por la Srta. Bello Barre Angela Lucila, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Para constancia firma:


Presidente del Tribunal


Miembro del Tribunal


Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

A mi padre, la persona más importante en mi vida, por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y perseverancia, por creer en mí en los momentos más difíciles, y por ser mi mayor inspiración para alcanzar mis metas.

A Dios, por ser mi guía constante, por darme la fuerza, la sabiduría y la salud para seguir adelante en cada etapa de este camino.

A mi familia, por su apoyo y por acompañarme con amor y paciencia en este proceso.

A todos ustedes, mi más profunda gratitud.

Bello Barre Angela Lucila

RECONOCIMIENTO

Este trabajo es el reflejo del esfuerzo, dedicación y aprendizaje continuo durante mi formación universitaria, en donde las experiencias, los retos y logros fueron de gran ayuda para acercarme a la meta de culminar con éxito esta etapa académica. Quiero expresar mi reconocimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta investigación.

Agradezco a Dios, por brindarme fortaleza, salud y perseverancia para alcanzar esta meta.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y a la carrera de contabilidad y Auditoría, por brindarme las herramientas académicas necesarias para mi formación profesional.

A mi tutora de tesis, por su guía, orientación y valiosos aportes que enriquecieron el desarrollo de este trabajo.

A la empresa Logística Integral Grayhound, por la apertura para llevar a cabo este trabajo; y a todos mis compañeros, amigos y docentes, quienes de una u otra forma fueron parte de este proceso, mi eterno reconocimiento.

Bello Barre Angela Lucila

ÍNDICE

	Pág.
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL.....	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I	5
1. MARCO TEÓRICO.....	5
1.1 Fundamentación Teórica	5
1.1.1 Variable Independiente: Costos Operativos.....	5
1.1.1.1 Costos y Gastos	6
1.1.1.2 Logística	7
1.1.1.3 Transporte de carga	8
1.1.1.4 Clasificación de las cargas	9
1.1.1.5 Índice de eficiencia	10

1.1.1.6	Indicadores de rentabilidad	11
1.1.1.7	Combustible	12
1.1.1.8	Mantenimiento de vehículos.....	12
1.1.1.9	Salarios y beneficios de empleados	13
1.1.1.10	Seguros y Reaseguros.....	13
1.1.1.11	Proceso de servicio de transporte de la empresa.....	13
1.1.2	Variable Dependiente: Toma de decisiones	15
1.2	Fundamentación Legal	16
1.3	Antecedentes Investigativos.....	19
CAPITULO II.....		22
2.	DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	22
2.1	Antecedentes empresariales.....	22
2.1.1	¿Quiénes somos?	23
2.1.2	Misión.....	23
2.1.3	Visión.....	23
2.1.4	Valores.....	23
2.1.5	Organigrama	24
2.1.6	Ubicación de la empresa	25
2.2	Metodología.....	25

2.2.1	Tipo de investigación	25
2.2.2	Métodos de Investigación	26
2.2.3	Técnicas e instrumentos.....	28
2.3	Población y muestra	30
2.4	Descripción de resultados	31
2.4.1	Análisis del resultado de la entrevista	31
2.4.2	Análisis de resultados del Check List.....	37
2.4.3	Análisis de los estados financieros	38
2.4.4	Análisis del Estado de Resultado integral.....	42
2.4.5	Análisis de los costos operativos	43
2.4.6	Análisis del índice de eficiencia	45
2.4.7	Análisis de los indicadores de rentabilidad.....	46
2.4.8	Hallazgos	47
2.5	Triangulación de la información.....	48
CAPITULO III		49
3.	PROPUESTA.....	49
3.1	Tema	49
3.2	Justificación	49
3.3	Objetivo General	50

3.3.1	Objetivos Específicos	51
3.4	Beneficiarios	51
3.5	Factibilidad	51
3.5.1	Factibilidad Financiera.....	51
3.5.2	Factibilidad legal	51
3.5.3	Factibilidad técnica	52
3.6	Desarrollo de la propuesta.....	52
	CONCLUSIONES	68
	RECOMENDACIONES	69
	BIBLIOGRAFÍA	70
	ANEXOS	74

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 MAPA DE PROCESO DE SERVICIO DE TRANSPORTE DE LA EMPRESA	14
ILUSTRACIÓN 2 ORGANIGRAMA EMPRESA GRAYHOUND S. A.	24
ILUSTRACIÓN 3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA	25
ILUSTRACIÓN 4 ESF 2024	38
ILUSTRACIÓN 5: ERI AL 2024	42
ILUSTRACIÓN 6 ANÁLISIS DE LOS COSTOS COMO ESTÁN CLASIFICADOS POR LA EMPRESA	52
ILUSTRACIÓN 7 PRECIO POR SERVICIOS DE TRANSPORTE EMPRESA GRAYHOUND S. A.....	56
ILUSTRACIÓN 8 DIAGRAMA DE FLUJO PARA PROCESO DE GESTIÓN DE COSTOS OPERATIVOS	66

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 ÍNDICE DE EFICIENCIA	10
TABLA 2 INDICADORES DE RENTABILIDAD	11
TABLA 3 CHECK LIST A LA ASISTENTE CONTABLE DE LA EMPRESA GRAYHOUND	37
TABLA 4 DETERMINACIÓN DE NIVELES DE RIESGO DE CHECK LIST	37
TABLA 5 ANÁLISIS DE COSTOS	43
TABLA 6 VARIACIÓN PORCENTUAL DE COSTOS	44
TABLA 7 RESULTADOS ÍNDICE DE EFICIENCIA	45
TABLA 8 RESULTADOS INDICADORES DE RENTABILIDAD	46
TABLA 9 COSTOS OPERATIVOS INCLUIDOS COSTOS FALTANTES	53
TABLA 10 VARIACIÓN ENTRE COSTOS FALTANTES.....	54
TABLA 11 INDICADORES DE EFICIENCIA Y RENTABILIDAD	55
TABLA 12 RENTABILIDAD ESTIMADA POR PRECIOS Y DESTINOS.....	57
TABLA 13 INDICADORES POR COSTO DE COMBUSTIBLE	59
TABLA 14 INDICADORES POR COSTO DE MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	59
TABLA 15 INDICADORES POR COSTO DE CIF	60
TABLA 16 CICLO PHVA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	67

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS 1 LOGO DE LA EMPRESA LOGÍSTICA INTEGRAL GRAYHOUND S. A.	74
ANEXOS 2 LOGÍSTICA INTEGRAL GRAYHOUND S. A.	74
ANEXOS 3 CHECK LIST	75
ANEXOS 4 TABLA DE DATOS DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE EN MONTECRISTI.....	75
ANEXOS 5 MANUAL DE USUARIO CHU – CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME.....	77
ANEXOS 6 DATOS EMPRESA GRAYHOUND S. A.....	78
ANEXOS 7 DATOS EMPRESA GRAYHOUND S. A.....	78
ANEXOS 8 MISIÓN Y VISIÓN EMPRESA GRAYHOUND S. A.....	79
ANEXOS 9 SERVICIOS LOGÍSTICOS EMPRESA GRAYHOUND S. A.	79
ANEXOS 10 PROCESO DEL SERVICIO.....	80
ANEXOS 11 SERVICIOS ADICIONALES.....	80
ANEXOS 12 FLOTA TRAILERA.....	81
ANEXOS 13 FLOTA TRAILERA EMPRESA GRAYHOUND S. A.....	81
ANEXOS 14 FLOTA TRAILERA EMPRESA GRAYHOUND S. A.....	82
ANEXOS 15 DATOS EMPRESA GRAYHOUND S. A.....	82
ANEXOS 16 NUESTROS CLIENTES EMPRESA GRAYHOUND S. A.	83
ANEXOS 17 PRINCIPALES DESTINOS EMPRESA GRAYHOUND S. A.	83

RESUMEN

El presente trabajo se realizó en base a los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S.A., y su impacto en la toma de decisiones estratégica; esto por medio de varios métodos como el método comparativo o el método descriptivo, que buscan un mejor desenlace en estos costos, para verificar su incidencia dentro de la entidad, también se utilizaron técnicas como la entrevista, el check list, indicadores clave de eficiencia y rentabilidad e incluso fórmulas de variaciones porcentuales de un año a otro con respecto a los costos operativos.

Con esto se busca diseñar estrategias para la optimización de los costos mencionados y para una mejor toma de decisiones empresarial. También se va a proponer un manual de procedimientos para la gestión de los costos operativos en la empresa Grayhound; este manual va a servir de apoyo dentro de la empresa para cumplir con ciertos pasos como un marco normativo completo, implementación del ciclo PHVA y demás.

Palabras clave: costos operativos; decisiones estratégicas; rentabilidad; variaciones porcentuales.

ABSTRACT

This study was conducted based on the operating costs of Logística Integral Grayhound S. A. and their impact on strategic decision-making. This was achieved through various methods, such as the comparative method and the descriptive method, which seek to better understand these costs and verify their impact within the organization. Techniques such as interviews, checklists, key efficiency and profitability indicators, and even formulas for year-over-year percentage variations in operating costs were also used.

This study seeks to design strategies to optimize the aforementioned costs and improve business decision-making. A procedures manual for managing operation costs at Grayhound will also be proposed. This manual will serve as support within the company with certain steps, such as establishing a comprehensive regulatory framework, implementing the PDCA cycle, and others.

Keywords: operating costs, strategic decisions; profitability indicators; percentage variations.

INTRODUCCIÓN

Dentro del entorno competitivo del transporte de carga por carretera, el uso eficiente de los costos operativos muestra que estos, son elementos claves para el crecimiento sostenible del negocio. La empresa Logística Integral Grayhound S.A. se enfrenta a numerosos retos en la gestión y administración de recursos como el combustible, mantenimiento y reparaciones e incluso en lo que conlleva al personal de la empresa. Estos factores no solo representan una parte significativa de los costos operativos totales, sino que también afectan la capacidad de respuesta y la competitividad de la empresa.

El análisis detallado de los costos puede permitir a la empresa identificar áreas de ineficiencia y oportunidades para la mejora dentro del uso de los recursos; la gestión adecuada de estos costos puede contribuir a mejorar el margen de beneficio, además de ayudar a responder de forma más eficiente a los cambios en la demanda de mercado y las condiciones económicas.

Para una buena toma de decisiones dentro de la empresa, los costos operativos son una parte fundamental, esto en base a que las decisiones estratégicas van a estar influenciadas por la capacidad que tiene la empresa al momento de controlar estos costos y reducirlos. Este trabajo estará basado en el análisis de los costos operativos dentro de la empresa Logística Integral Grayhound S. A., para identificar los factores importantes en dichos costos, a su vez proponiendo opciones para la optimización de los costos que ayuden a una mejor toma de decisiones.

Este estudio se basa en la idea de que una gestión adecuada de los costos operativos impacta no solo la rentabilidad, sino también la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y que la empresa pueda desenvolverse dentro de lo que es el panorama competitivo del entorno. Además, aborda un problema clave que enfrenta la empresa, y la cual está relacionada a la falta de liquidez y la escasez del efectivo. Esta situación limita que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones y la toma de decisiones estratégica, la cual es uno de los puntos importantes dentro de esta investigación, estas decisiones pueden estar basadas al mantenimiento,

renovación o mejora de los vehículos, por lo tanto, se busca brindar soluciones que no solo ayuden a reducir los costos operativos, sino que también mejoren la estabilidad financiera y sostenibilidad de la entidad.

Las variables a tomar en cuenta en el presente estudio son, la variable independiente, relacionada con los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S. A., en donde se establecen los costos necesarios para seguir con la operación de la empresa en el día a día, tales como los seguros y reaseguros, combustible, mantenimiento y reparaciones entre otros; y, la variable dependiente, relacionada con la toma de decisiones estratégicas.

Esta variable barca los procesos de la empresa para establecer prioridades, asignar recursos y responder a desafíos tales como los ambientales. En este contexto la liquidez y la disponibilidad de efectivo también se consideran factores que inciden directamente en la toma de decisiones. La escasez de estos recursos limita la capacidad de la empresa para realizar inversiones estratégicas, cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo y mantener operaciones eficientes, lo que podría poner en riesgo su sostenibilidad a corto y mediano plazo.

El presente estudio tiene como enfoque la metodología mixta, en donde se percibe que para abordar la problemática de la empresa se debe de tener tanto la perspectiva de enfoque cualitativo, como de enfoque cuantitativo. Estos, van a permitir que se realice un análisis más amplio sobre el fenómeno del estudio, lo que permitirá que el análisis sea en base a no solo la descripción e interpretación de los costos, sino también a como estos intervienen dentro de los resultados financieros de la empresa.

Con tres métodos de investigación aplicados, el primero, el método descriptivo, el cual va a facilitar la recopilación de la información y documentación para realizar la investigación; como consiguiente el método analítico, en donde se van a desglosar todos los componentes de los costos que tiene la empresa Grayhound; y por último, el método comparativo, el cual va a ayudar a comparar lo que se obtuvo dentro de la investigación con relación a la búsqueda de la mejora continua de la organización. Este estudio también estará basado en técnicas y otras herramientas, de las cuales consta: el check list, análisis sobre los costos de la empresa, las

variaciones porcentuales que se obtuvieron de los últimos tres años, e incluso, una entrevista realizada a la asistente contable de la empresa.

Las herramientas utilizadas aportarán en la recopilación de la información necesaria para llevar a cabo el estudio, esto como manera de identificación sobre las posibles desviaciones en los costos operativos dentro de la empresa. Al combinar estos enfoques, técnicas y herramientas, se proporcionará fundamento para el análisis completo de la empresa, tanto a nivel operativo, como financiero, lo que puede garantizar que se implementen estrategias necesarias para la optimización de los costos operativos que a su vez ayudará a una mejor toma de decisiones empresarial.

Dentro de este estudio, se verifica la información encontrada por medio de indicadores de eficiencia y sus análisis respectivos, se realizaron también lo que son análisis de costos de los últimos 3 años verificando cual fue la variación que se tuvo en cada uno de estos costos y se realizarían análisis sobre el nivel de confianza y nivel de riesgos del check list.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamentación Teórica

1.1.1 Variable Independiente: Costos Operativos

Para Rittenberg y Tregarthen (2018), los costos operativos dentro de las empresas de transporte van a depender de las cantidades de los productos, así como de los precios de estos. Por lo que se puede decir que la utilidad es exactamente o equivalente al valor de la diferencia entre los ingresos con relación a los costos totales.

Como se fundamenta dentro de la presente investigación, los costos operativos son esenciales dentro de las operaciones diarias de la empresa; es por ello que se realizará un análisis de estos. Existen varios componentes importantes, en los que están incluidos el mantenimiento y las reparaciones, el combustible, la mano de obra directa del personal operativo, los seguros

y reaseguros de los vehículos, y demás costos. Al optimizar estos costos de la mejor manera posible, va a causar una disminución que puede ser positiva para la entidad, ya que al disminuir los costos la utilidad de la empresa va a aumentar y esto generará una rentabilidad mayor, que es un aspecto que se busca dentro de la investigación.

La importancia de estos costos radica en que los mismos representan una porción significativa de los costos totales. Una gestión eficaz puede mejorar la competitividad de la empresa. Uno de los factores esenciales es la optimización de rutas, ya que la reducción de la distancia y tiempo de los recorridos impacta directamente dentro de los costos de combustible y desgaste de vehículos.

Es importante analizar estos costos operativos ya que los mismos pueden tener un impacto directo sobre las decisiones estratégicas y operativas de la empresa. Una comprensión y optimización de estos costos no solo permite la identificación de posibles oportunidades para la mejora de la parte operativa de la empresa, sino que también contribuye a la adaptabilidad en cuanto a cambios de mercado se refiere.

1.1.1.1 Costos y Gastos

Los costos dentro de cada empresa desempeñan un papel fundamental a la hora de verificar y facilitar la planificación financiera de la misma, también ayuda a evaluar el rendimiento de las distintas áreas de la organización y puede ayudar a determinar el precio de venta de los productos. En este marco se explicará un poco acerca de los costos y gastos.

El costo puede ser considerado como un desembolso económico para la producción de un bien o servicio, además, el costo de producción está clasificado en materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Existen diferentes tipos de costos, como lo son los costos fijos y los costos variables; los costos pueden ser considerados como inversiones según Etecé (2020), ya que se espera que regresen en forma de ganancias para la empresa.

Por otro lado, están los gastos, que, aunque muchos piensan que es lo mismo, difieren un poco. Los gastos para Mamian (2021), son egresos de dinero que una empresa hace si quiere adquirir algún tipo de bien o servicio. En pocas palabras, los costos nos darán beneficios

económicos, mientras que los gastos no. Una diferencia más teórica nos dice que el gasto es un egreso del que no se espera obtener un ingreso futuro, y el Costo es una erogación de la que sí se espera un ingreso futuro.

La correcta gestión operacional de la empresa va a influir en la calidad de los servicios realizados por la empresa, la puntualidad que conlleva a las entregas al momento de efectuar los servicios de transporte y la agilidad en el cómo se reacciona ante ciertos imprevistos. Existen varios costos resultantes, los cuales van a servir como indicadores para que la empresa observe y realice una toma de decisiones más eficiente.

Al momento de enfocarnos en los costos, verificamos también que estos son cruciales para la toma de decisiones estratégica; por lo cual, la empresa Grayhound representa un caso práctico que permitirá examinar el impacto de los costos operativos, en la toma de decisiones estratégica en un entorno real. Por medio de esta investigación, se busca monitorear patrones, ineficiencias y oportunidades de mejora que no solo beneficien internamente, sino que también servirán como referencia para otras empresas del sector. De esta manera, se contribuye al desarrollo de herramientas y estrategias que promuevan la sostenibilidad financiera, el crecimiento organizacional, y la adaptación en un entorno competitivo y en constante cambio.

1.1.1.2 Logística

Según Sahid (1987), la palabra logística aparece por primera vez en el año de 1783, en la historia del tratado del Barón de Jomini quién fue general de los ejércitos napoleónicos. En ese momento su significado se refería a la preparación y sostenimiento de las campañas; en la mitología francesa hace referencia a la derivación de la palabra LOGER que significa “habitar”. En un contexto un poco diferente, la logística empresarial es catalogada como el proceso, desarrollo o mantenimiento relacionado con un sistema de gestión.

Así, las cuasileyes de la logística son las siguientes:

- ❖ El término logística, estrategia y táctica son acciones realizadas por el hombre.
- ❖ Además, el término logística es sensitiva al tiempo.

Haciendo énfasis en la logística y el transporte, la logística es la disciplina que gestiona de manera integral la definición de estrategias, creación y monitoreo del flujo de bienes, servicios e información desde su punto de origen hasta el destino final, para satisfacer las necesidades del cliente. La logística puede abarcar una serie de actividades esenciales, como el almacenamiento, el transporte, el manejo de materiales, entre otras cosas. Vergel, Ospino & Gonzáles (2021)

Dentro de este término, se busca la optimización de recursos, la reducción de costos con el fin de garantizar la competitividad de las organizaciones. El transporte es un elemento fundamental de la logística, responsable del traslado de mercancías y personas entre diferentes ubicaciones. Este proceso incluye la selección del medio de transporte más adecuado, dependiendo de factores como el tiempo, la distancia o el tipo de carga. Zapata, Vélez & Arango (2020)

Otra definición de logística es la de Thompson (2007), en la que se indica que esta es una función esencial que abarca todas las tareas requeridas para adquirir y gestionar las materias primas y componentes, además de encargarse del control de los productos terminados, su empaquetado y distribución hacia los clientes.

1.1.1.3 Transporte de carga

Desde la antigüedad, la humanidad ha desarrollado diversos medios de transporte para facilitar el envío de bienes u objetos esenciales. Esto condujo al surgimiento del transporte marítimo, terrestre y aéreo, cada uno con su propia infraestructura. En la época preindustrial, los viajes eran lentos y arriesgados, ya que los trayectos terrestres se realizaban en animales como caballos o en carruajes. Las mercancías más pesadas se transportaban por mar o por río, y solo las ligeras y valiosas se transportaban por tierra. (Velez Cevallos, 2015)

En plena revolución industrial, el transporte mejoró significativamente. La construcción de carreteras adecuadas y el uso de maquinaria potente posibilitaron el transporte de grandes cargas. El desarrollo del caucho y el motor de combustión interna trajo consigo vehículos rápidos y versátiles. Con el tiempo, aparecieron los camiones y las carreteras cobraron importancia, superando al tren.

En concordancia con lo anterior, se evidenció que el transporte no solo facilitaba el comercio, sino que, además, servía como análisis para verificar el impacto de los costos operativos. Una gestión eficiente del transporte es crucial para garantizar las condiciones óptimas y los plazos establecidos de las entregas. Este tipo de transporte redujo costos y tiempo, impulsando además industrias como la siderúrgica y los servicios asociados al automóvil. (Velez Cevallos, 2015)

1.1.1.4 Clasificación de las cargas

Para Gutiérrez y Peña (2004), las cargas pueden clasificarse considerando sus propiedades físicas y químicas, las cuales son las siguientes:

Cargas de masas o a granel: Son aquellas que se transportan en grandes volúmenes o en lotes homogéneos. Estas cargas suelen requerir amplios espacios para su manipulación, traslado o almacenamiento. Se pueden subdividir en:

- **Líquidas**, incluyen sustancias como el petróleo, aceites, alcoholes, gases licuados y productos químicos líquidos. Estas cargas exigen equipos e instalaciones especiales para su carga, descarga, almacenamiento y transporte.
- **Sólidas**, tales como el carbón, materiales de minería, minerales y otros que no necesitan de envases para transportarse.
- **Cargas a granel**, de los cuales varios ejemplos serían los cereales, polvos, azúcar y sal, en estos tampoco es necesario de envases para su transporte.

Cargas generales: en estas se encuentran incluidos productos sólidos que no están presentes ni en productos sólidos, ni en cargas a granel, ni en líquidas. Estas cargas se pueden realizar por medio de embalados o estar sueltos para su transporte. Aquí también incluyen las cargas líquidas y gaseosas envasadas o en cilindros.

Este tipo de cargas presenta gran variedad en dimensiones, formas y pesos. Son comunes en operaciones logísticas y abarcan desde electrodomésticos hasta maquinaria. Su diversidad influye directamente en la logística y manejo de las operaciones de transporte.

Entre las cargas generales se identifican:

- **Cargas embaladas:** como cajas, barriles o paquetes.
- **Cargas unitarizadas:** agrupadas en palets, contenedores o unidades compactas para facilitar su manejo.
- **Cargas voluminosas:** como tubos, estructuras metálicas, maquinaria, bobinas de papel, entre otros, que no pueden agruparse y se transportan individualmente.

Cargas de régimen especial: son aquellas que requieren condiciones muy específicas para su manejo, debido a que pueden representar riesgos para personas, equipos o instalaciones. Se clasifican en:

- **Cargas peligrosas:** sustancias explosivas, inflamables, tóxicas, radioactivas o corrosivas que exigen medidas de seguridad estrictas durante su carga y descarga.
- **Cargas perecederas:** productos con tiempo de vida limitado que requieren control de temperatura, ventilación o humedad. Ejemplos comunes son frutas, carnes, flores, medicamentos, entre otros.
- **Animales vivos:** necesitan cuidados especiales, sobre todo en ambientes portuarios, y también se consideran cargas de régimen especial.

Estas cargas, debido a su naturaleza, presentan altos riesgos y demandan atención particular en cada fase del transporte para evitar daños o peligros.

1.1.1.5 Índice de eficiencia

Los índices de eficiencia son indicadores financieros o de gestión que permiten medir el grado de aprovechamiento los recursos disponibles en una organización para alcanzar sus objetivos. Estos índices evalúan que tan eficazmente se utilizan los recursos para generar buenos resultados. Su análisis es fundamental para identificar oportunidades de mejora, reduciendo pérdidas, optimizando procesos y aumentando la rentabilidad.

Tabla 1 Índice de Eficiencia

Razón	Indicador	Fórmula	Descripción
Eficiencia	Índice de Gastos operativos	$= \frac{\text{Costos operativos}}{\text{Ingresos}} * 100$	Este índice mide los costos operativos en relación con los ingresos, lo que indica la eficiencia de los costos.

Nota: El índice de eficiencia fue dado por la tutora Elaboración: Autor

1.1.1.6 Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad dentro de las empresas son indicadores financieros las cuales servirán para realizar análisis y verificar como se encuentra la organización financieramente hablando. Estos indicadores son importantes ya que pueden verificar varios aspectos como la rentabilidad, la eficiencia y eficacia en los aspectos contables de las entidades.

Tabla 2 Indicadores de Rentabilidad

Razón	Indicador	Fórmula	Descripción
Rentabilidad	Margen Bruto	$= \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	Permite conocer la capacidad que tiene la empresa para cubrir los costos operativos.

	Margen Operacional	$= \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	Indica si el negocio es lucrativo o no.
--	--------------------	---	---

Nota: Las fórmulas de rentabilidad fueron sacas de la Superintendencia de Compañías
Elaboración: Autor

Partiendo de puntos importantes, existen varios factores como el de mantenimiento preventivo, capacitación de conductores y la observación de tendencias de precios de los insumos (por ejemplo, el combustible). La capacidad para que estos costos puedan controlarse permite una mejor planificación financiera, lo que a su vez también fortalece la capacidad de la empresa para poder adaptarse a los cambios dentro del mercado.

A continuación, se explicará un poco más acerca de los componentes clave de los costos operativos de la empresa:

1.1.1.7 Combustible

Uno de los mayores costos operativos dentro de la empresa de la industria del transporte son los costos por combustible. Factores como el consumo promedio de combustible, las fluctuaciones de precios y la ruta elegida impactan directamente estos costos. La optimización de rutas más cortas y eficientes pueden reducir significativamente estos costos. (López Guevara, 2020)

1.1.1.8 Mantenimiento de vehículos

Tanto los mantenimientos preventivos, como correctivos de los vehículos, son indispensables para garantizar la eficiencia operativa y evitar deficiencias inesperadas. Esto

incluye cambios de aceite, inspecciones técnicas, reemplazo de piezas y otras medidas necesarias para mantener los vehículos en óptimas condiciones.

La reducción de estos costos inesperados puede ser realizado por un programa de mantenimiento preventivo bien estructurado, lo que ayudaría a prolongar la vida útil de los vehículos y mejora de la seguridad de estos; lo que puede garantizar así, que las operaciones de transporte de la empresa sean eficientes.

1.1.1.9 Salarios y beneficios de empleados

Un costo fijo significativo dentro de la entidad son los salarios y beneficios del personal operativo, para optimizar las operaciones y reducir los costos se debe capacitar continuamente a los conductores, al mismo tiempo que se debe asegurar el cumplimiento de normas de seguridad vial, para evitar costos asociados por accidentes o escasez de combustible.

1.1.1.10 Seguros y Reaseguros

Otro costo inevitable es el de los seguros y reaseguros para los vehículos en ciertas rutas. Para poder optimizar estos costos se debería negociar condiciones favorables con las aseguradoras y analizar la viabilidad de las rutas alternativas, lo que puede contribuir a una gestión más eficiente de estos costos.

Esta variable no solo se limita a determinar estos costos específicos, sino que también incluye aspectos estratégicos como la planificación de rutas eficientes, el control y monitoreo de costos por parte de tecnologías para monitorearlos y la implementación de políticas para promover la sostenibilidad de la entidad. Se busca reducir los costos por seguros y reaseguros por medio de una gestión eficiente, permitiendo maximizar los recursos disponibles.

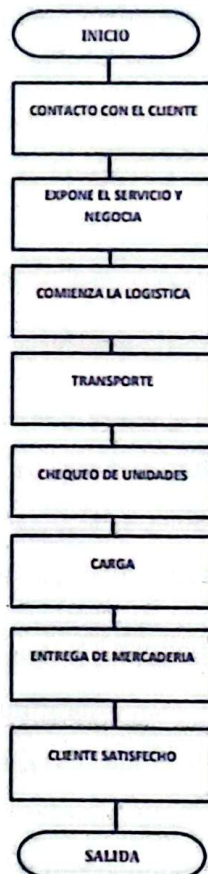
1.1.1.11 Proceso de servicio de transporte de la empresa

El proceso del servicio de transporte implica que se realice una secuencia de actividades las cuales ayudarán al funcionamiento de los servicios de transporte de la empresa, con el principal factor que sería el contacto con el cliente. Se deben de recopilar también, las especificaciones o requerimientos del usuario, en donde se implementarán los términos que el

cliente haya pensado necesarios, incluyendo la planificación logística para cumplir con las expectativas del cliente. Aquí se incluye también la coordinación del tipo de carga, horarios, documentos necesarios e incluso si existe alguna condición especial que haga el traslado un poco difícil de completar, lo que asegura una atención personalizada y eficiente. (Velez Cevallos, 2015)

Para finalizar, una vez establecidos todos los lineamientos, se ejecuta el proceso de transporte, garantizando la seguridad de la carga, el cumplimiento de los tiempos acordados y la atención continua al cliente. La culminación del proceso se da con la entrega satisfactoria de la carga en su destino final, cumpliendo con estándares de calidad, confiabilidad y puntualidad establecidos por la empresa. (Velez Cevallos, 2015)

Ilustración 1 Mapa de proceso de servicio de transporte de la empresa



Nota: la imagen fue tomada del libro "Propuesta de un modelo de servicio de transporte de carga desde y hacia las empresas procesadoras de las ciudades de Manta y Guayaquil de la empresa Logística Integral Grayhound S.A." Fuente: Vélez Cevallos, Roberth

1.1.2 Variable Dependiente: Toma de decisiones

Para poder evaluar y seleccionar estrategias para la empresa Grayhound, se debería de realizar un proceso meticuloso sobre la toma de decisiones operativas que garanticen la eficiencia y rentabilidad dentro de la organización, ya que según Contreras (2013), las estrategias son utilizadas en todos los ámbitos, la toma de decisiones puede estar catalogada como una planeación estratégica. La precisión y disponibilidad de la información de los costos operativos impacta directamente en la calidad de estas decisiones.

La capacidad de tomar decisiones informadas en áreas como el mantenimiento de vehículos, la programación de rutas y la contratación de personal puede mejorar significativamente los resultados operativos y financiero de la empresa. Asimismo, decisiones basadas en el análisis de costos ayudan a identificar áreas de mejora y oportunidades para implementar medidas que maximicen la eficiencia y competitividad de Logística Integral Grayhound S.A., esto como parte de la definición de Barreto et al (2022), en donde indica que el tomar decisiones va a servir para hacer una elección entre varias alternativas y puede influir en las decisiones tomadas.

Para diseñar acciones correctivas y estrategias a largo plazo se necesita de un proceso crítico como la toma de decisiones, ya que esta conecta directamente con los resultados del análisis de los costos operativos. Por tanto, la variable dependiente es el eje central para evaluar el impacto de los costos operativos en la gestión financiera y operativa de la organización.

Dentro de la empresa Grayhound, el proceso de toma de decisiones va a estar basada en la renovación de los transportes utilizados para realizar los servicios de la entidad, la recopilación de una cartera de proveedores para verificar el cual sería el más competitivo para el suministro del combustible, u otros suministros como el de materiales y repuestos, e incluso para la adopción de nuevas tecnologías que optimicen los procesos operativos. Las decisiones relacionadas con la diversificación de servicios, como la integración de soluciones logísticas

complementarias o el establecimiento de estrategias con otras empresas, pueden ser determinantes para mejorar la competitividad y garantizar la sostenibilidad financiera de la organización.

En este punto, se explicará sobre las decisiones económicas y las decisiones financieras, las cuales son parte de las decisiones estratégicas. La asignación eficiente de recursos y la verificación de los costos e ingresos puede afectar las operaciones diarias de la empresa, por ello, las decisiones económicas están alineadas a estos puntos, lo que demuestra que, la correcta aplicación de estas decisiones permite que la rentabilidad de la empresa esté garantizada y que también pueda adaptarse al mercado cambiante. Nuñez et al, (2023)

Al asegurar una toma de decisiones más adecuada en la organización, se puede generar un entorno en donde la entidad cuente con los recursos necesario para sostener sus operaciones; lo que no solo se va a limitar a acciones inmediatas, sino que va a mejorar el desarrollo de planes a mediano y largo plazo, esto basado en proyecciones de los costos operativos y las tendencias del mercado. Esto incluye la capacidad de anticipar desafíos, como fluctuaciones en los precios del combustible o cambios en la regulación gubernamental, y de adaptarse para mitigar su impacto.

1.2 Fundamentación Legal

Reglamento BASC

El programa BASC (BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE) es una alianza internacional sin fines de lucro, creada para promover un comercio seguro en cooperación con gobiernos, organismos internacionales y el sector privado. Su enfoque principal está en el fortalecimiento de la seguridad en la cadena de suministro, especialmente en sectores como el comercio exterior, logística y el transporte. BASC (2022)

El programa BASC establece normas y estándares de seguridad que buscan prevenir actividades ilícitas como el narcotráfico, contrabando, terrorismo, lavado de dinero y otras amenazas que puedan presentarse dentro de las operaciones comerciales. Las empresas que

obtienen la certificación BASC demuestran un compromiso con las buenas prácticas, la integridad operativa y el cumplimiento legal. BASC (2022)

Ley de Régimen Tributario Interno

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad. - (Reformado por el Art. 79 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007; y, por el Art. 13 de la Ley s/n, R.O. 405-S, 29-XII-2014; y, Sustituido por el núm. 4 del Art. 1 de la Ley s/n, R.O. 150-2S, 29-XII-2017).- Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad y declarar los impuestos con base en los resultados que arroje la misma. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas cuyos ingresos brutos del ejercicio fiscal inmediato anterior, sean mayores a trescientos mil (USD \$. 300.000) dólares de los Estados Unidos, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares, así como los profesionales comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos. Este monto podrá ampliarse en el Reglamento a esta ley.

Art. 56.- Impuesto al valor agregado sobre los servicios.- (Reformado por el núm. 1 del Art. 25 de la Ley s/n, R.O. 111-S, 31-XII-2019).- El impuesto al valor agregado IVA, grava a todos los servicios, entendiéndose como tales a los prestados por el Estado, entes públicos, sociedades, o personas naturales sin relación laboral, a favor de un tercero, sin importar que en la misma predomine el factor material o intelectual, a cambio de una tasa, un precio pagadero en dinero, especie, otros servicios o cualquier otra contraprestación. También se encuentran gravados con este impuesto los servicios digitales conforme se definan en el reglamento a esta ley.

Se encuentran gravados con tarifa cero los siguientes servicios:

1.- (Sustituido por el Art. 111 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007; y, reformado por el Art. 22 de la Ley s/n, R.O. 94-S, 23-XII-2009). - Los de transporte nacional terrestre y acuático de pasajeros y carga, así como los de transporte internacional de carga y el transporte de carga nacional aéreo desde, hacia y en la provincia de Galápagos. Incluye también el transporte de petróleo crudo y de gas natural por oleoductos y gasoductos;

El artículo 97.5 de la LRTI indica que si el monto de los ingresos brutos es superior a USD \$300.000,00, los sujetos pasivos deberán liquidar sus impuestos dentro del régimen general. (LRTI., 2023)

Ley del Registro Único de Contribuyentes, RUC

Art. 3.- De la inscripción obligatoria. - Todas las personas naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas, sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes. (SRI, 2023)

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Art. 12.- La presente Ley establece los lineamientos generales, económicos y organizacionales de la movilidad a través del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial y sus disposiciones son aplicables en todo el territorio nacional para: el transporte terrestre, acoplados, teleféricos, funiculares, vehículos de actividades recreativas o turísticas, tranvías, metros y otros similares; la conducción y desplazamiento de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal; la movilidad peatonal; la conducción o traslado de semovientes y la seguridad vial. (LOTAIP., 2018)

Reglamento Para La Aplicación De La Ley De Régimen Tributario Interno

Art. 2.- Sujetos pasivos. - (Reformado por el Art. 1 del D.E. 1114, R.O. 260-2S, 4-VIII-2020). - Son sujetos pasivos del impuesto a la renta en calidad de contribuyentes: las personas naturales, las sucesiones indivisas, las sociedades definidas como tales por la Ley de Régimen Tributario Interno y sucursales o establecimientos permanentes de sociedades extranjeras, que obtengan ingresos gravados.

Art. 92.- Agentes de Retención. - (Sustituido por el Art. 28 del D.E. 1114, R.O. 260-2S, 04-VIII-2020). -Serán agentes de retención del Impuesto a la Renta: 1. Los sujetos pasivos designados como tales por el Servicio de Rentas Internas, por todos los pagos que realicen o acrediten en cuenta valores que constituyan ingresos gravados para quienes lo reciban, incluyendo los sujetos pasivos calificados como contribuyentes especiales. (SRI., 2023)

1.3 Antecedentes Investigativos

La reducción de costos logísticos relacionados con el almacenamiento y el transporte interno está influenciada por diversos factores, entre ellos el tipo de material, la rotación de inventarios, los tiempos de reposición, así como la aplicación de distintos métodos orientados a la eliminación, limpieza y organización de los almacenes. Además, se considera el uso del método ABC para clasificar los inventarios según su nivel de importancia. Gutiérrez Rosado (2020)

Una gestión deficiente del transporte y la logística puede desalentar la inversión, además de generar consecuencias negativas adicionales, como proyectar una imagen de falta de desarrollo y asociarse con aspectos desfavorables que deben corregirse con urgencia. Pacheco et al., (2022)

Otro punto importante es el de Cervantes y García, (2019), ya que ellos analizaron el impacto de la programación de rutas en empresas de transporte, demostrando como la optimización de rutas reduce los costos operativos y mejora la eficiencia en la entrega de productos. En el trabajo de López Guevara (2020), titulado "Reducción de los costos operativos en una empresa de transporte de carga refrigerada, Chorrillos" se analizó el impacto de los costos operativos en lo que respecta a la entrega de los productos y se destacó que una distribución justa de estos productos es un punto importante para la optimización de los costos.

Flores y Blanco (2021), realizaron una investigación titulada "Determinación de costos operativos y su incidencia en la rentabilidad económica y financiera de las empresas de transporte urbano de pasajeros de la ciudad de Puno-Perú" la cual tuvo la necesidad de establecer los costos operativos con la rentabilidad económica y financiera usando indicadores que ayudaron al momento de implementar un sistema de costos adecuado dentro de la empresa.

Esta herramienta, según los autores, resulta fundamental para facilitar una toma de decisiones informada y eficiente, ya que permite contrastar diferentes escenarios, procesos y prácticas logísticas, con el objetivo de optimizar recursos, reducir gastos innecesarios y mejorar el rendimiento general de las operaciones de transporte.

Fernández y Segovia (2023) , desarrollaron una investigación centrada en el análisis de los principales desafíos que enfrentan las empresas dedicadas al transporte de carga pesada, especialmente en lo relacionado con la optimización del consumo de combustible y el uso eficiente de neumáticos. Ellos identificaron ciertos aspectos los cuales representan una parte de influencia en los costos de las empresas de transporte, estos pueden afectar de diversas maneras dependiendo de la perspectiva que tomen las empresas.

Como continuación de los hallazgos encontrados, se desarrollaron varias estrategias afrontar la problemática; en los que se hace énfasis en el mantenimiento preventivo y el +mantenimiento correctivo de tecnologías que ayuden al momento de gestionar los recursos de forma eficiente. La investigación de estos autores muestra una gestión ineficiente en las áreas que pueden generar que los costos aumenten, lo que reduce también la competitividad de la en lo que respecta al mercado del transporte.

Los desafíos que se pueden visualizar con frecuencia en el sector del servicio de transporte por carretera son evidentes, estos en cuanto a la seguridad. Es por ello que se enfatizó la importancia de mejorar el área mencionada para así poder construir un sistema eficiente. También, se enfatizó la necesidad de la transparencia en la gestión de la información del sector de transporte, ya que es un punto fundamental para fomentar la confianza y colaboración y comunicación entre las partes interesadas. Asimismo, el estudio analiza la evolución de la infraestructura de transporte a lo largo del tiempo, señalando como su desarrollo influye directamente en la eficiencia operativa, la conectividad regional y la reducción de impactos ambientales. Chauvet & Baptiste, (2019)

El transporte por carretera se caracteriza por ser una opción competitiva en términos de costos y por ofrecer una gran flexibilidad operativa. Sin embargo, estas ventajas están estrechamente condicionadas por el marco regulatorio vigente. De acuerdo con lo mencionado,

la gestión del transporte desempeña un papel fundamental en la cadena de suministro, coordinando y conectando eficazmente todas las etapas del proceso logístico. Una gestión eficaz del transporte no solo ayuda a reducir los costos logísticos, sino que también optimiza los tiempos de entrega, mejora el flujo de mercancías y mejora la competitividad empresarial en un entorno cada vez más exigente. Alcalde, (2019)

Gonzales (2016), en su trabajo "Presentación: Transporte y Logística", destacó la importancia de que exista una gestión logística en donde se perciba la eficiencia, ya que este es un factor de influencia dentro de los costos operativos relacionados con la calidad del servicio al cliente. Esta investigación tiene como algo crucial el destacar la excelencia del servicio al cliente y el control de los costos, ya que estos se han convertido en objetivos de procesos como el logístico, los que están relacionados con el transporte.

Esta perspectiva puede ayudar dentro de la satisfacción de los clientes de las empresas de transporte al punto de mantenerlas competitivas dentro del mercado cada vez más exigente. Además, resalta que los costos logísticos representan un componente significativo en la determinación del precio final del producto, por lo que una buena gestión de estos costos se vuelve una parte clave para que las empresas puedan ser más rentables y cumplir con las expectativas de sus clientes.

Otro punto importante dentro del estudio de Flores & Blanco (2021), es el uso del método descriptivo como una herramienta clave para analizar situaciones específicas dentro del ámbito del transporte. La perspectiva por parte del método descriptivo permite la observación y verificación de ciertos componentes de los costos operativos, lo que ayudó a comprender cuáles son los factores que influyen en el rendimiento logístico. El método descriptivo también ayudó a establecer la interpretación de datos reales desarrollando así soluciones para la mejora de la eficiencia basada en la toma de decisiones.

En la página de (Equipo editorial, 2020), que habla acerca de "Costo" se señala que una gestión estratégica puede hacer que los costos se conviertan en ganancias para la organización. En su análisis se muestra que, existen ciertas inversiones o costos que no siempre representan una pérdida para la empresa, sino que pueden generar beneficios económicos a futuro. Por lo

que, dentro de este contexto, se señala la importancia del uso inteligente de los recursos financieros al momento del crecimiento y sostenibilidad en las organizaciones.

En el trabajo de Zapata, Vélez y Arango (2020) titulado “Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte” se muestra al transporte como un componente fundamental para las empresas dentro de lo que es el sistema de logística, esto en base a la facilidad del movimiento de mercancías y personas entre diferentes ubicaciones geográficas. Según los autores, esta función es esencial para garantizar el flujo continuo de productos en la cadena de suministro, permitiendo que lleguen en tiempo y forma a su destino final. Además, enfatizan que una gestión eficiente del transporte contribuye significativamente a la operatividad y competitividad de las organizaciones.

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1 Antecedentes empresariales

Dentro de la información encontrada en la tesis realizada por Vélez (2015), titulada “Propuesta de un modelo de servicio de transporte de carga desde y hacia las empresas procesadoras de las ciudades de Manta y Guayaquil de la empresa Logística Integral Grayhound S.A.”, esta empresa fue constituida el 3 de octubre del 2003 en la ciudad de Manta, iniciando sus operaciones como un emprendimiento familiar dedicado al transporte de carga para la empresa La Fabril S.A. en donde esta actividad empezó con tan solo 5 tráileres, los conductos para esos 5 tráileres, un mecánico y en lo que respecta a la administración, una secretaria, en donde los servicios contables eran tercerizados.

Como en todos los inicios de los negocios, se tuvo una visión de crecimiento a futuro, considerando esto, la empresa al primer año incorporó una unidad tipo tanquero para el transporte de aceite desde Santo Domingo hacia Manta. En el año 2005, se vendió lo que era el primer cabezal, hecho realizado debido a la antigüedad y a los elevados costos de mantenimiento. En 2007 se adquirió un nuevo cabezal y se vendió la unidad tanquera por la misma razón del cabezal antiguo, además de que mantenerlos hacía que los costos fueran

elevados. En 2008, se incorporó otro cabezal de segunda mano, y en 2009 uno de los vehículos sufrió un accidente total, aunque se reemplazó gracias al seguro.

En 2010, la empresa enfrentó una fuerte crisis tras el incendio de un cabezal que no contaba con cobertura de seguro, lo que representó una pérdida total. Este hecho casi obliga a cerrar la empresa, pero el respaldo familiar y de amistades permitió continuar con las operaciones.

A partir de 2011, se inició un proceso de renovación de flota, y al año 2015, Logística Integral Grayhound S.A. disponía de 10 contenedores sobre chasis, 2 auto tanques y 1 camioneta de rescate. Actualmente, la empresa dispone de 15 contenedores entre los que están: 11 contenedores secos, aislados y High Cube, 2 contenedores de 45 pies y 2 contenedores de 48 pies, 1 tanquero de hierro negro de 30 toneladas.

2.1.1 ¿Quiénes somos?

“Somos una empresa de transporte de carga pesada legalmente constituida con más de 20 años de experiencia en el mercado nacional, mismos que nos avala como una de las empresas más sólidas y reconocidas dentro del ámbito local”.

2.1.2 Misión

“Nuestra empresa está comprometida a brindar el mejor servicio posible en cuanto al transporte de carga pesada se refiere, para esto cuenta con fortalezas, capacidades y recursos propios que logran complacer en cualquier requerimiento al sector”.

2.1.3 Visión

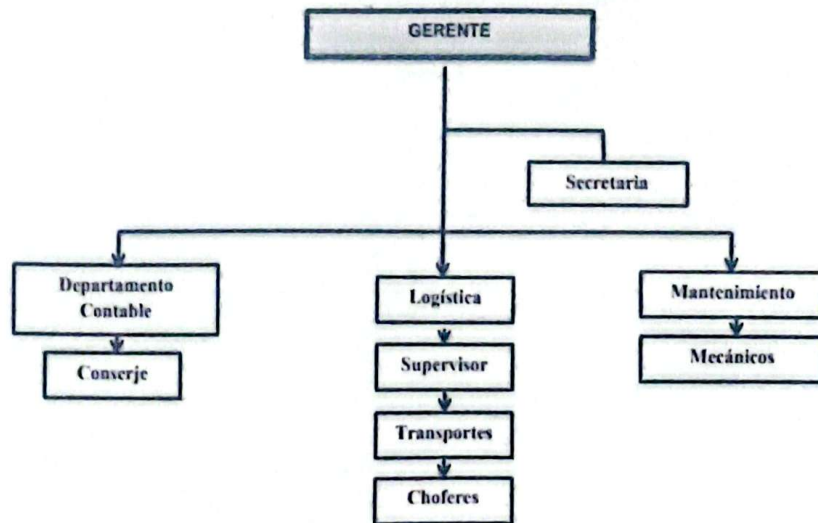
“Se dirige a cubrir las necesidades del creciente sector mediante la ampliación técnica y tecnológica de los recursos propios nos llevarán a dar mejor servicio y el crecimiento de la empresa como principal fin”.

2.1.4 Valores

Responsabilidad, Confianza y seguridad, Lealtad, Trabajo en Equipo

2.1.5 Organigrama

Ilustración 2 Organigrama empresa Grayhound S. A.



Nota: la imagen fue tomada del libro "Propuesta de un modelo de servicio de transporte de carga desde y hacia las empresas procesadoras de las ciudades de Manta y Guayaquil de la empresa Logística Integral Grayhound S.A." Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Grayhound S.A.

2.1.6 Ubicación de la empresa

Ilustración 3 Ubicación de la empresa



Nota: la imagen fue sacada de www.googlemaps.com

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Manta, específicamente en el sector Colorado, kilómetro 6 $\frac{1}{2}$, sobre un terreno de 3.000 metros cuadrados. Cuenta con una edificación de dos niveles y un área destinada al estacionamiento de vehículos de transporte y almacenamiento de mercadería.

2.2 Metodología

2.2.1 Tipo de investigación

La metodología que se utilizará dentro de esta investigación es mixta, apoyada tanto con enfoque cualitativo, como con enfoque cuantitativo, esto en vista de que se van a utilizar documentos oficiales, registros financieros, bibliografía y demás documentos que sirvan de apoyo para la información relevante de costos operativos y toma de decisiones empresariales. Para (Arias, 2023), estos métodos de investigación integran ambas técnicas en un mismo estudio, con el propósito de aumentar la ventaja de ambos métodos al unirlos. Esta estrategia permite alcanzar una visión más amplia y detallada del fenómeno o problema que se analiza.

El enfoque cualitativo permitirá interpretar y examinar fenómenos complejos desde una perspectiva comprensiva, lo cual es fundamental para identificar como las decisiones gerenciales están determinadas por factores operativos como el uso de combustible, mantenimiento vehicular, personal y otros elementos que inciden directamente en los procesos internos de la empresa. El enfoque cuantitativo, por su parte, ayudará a verificar los datos contables y financieros de la empresa, cuantificar problemas y verificar resultados mediante el análisis de datos numéricos.

La recopilación de información se realizará a partir de literatura especializada y otros documentos de información financiera de la empresa, los cuales argumentarán sobre la situación actual de la empresa Logística Integral Grayhound S.A.

Estos métodos mixtos permiten la combinación de estos dos tipos de investigaciones y complementarlas en una sola. Esta modalidad resulta pertinente para el presente estudio, ya que se busca comprender la problemática a través de fuentes ya elaboradas que reflejan la operatividad y gestión económica de la empresa, lo cual facilita el diagnóstico y la formulación de recomendaciones basadas en evidencias previas.

Una de las principales ventajas de los métodos mixtos es que facilitan una comprensión más completa y detallada del fenómeno analizado, al unir la capacidad de generalización y alcance de los datos cuantitativos con el contexto y la profundidad interpretativa que ofrecen los datos cualitativos. Del mismo modo, al combinar estos métodos se permite fortalecer y respaldar esta información con sus resultados mediante la triangulación y análisis complementario de la información encontrada. (Arias, 2023)

2.2.2 Métodos de Investigación

Método descriptivo

Este método se implementará al momento de detallar e identificar los costos operativos dentro de la empresa. El enfoque descriptivo va a permitir que la empresa recopile información precisa y detallada sobre cada elemento que constituye estos costos.

El método descriptivo busca establecer una base de datos estable, la cual va a facilitar la comprensión clara de cada componente que impacta en los costos de la organización. Asimismo, este análisis proporcionará una visión clara sobre la situación actual de la organización, lo que ayudará a identificar patrones, tendencias o cualquier posible área de mejora en la investigación

El trabajo de (Flores & Blanco, 2021), titulado “Determinación de costos operativos y su incidencia en la rentabilidad económica y financiera de las empresas de transportes urbano de pasajeros de la ciudad de Puno – Perú” respalda el beneficio de utilizar este método para resaltar la capacidad de poder presentar un panorama integral de los datos recopilados, lo que ayudará dentro de la toma de decisiones estratégica.

Método analítico

La siguiente técnica se utilizará para descomponer y evaluar cada elemento de los costos operativos de la empresa en sus partes constitutivas. Este método va a permitir que estos costos sean examinados detalladamente para así, poder determinar la influencia de cada uno de estos costos y como cada uno tiene su impacto en la toma de decisiones; aquí se analizarán costos como el combustible, mantenimiento y reparaciones de los vehículos, seguros y reaseguros, el personal operativo y cualquier otro costo que esté dentro de los costos operativos.

La aplicación de este método permitirá identificar relaciones causales entre los diferentes componentes y sus repercusiones en la eficiencia operativa. Además, facilitará la formulación de estrategias orientadas a optimizar los costos y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Para Lince (2010), el método analítico se define como un método científico utilizado dentro de discursos que pueden tener diferentes formas de expresión, como el arte, costumbres, juegos lingüísticos y, de forma hablada o escrita. Del mismo modo, se propone establecer fundamentos éticos, conceptuales y técnicos dentro de la presente investigación.

Método comparativo

Continuando con el método comparativo, este va a ser de gran ayuda para constatar y comparar los datos obtenidos, se podrá examinar el desempeño de la empresa en término de los costos operativos que en ella radican, identificando los cambios en los últimos tres periodos. Al momento de realizar una comparación en estos tres años, se puede identificar si existe algún aumento dentro de la eficiencia y rentabilidad de la organización, y ayudará a establecer referencias para la mejora continua de la misma. Este enfoque también contribuirá a la identificación de oportunidades para reducir costos y aumentar la competitividad de Logística Integral Grayhound S.A.

Partiendo de la vista de Montenegro (2023), se dice que se pueden contrastar puntos de coincidencia y diferencias específicas. La comparación es una herramienta fundamental del análisis, ya que es un punto importante en la formación de conceptos, con lo cual se puede enfocar en buscar similitudes y contrastes entre casos. Las formas de comparar o el método puede variar dependiendo de los datos y lo que se quiera encontrar y comparar.

Al unir estos tres métodos de investigación, se podrá comprender y optimizar los costos operativos de la empresa, que es a donde se quiere llegar en este trabajo; asimismo, se garantiza con estos tres métodos, un análisis integral o completo, lo que va a permitir a la organización tomar decisiones fundamentadas para la mejora del desempeño operativo de la entidad.

2.2.3 Técnicas e instrumentos

Con la existencia de varios métodos y técnicas para la recolección de los datos, el presente estudio utiliza lo que es un procedimiento mixto, en donde la utilización de entrevistas, check list, mapas de procesos y otros documentos servirán para complementar la información recopilada dentro de la organización relacionados con los costos operativos, los cuales permitirán obtener datos precisos sobre los costos operativos.

Esta revisión se complementará con un análisis de los datos recopilados, lo cual permitirá identificar patrones y tendencias en los costos operativos de la empresa. La información recopilada se organizará para facilitar su análisis, lo que permitirá encontrar conclusiones más precisas y fundamentadas. Esto asegura que no solo los datos obtenidos sean relevantes, sino también útiles para el desarrollo de estrategias y la toma de decisiones.

Entrevista

Según Peláez et al. (2013) , la entrevista es una de las técnicas más relevantes y comúnmente utilizadas para la recolección de datos en investigaciones, especialmente en el enfoque cualitativo, ubicándose justo después de la encuesta, que pertenece al ámbito cuantitativo. A diferencia de esta última, la entrevista se basa en la obtención de información a través de una interacción directa entre el investigador y el participante.

Es esencial entender que esta técnica sirve como un proceso comunicativo, en el que, en la mayoría de los casos, puede ocurrir entre dos personas, en esta interacción, el entrevistador adquiere información por parte del entrevistado, y, aunque puede parecer una conversación normal, el fin de realizar una entrevista va más allá del intercambio de ideas simples, ya que en él se busca obtener datos relevantes para una investigación. Es por ello por lo que la entrevista no está clasificada como una charla normal o informal, sino como una conversación la cual está estructurada con fines específicos, en donde se puede realizar como un proceso de indagación con fines ya establecidos previamente.

Check List

Para (Salamanca, 2019), un check list es una enumeración o ítems agrupados que servirán para verificar el cumplimiento y que este nos ayude a alcanzar un objetivo concreto; al hablar de listas de verificación o de un check list, se puede explicar que son herramientas que pueden proporcionar de forma sistemática, las actividades, tareas o conformidades que se deben realizar; otro punto importante es que estos check list o listas de verificación aparecen de forma secuencial, por lo que sirve de ayuda para que todos los pasos a seguir o tareas se realicen sin que exista omisión de nada, lo que reduce la probabilidad de cometer errores.

El check list, o lista de verificación es una herramienta práctica y estructurada que permite enumerar de forma detallada una serie de actividades, pasos, elementos o requisitos que deben ser revisados, ejecutados o confirmados dentro de un proceso determinado. El objetivo del check list que se realice debe ser coherente con respecto a las preguntas que se van a realizar y estas deben ser aptos para poder responderlas. (i Social, 2014)

Este método de check list va a facilitar lo que es la toma de decisiones informadas, incluyendo la omisión e identificación de errores, el uso de este método también ayudará a fomentar la responsabilidad individual y grupal, ya que también sirve como un registro visual que evidencia lo que se ha cumplido y lo que no se ha cumplido, también se incluirá un análisis sobre el nivel de confianza y nivel de riesgos que tiene la empresa.

2.3 Población y muestra

En el presente estudio, la población está contemplada por todas las empresas de transporte que operan en el Cantón Montecristi. Según los estudios más recientes proporcionados por la Superintendencia de Compañías, en Montecristi se encuentran registradas un total de 44 empresas que desempeñan actividades vinculadas al transporte y la logística, abarcando servicios que van desde la distribución local hasta el transporte de carga pesada.

La clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU (2010) de todas las actividades económicas muestra que el código alfabético de la actividad económica de Transporte y almacenamiento es la letra H, la cual se divide en H49 Transporte por vía terrestre y por tuberías, que es precisamente en la clasifican donde se encuentra la empresa Logística Integral Grayhound S.A., la división H50 Transporte por vía acuática, H51.

Transporte por vía aérea, H52 Almacenamiento y actividades de apoyo al transporte y H53 Actividades postales y de mensajería.

Los grupos de la división en la que nos encontramos son:

491.-Transporte por ferrocarril

492.-Otras actividades de transporte por vía terrestre

493.-Transporte por tuberías

El grupo al que pertenece la empresa Logística Integral Grayhound S.A., es el grupo 492. Entonces, la empresa Logística Integral Grayhound S.A. está clasificada con el CIIU H4923.01.

Al analizar la población y muestra de esta investigación, se permitirá representar un enfoque metodológico riguroso, el cual está orientado a garantizar que los resultados encontrados sean pertinentes, útiles y transparentes para la mejora de la gestión de costos operativos dentro del sector de logística y transporte del Cantón Montecristi.

Otro de los puntos presentes es la muestra, en donde se ha escogido o seleccionado la muestra de tipo no probabilística a conveniencia dentro del presente estudio, en donde el sujeto, en este caso la empresa Grayhound, fue escogida en base a la accesibilidad, disponibilidad y la relevancia dentro de los objetivos de este estudio.

La elección de una muestra no probabilística a conveniencia asegura que los datos recopilados sean relevantes y útiles, en este caso se trabajará con datos de costos operativos y los desafíos que enfrenta la empresa. Esta estrategia facilita un análisis más centrado y eficiente de la investigación.

2.4 Descripción de resultados

2.4.1 *Análisis del resultado de la entrevista*

Cargo que ocupa: Asistente Contable

Nombre de la empresa: Logística Integral Grayhound S. A.

- **¿Qué tipo de servicios ofrece?**

Cada una de las actividades de transporte de carga por carretera, incluidos el transporte por camión: troncos, ganado, transporte refrigerado, transporte de mercancías pesadas, mercancías a granel incluido el transporte de cisternas, automóviles, residuos y materiales de desecho, sin recogida ni eliminación.

- **¿Cuál es el alcance geográfico del servicio?**

A nivel nacional

- **¿Cuántos vehículos activos tiene la empresa?**

8 cabezales

- **¿Cuál es el promedio de vida útil de los vehículos?**

13 años

- **¿Qué tipo de instalaciones o infraestructura poseen?**

Patio de Maniobras que incluye un taller de mantenimientos, oficinas administrativas y de logística.

- **¿Qué normas de transporte y seguridad utilizan?**

BASC

- **¿Cómo se programan las rutas de transporte y el uso de los vehículos?**

1. El cliente provee la información

Destinos (origen y destino)

Horarios de salida y llegada

Volumen/peso de carga

Tipo de vehículo requerido (capacidad, características)

2. Asignación de vehículos y conductores

Se verifica la disponibilidad de Vehículos con las características requeridas.

- **¿Cuáles son los principales desafíos logísticos que enfrenta?**

Controlar los tiempos de entrega

Inseguridad del país

Necesidad de renovación de flota

- **¿Llevan un plan como cronograma de mantenimiento preventivo para sus vehículos?**

Si

- **¿Se realiza mantenimiento preventivo regularmente?**

Si

- **¿Cómo se registran y atienden las fallas o cualquier accidente que sufran los vehículos?**

Reporta el siniestro a la aseguradora, se reporta al cliente y movilización in situ de personal autorizado para el levantamiento de información para un informe interno.

- **¿Cómo miden la puntualidad y cumplimiento del servicio?**

No

- **¿Realizan encuestas de satisfacción a clientes o utilizan alguna norma de calidad (ej.: ISO 9001)?**

No

- **¿Cuáles son los costos operativos que impactan el servicio?**
 - Llantas
 - Aceites
 - Combustible
- **De estos costos, ¿Cuáles representan el mayor porcentaje del total?**

Combustible

- **¿Tienen establecido un presupuesto operativo anual o mensual?**

No

- **¿Utilizan indicadores para evaluar la eficiencia y rentabilidad? ¿Cuáles serían?**

No se maneja indicadores formales estandarizados, pero si se realizan análisis mensuales tanto operativos y financieros.

- **¿Cómo controlan los ingresos y egresos por servicios prestados?**

Se lleva un registro mensual por medio de liquidaciones de viajes realizados. Con base a esas liquidaciones se recibe una factura ya sea electrónica o física. Se registran en el sistema contable los gastos operativos como abastecimiento de combustible, viáticos, peaje a medida que se generan Cada gasto se asocia en una cuenta contable individual por cada chofer.

- **¿Utilizan algún software o sistema digital para planificar sus rutas?**

Solo rastreo

- **¿Cómo gestionan el abastecimiento de combustible?**

Prepago y reembolso por servicios prestados

- **¿Tienen contrato con proveedores o compran de forma independiente?**

Si

- **¿Cuántos conductores o personal operativo tienen actualmente?**

6 choferes

- **¿Monitorean el costo por kilómetro recorrido o por viaje realizado?**

Si

- **¿Han tomado acciones para reducir los costos operativos si estos suelen ser demasiado elevados?**

No se han tomado acciones para reducir los costos operativos cuando estos suelen ser demasiado elevados.

- **¿La empresa realiza análisis de rentabilidad y eficiencia por las rutas o por el servicio brindado?**

No se realizan análisis de rentabilidad por ruta o servicios.

- **¿Existen algún aumento de retos dentro de la empresa con respecto a los costos operativos?**

En el periodo presente, si existen importantes retos económicos dentro de la empresa, esto debido al aumento general de los costos operativos y a que existe una limitada

disponibilidad de fondos, lo que genera desafíos como la falta de liquidez para cubrir costos urgentes.

No siempre se cuenta con el efectivo necesario para cubrir reparaciones, combustible o nómina en el momento requerido.

Esto obliga a priorizar pagos, en algunos casos, se depende de plazos con proveedores o apoyo financiero externo para mantener la operación funcionando.

- **¿Qué tipo de decisiones operativas o estratégicas se toman en función del análisis de los costos?**

Ajuste de rutas o frecuencias: Reducir o eliminar rutas con baja demanda o alto costo operativo, Reorganización de turnos del personal, redistribución de unidades Control de gastos variables: Como el consumo de combustible.

- **¿Con qué frecuencia realizan revisiones presupuestarias o ajustes en función del comportamiento de los costos operativos?**

No se realizan revisiones presupuestarias

- **¿Qué criterios consideran para tomar decisiones como la renovación de flotas, cambio de rutas o subcontratación de servicios?**

Aun no se realizado la renovación de flotas, pero es una de las cosas por realizar este año ya que el estado mecánico y antigüedad de las unidades, el historial de mantenimiento, el costo por kilómetro recorrido y el rendimiento de combustible.

- **¿Las fluctuaciones en el precio del combustible afecta en la planificación diaria de las operaciones?**

El valor del diésel es un factor importante, en este rubro y uno de los más sensibles, en nuestro caso, se mantiene una línea de crédito abierta para el abastecimiento del combustible en la gasolinera Rojas, lo que se da por reembolsos de servicios prestados en Terpel.

- **Si en su empresa han realizado acciones correctivas para la eliminación de costos, como por ejemplo la reducción de personal, podría indicar ¿cuáles han sido y el porqué de esto?**

Con respecto a los costos, si se ha tenido que tomar decisiones para reducirlos, como el cancelar varias rutas, reducción de personal y realizar ajustes a ciertos servicios.

Como factor principal de estas decisiones ha sido que el valor actual de la tarifa es un poco ajustado con respecto a los costos, ya que esta tarifa no alcanza para que se cubran todos estos costos, lo que nos obligó a tomar medidas drásticas para optimizar los costos y poder seguir operando con normalidad, priorizando la seguridad y calidad del servicio.

- **¿Qué decisiones están considerando actualmente para mejorar la eficiencia operativa de la empresa?**

Actualmente, estamos evaluando nuevas estrategias para seguir mejorando nuestra eficiencia. Una de ellas es la digitalización de los procesos administrativos y logísticos con el cambio de sistema contable 5ta generación.

Análisis

En lo que respecta a la entrevista se abordaron varios puntos importantes, como el que esta empresa de transporte se dedica a receptor y realizar el servicio para todo tipo de cargas, otro punto clave es que las instalaciones pertenecen a la empresa y no incurren en gastos de arrendamiento, además, cuentan con un sistema de rastreo para los vehículos, el cual se llama Tracklink, e incluso se mencionó que los vehículos están asegurados; un punto significativo dentro de la empresa. También se hablaron de puntos importantes, como lo son los factores que afectan a la empresa, tales como retos económicos importantes debido al incremento de costos operativos o la falta de liquidez para los mismos, entre otros puntos importantes.

2.4.2 Análisis de resultados del Check List

Tabla 3 Check List a la asistente contable de la empresa Grayhound

Nombre de la empresa: Logística Integral Grayhound S. A.				
Check List				
Componente: Costos Operativos				
Nº	Pregunta	Cumple	No cumple	Observación
1	¿Se realiza depreciación contable del transporte?	X		
2	¿Los vehículos están asegurados correctamente?	X		Aseguradora del sur
3	¿Se lleva registro del consumo mensual de combustible?	X		Provisión
4	¿Existe control sobre el rendimiento por unidad?		X	
5	¿Se realiza compra estratégica o se tiene proveedor de combustible?	X		Líneas de crédito abierta en rojas, reembolso de servicios prestados en Terpel.
6	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo documentado? ¿Cuál es el proceso?	X		
7	¿Se registran los costos por repuestos y reparaciones?	X		
8	¿Se evalúan los tiempos de inactividad por mantenimiento?		X	
9	¿Se registran los costos por sueldos, beneficios y horas extras?	X		
10	¿Se controla el ausentismo y la rotación del personal operativo?		X	
11	¿Se incluye al personal de soporte (mecánicos, logística) en los costos?		X	
12	¿Se identifican claramente los costos fijos y variables?	X		
13	¿Se tiene un sistema contable para registrar los egresos mensuales? ¿Cuál es el nombre del sistema?	X		OMEGA
14	¿Existe un presupuesto operativo anual establecido?		X	
15	¿Se calcula el costo por kilómetro recorrido o por ruta?		X	
16	¿Se revisa el margen de rentabilidad de cada servicio?		X	
17	¿Existen acciones documentadas para reducir costos?		X	
18	¿La empresa cuenta con un manual de políticas internas con respecto a los costos por repuestos, combustible y reparaciones?		X	
TOTAL		9 (CT)	9	18 (PT)
Nivel de Confianza (NC):		$\frac{CT}{PT} \cdot 100 = \frac{9}{18} \cdot 100 = 50\%$		
Nivel de Riesgo (NR):		$100 - NC = 100 - 50 = 50\%$		

Nota: el check list fue realizado a la asistente contable de la empresa Grayhound **Elaboración:**

Autor

Tabla 4 Determinación de Niveles de Riesgo de Check List

DETERMINACIÓN DE NIVELES DE RIESGO

GRADO DE CONFIANZA	CALIFICACION %	NIVEL DE RIESGO
BAJO	15%-50%	ALTO
MEDIO	51% - 75%	MEDIO
ALTO	76% - 95%	BAJO

Análisis

Se puede verificar que la empresa Logística Integral Grayhound S.A. cumple con ciertos estándares como los de tener sus vehículos asegurados, sigue normas o pasos como la depreciación de sus vehículos y otros puntos importantes dentro de lo contable, así como los mantenimientos preventivos de los vehículos, también utilizan un sistema contable para llevar sus respectivos procesos, pero, así como sigue ciertos estándares, hay varias deficiencias dentro de la misma, como lo es el que no se verifique el rendimiento por unidad, el que no se tenga un presupuesto anual establecido, o que no se calcule el costo por kilómetro recorrido o por ruta. En el check list realizado a la empresa, se comprobó que el nivel de confianza y de riesgo es del 50% para ambos casos, siendo esto grado de confianza bajo, mientras que su nivel de riesgo es alto.

2.4.3 Análisis de los estados financieros

Ilustración 4 ESF 2024

LOGISTICA INTEGRAL GRAYHOUND S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE 2024

CUENTA	NOMBRE DE CUENTA	VALOR
1	ACTIVO	869.964,17
101	ACTIVO CORRIENTE	425.890,03
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	485,47
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	405.837,67
1010205	DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	405.837,67
10103	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10.250,00
102	ACTIVOS NO CORRIENTES	444.074,14
10201	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	428.868,45
10208	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	15.205,69
2	PASIVO	727.948,79
201	PASIVO CORRIENTE	369.921,44
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	58.524,16
2010301	LOCALES	58.524,16
20104	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	4.621,11
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	242.305,17
20113	OTROS PASIVOS CORRIENTES	64.471,00
202	PASIVO NO CORRIENTE	358.027,35
20201	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO	0,00
20202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	158.825,27
20205	PORCIÓN NO CORRIENTE DE VALORES EMITIDOS	97.104,18
20206	ANTICIPOS	15,00
20207	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	102.082,90
3	PATRIMONIO NETO	142.015,38
30	PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	142.015,38
301	CAPITAL	71.600,00
304	RESERVAS	14.320,00
306	RESULTADOS ACUMULADOS	40.131,85
30601	GANANCIAS ACUMULADAS	40.131,85
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO	15.963,53

Nota: la imagen fue tomada de las notas a los estados financieros subida a la Supercías por la empresa Grayhound Fuente: Superintendencias de Compañías

Los *activos* son considerados los recursos o elementos que tienen valor dentro de la empresa, en este caso, el valor de los activos de la empresa Grayhound del año 2024 son de \$869.964,17. Dentro de esta cuenta están desglosados los activos corrientes, prácticamente, los éstos son catalogados como los recursos de una empresa que se pueden convertir en efectivo, esta cuenta tiene un monto de \$425.890,03; de las cuales se desglosan el *efectivo y equivalente de efectivo*, con un valor de \$485,47; los *activos financieros*, en donde están las cuentas de *deudores comerciales y otras cuentas por cobrar no relacionadas*, con un valor de \$405.837,67,

y, por último, los *activos por impuestos corrientes*, la cual refleja un crédito tributario a favor de la empresa por un valor de \$10.250,00 correspondiente al impuesto a la renta.

La existencia de este activo beneficia a la empresa, ya que mejora su posición financiera y su liquidez, al constituir una posible entrada de recursos a corto plazo o una disminución en el pago de impuestos por períodos siguientes.

Otra de las cuentas dentro de los activos, son los *activos no corrientes*, los cuales son conocidos como activos fijos o activos a largo plazo, son aquellos bienes y derechos que posee la empresa; estos activos se utilizan en las operaciones normales del negocio. Su correcta gestión es fundamental para el desarrollo sostenible de la empresa, ya que representan inversiones estratégicas que contribuyen al crecimiento de esta.

Entre los activos no corrientes está la cuenta de *propiedad, planta y equipo*, con un valor de \$428.868,45, esta cuenta engloba otras cuentas como lo son los vehículos, terrenos, edificios; un valor importante dentro de esta cuenta a analizar es sobre la depreciación de propiedad, planta y equipo, con un total de \$469.551,66; que dividido para los 15 contenedores ubicados en la cuenta de vehículos, equipos de transporte y equipo camionero móvil, daría un total de \$31.303,44 de depreciación por vehículo. Por último, dentro de los activos, la cuenta de *otros activos no corrientes*, presenta un valor de \$ 15.202,69, esto puede deberse a las inversiones realizadas a asociadas por la empresa.

Los pasivos de la empresa, es otra cuenta importante, en donde se van a considerar las obligaciones financieras y otros compromisos tanto a corto como a largo plazo, esta cuenta presenta un valor de \$727.948,79; esta cuenta refleja un valor de endeudamiento de la empresa, y es considerada como una cuenta clave en lo que respecta a la evaluación de la estructura financiera de la empresa y su capacidad para cumplir con estas obligaciones.

En esta cuenta se identifica la cuenta de *pasivo corriente* por un valor de \$369.921,44, en donde las *cuentas y documentos por pagar* a locales hacen una sumatoria de \$58.524,16, los cuales son compromisos de la empresa con terceros a corto plazo. En los pasivos corrientes también se encuentra la cuenta de *obligaciones con instituciones financieras*, cuenta que tienen un valor de \$4.621,11, en donde específicamente puede estar constituida por pagos por líneas

de crédito, financiamiento bancario o alguna otra deuda vigente. Por consiguiente, tenemos la cuenta de *otras obligaciones financieras*, en la cual pueden estar incluidas obligaciones con la administración tributaria y otras; esta cuenta refleja un valor de \$242.305,17.

Culminando con las cuentas de los pasivos corrientes, se muestra la cuenta de *otros pasivos corrientes*, la cual presenta un valor de \$64.471,00, esto puede estar relacionado con ciertas obligaciones que no tienen una clasificación específica dentro de la entidad.

Los *pasivos no corrientes* por su parte, presentan un monto de \$358.027,35, esto puede representar deudas en donde su vencimiento es mayor a un año. Puede incluir compromisos financieros, obligaciones contractuales a futuro o algún otro acuerdo con terceros. Esta cuenta evidencia las decisiones estratégicas enlazadas con el financiamiento empresarial y la planificación de pagos, lo que permitirá liberar presiones sobre el capital de trabajo a largo plazo.

También se identifica la cuenta de *cuentas y documentos por pagar*, dentro del pasivo no corriente, con un total de \$158.825,27, esta cuenta representa compromisos adquiridos con terceros a largo plazo. También, se tiene la cuenta de *porción no corriente de valores emitidos*, por un valor de \$97.104,18, la cuenta de anticipos tiene un valor de \$15,00 y la última cuenta dentro de los pasivos no corrientes es la de provisiones por beneficios a empleados, con un valor de \$1.102.082,90 la cual representa lo que la empresa ha reconocido como obligación futura para cubrir beneficios a empleados, como indemnización, vacaciones, bonificaciones o cualquier otro compromiso laboral.

A continuación, se tiene el valor de \$142.015,38, por la cuenta de patrimonio neto, lo cual son los recursos propios de la empresa, es decir, la diferencia entre el total de activos y pasivos. Refleja la participación de propietarios en la entidad y actúa como un indicador clave de solvencia financiera.

Dentro de esta cuenta, está asignada la subcuenta de *capital*, con un valor de \$71.600,00; valor que corresponde al aporte realizado por los socios o accionistas de la empresa. Esta cuenta constituye la base sobre la cual se construyen las operaciones de la organización.

Por consiguiente, tenemos las *reservas*, las cuales son utilidades retenidas que no se distribuyen entre los socios, sino que se destinan para fortalecer el patrimonio, esta cuenta tiene un valor de \$14.320,00.

Los resultados acumulados, con un valor de \$40.131,85, otro punto importante, reflejan las ganancias o pérdidas obtenidas por la empresa en ejercicios anteriores que no se han distribuido. Y, por último, los resultados del ejercicio, con un valor de \$15.963,53 muestra el resultado neto obtenido por la empresa al cierre del periodo contable actual.

2.4.4 Análisis del Estado de Resultado integral

Ilustración 5: ERI al 2024

LOGISTICA INTEGRAL GRAYHOUND S.A.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES
AL 31 DE DICIEMBRE 2024

CUENTA	NOMBRE DE CUENTA	VALOR
401	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.079.738,05
40102	PRESTACION DE SERVICIOS	1.176.296,71
403	OTROS INGRESOS	57.156,64
501	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	750.569,65
502	GASTOS	348.329,90
50201	GASTOS DE VENTA	0,00
50202	GASTOS ADMINISTRATIVOS	331.446,58
50203	GASTOS FINANCIEROS	16.883,32
600	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	37.995,14
601	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	5.699,26
603	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	16.332,26

Nota: la imagen fue tomada de las notas a los estados financieros subida a la Supercías por la empresa Grayhound **Fuente:** Superintendencias de Compañías

El valor de los *ingresos de actividades ordinarias* es de \$1.079.738,05 el cual representa los ingresos generados por la empresa en el desarrollo de operaciones principales durante el ejercicio, principalmente relacionados con la prestación de servicios de transporte, este valor está catalogado como el ingreso neto. Los ingresos brutos obtenidos por *prestación de servicios* brindados a clientes tienen un valor de \$1.176.296,71, a esto se le resta el valor de \$96.558,66 por descuentos de ventas, es por esto que el valor de los ingresos netos difiere por menor

cantidad con respecto a los ingresos brutos. El valor de esta cuenta puede incluir transporte de carga, logística entre otras. Este valor supera el importe de los ingresos ordinarios, lo que puede sugerir algún ajuste o reclasificación pendiente.

Otros ingresos es una de las cuentas de los estados financieros, en donde el valor es de \$57.156,64. Se tienen también, la cuenta de *costos de venta y producción*, la cual presenta un valor de \$750.569,65; están incluidos en esta cuenta valores relacionados con la prestación de los servicios, tales como el mantenimiento y las reparaciones, costos indirectos, mano de obra del área operativa, seguros y reaseguros y otras cuentas relacionadas con los costos operativos.

También, se tiene la cuenta de *gastos*, en donde se visualiza un valor de \$348.329,90, en donde pueden estar incluidos gastos que son necesarios para que la empresa tenga su funcionamiento a diario, estos incluyen los *gastos administrativos* en donde se tiene un valor de \$331.446,58 y lo *gastos financieros* por un valor de \$16.883,32.

Se tiene por *ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas* un valor de \$37.995,14, lo cual demuestra la utilidad generada por la empresa antes de deducir la participación de trabajadores e impuesto a la renta.

Ahora bien, según la normativa ecuatoriana, la cuenta del 15% participación a trabajadores, representa el porcentaje de las utilidades que la empresa debe distribuir entre sus trabajadores, esta cuenta tiene un total de \$5.699,26. Por último, en el estado de resultado integral del año 2024 está la cuenta de impuesto a la renta causado, cuenta que corresponde al impuesto que la empresa debe pagar al estado en función de utilidad neta, con un valor de \$16.332,26.

2.4.5 Análisis de los costos operativos

Tabla 5 Análisis de Costos

ANÁLISIS DE COSTOS			
LOGÍSTICA INTEGRAL GRAYHOUND S. A.			
COSTOS	2022	2023	2024
COSTO DE VENTAS	\$ 525.408,75	\$ 618.765,95	\$ 750.569,65
MOD	\$ 108.335,08	\$ 82.292,45	\$ 107.364,61

CIF	\$ 417.073,67	\$ 471.003,74	\$ 108.335,08
DEP. P, P y E	\$ 14.505,90	\$ 4.375,21	\$ 3.027,09
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 11.598,98	\$ 25.929,31	\$ 55.533,16
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	\$204.978,64	\$ 85.754,02	\$ 17.043,80
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 185.990,15	\$ 420.486,36	\$ 567.600,99

Nota: En este análisis de costos se tomaron todos los componentes que la empresa tiene como costos – código 5 **Elaboración:** Autor.

Tabla 6 Variación Porcentual de Costos

VARIACIÓN PORCENTUAL DE UN AÑO A OTRO		
FÓRMULA: (PERÍODO ACTUAL-PERÍODO INICIAL) /PERÍODO INICIAL*100		
COSTOS	2022 a 2023	2023 a 2024
COSTOS DE VENTAS	$\frac{(618.765,95 - 525.408,75)}{525.408,75} * 100 = 17,76\%$	$\frac{750.569,65 - 618.765,95}{618.765,95} * 100 = 21,29\%$
MOD	$\frac{(82.292,45 - 108.335,08)}{108.335,08} * 100 = 24\%$	$\frac{(108.335,08 - 82.292,45)}{82.292,45} * 100 = 30,45\%$
CIF	$\frac{(471.003,74 - 417.073,67)}{417.073,67} * 100 = 12,93\%$	$\frac{(108.335,08 - 471.003,74)}{471.003,74} * 100 = 36,55\%$
DEP. P, P y E	$\frac{(4.375,21 - 14.505,90)}{14.505,90} * 100 = -69,83\%$	$\frac{(3.027,09 - 4.375,21)}{4.375,21} * 100 = -30,81\%$
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	$\frac{(25.929,31 - 11.598,98)}{11.598,98} * 100 = 123,55\%$	$\frac{(55.533,16 - 25.929,31)}{25.929,31} * 100 = 114,17\%$
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	$\frac{(85.754,02 - 204.978,64)}{204.978,64} * 100 = -58,16\%$	$\frac{(17.043,80 - 85.754,02)}{85.754,02} * 100 = -80,12\%$
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	$\frac{(420.486,36 - 185.990,15)}{185.990,15} * 100 = -126\%$	$\frac{(567.600,99 - 420.486,36)}{420.486,36} * 100 = 34,95\%$

Nota: La fórmula se sacó de la página soluciones financieras **Elaboración:** Autor

Fuente de la fórmula: <https://cqfinanciera.com/como-calcular-una-variacion-porcentual-de-un-periodo-a-otro/>

Análisis

En los costos se puede apreciar una fluctuación hacia arriba en los costos de ventas de los tres años estudiados. Entre el 2022 y 2023, estos costos aumentaron un 17,76%, y de 2023 a 2024 un 21,29%. Esto refleja un aumento en los costos de operación, lo que puede disminuir la eficiencia o también, puede significar una expansión de operaciones. En cambio, la mano de obra directa tuvo una disminución, en donde del 2022 a 2023 hubo un decrecimiento del 24%, al contrario del 2024, en donde otra vez volvió a aumentar un 30,45%, lo que puede deberse a fluctuaciones de personal o pagos por horas extras.

Continuando, se pueden verificar los costos indirectos de fabricación, en los que hubo un aumento del 12,93%, y luego 36,55%. Por otra parte, la depreciación de propiedad, planta y equipo tuvo una disminución del -69,82%, y luego otra de -30,81%. Esto puede indicar que los activos ya se han depreciado o que no ha habido nuevas adquisiciones importantes.

Los costos por mantenimiento y reparaciones también tuvieron un aumento significativo de 123,50% de 2022 a 2023 y 114,20% de 2023 a 2024. Esto sugiere envejecimiento en los vehículos de transporte, o una mala planificación del mantenimiento preventivo. Dentro de los suministros, materiales y repuestos hubo una fuerte reducción de 2022 a 2023 un -58,16% y de 2023 a 2024 un -80,12%. Esto puede identificar desabastecimiento o mejor eficiencia.

Por último, tenemos la cuenta de otros costos de producción, en donde se ha considerado un incremento considerable, de 2022 a 2023 un 126%, y de 2023 a 2024 un 34,95%. Probablemente aquí se estén considerando muchos costos operativos no bien clasificados.

2.4.6 *Análisis del Índice de eficiencia*

Tabla 7 Resultados índice de eficiencia

Razón	Indicador	Fórmula	Resultados	Total
Eficiencia	Índice de Costos operativos	$= \frac{\text{Costos operativos}}{\text{Ingresos}} * 100$	$= \frac{750.569,65}{1.079.738,05} * 100$	69,51%

Nota: para realizar la fórmula se tomaron datos del estado de resultados de la empresa
Elaboración: Autor

Análisis

El índice de costos operativos de la empresa da un resultado de 69,51%, refleja que la empresa está destinando aproximadamente 70 centavos por cada dólar invertido a cubrir costos operativos. Este nivel indica una gestión que aún presenta oportunidades de optimización, ya que un OER alto reduce el margen de rentabilidad y aumenta la vulnerabilidad financiera ante incrementos de costos o disminución de ingresos.

Un seguimiento periódico de este indicador es fundamental para identificar tendencias, detectar áreas ineficientes y aplicar estrategias de control que permitan reducir los costos operativos sin comprometer la calidad del servicio.

2.4.7 Análisis de los indicadores de rentabilidad

Tabla 8 Resultados indicadores de rentabilidad

Razón	Indicador	Fórmula	Resultado	Total
Rentabilidad	Margen Bruto	$= \frac{(\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas})}{\text{Ventas}} \times 100$	$= \frac{1.079.738,05 - 750.569,65}{1.079.738,05} \times 100$	30,49 %
	Margen Operacional	$= \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{37995,14}{1.079.738,05}$	3,52%

Nota: para realizar las fórmulas se tomaron datos del estado de resultados de la empresa
Elaboración: Autor

Análisis

El beneficio por margen bruto de la empresa en el año 2024 es de un 30,49%, lo que refleja que, por cada dólar vendido dentro de la empresa, se obtiene una ganancia de 0,30 centavos. Esto se puede visualizar como un valor un poco bajo, ya que se deben incurrir en otros gastos de la empresa, tales como los gastos administrativos, financieros y demás; lo que a su vez demuestra que la rentabilidad es un poco baja.

Por otra parte, tenemos lo que es margen operativo de la empresa al año 2024, lo que refleja un valor de 3,52% de ganancias antes de los impuestos e intereses, por cada dólar ingresado por el valor de las ventas. Lo analizado anteriormente demuestra la situación financiera de la empresa tienen una tendencia negativa o delicada y puede observarse también, que existe disminución en la rentabilidad de la empresa.

2.4.8 Hallazgos

Durante el análisis realizado a la empresa Logística Integral Grayhound S. A. se observó que la empresa no aplica ninguna normativa ni mecanismos de evaluación para medir la calidad del servicio ni la satisfacción del cliente, lo que limita su capacidad para identificar oportunidades de mejora, fidelizar a su clientela y mantener estándares adecuados en sus procesos de atención. Esto puede comprometer la sostenibilidad del negocio, esto con respecto a la experiencia del cliente.

La falta de evidencia sobre la asignación presupuestaria para el mantenimiento y las reparaciones es otro de los hallazgos encontrados al momento de realizar la encuesta a la asistente contable de la empresa, ya que esto puede representar un riesgo operativo y financiero, ya que los vehículos son activos esenciales dentro de la entidad, en vista de que su actividad económica y operativa radica en estos. La omisión de esto puede desfavorecer en lo que respecta a los costos operativos a largo plazo, lo que causaría mayores problemas en los vehículos o la paralización de las actividades diarias.

La empresa tampoco cuenta con mecanismos confiables para verificar el control de los costos en la empresa, lo que puede dificultar la toma de decisiones basadas en información real y oportuna dentro de la empresa. La falta de esta planificación puede reflejar un manejo reactivo en donde puede verse comprometida la eficiencia en la gestión de los recursos de la entidad.

También, se evidencia que existen varios valores dentro de los gastos administrativos que pertenecen a los costos operativos, tales como lo son el combustible y los seguros y peajes, lo que refleja una mala clasificación de estos costos.

Finalmente, se evidenció que no se han adoptado medidas para reducir los costos operativos, a pesar de su incidencia directa en los márgenes de rentabilidad y sostenibilidad del negocio. La ausencia de acciones correctivas o de mejora en este ámbito demuestra una limitada orientación hacia la optimización de procesos y el uso racional de los recursos disponibles

2.5 Triangulación de la información

Podemos verificar que para Denzin (1978), el término triangulación proviene de la topografía, lo cual es una ciencia que se representa en base a referencias gráficas la superficie terrestre, lo que busca determinar la forma tridimensional de varios puntos, además de las distancias y cualquier otro dato referente a estos puntos; además, está basado también, en la navegación, y como se mencionó anteriormente, se determina la posición de algún objeto desde sus puntos específicos, dentro de este término, se encuentra la utilización de la trigonometría para poder realizar lo que es la triangulación.

El presente trabajo se centró en recopilar información con distintos métodos, los cuales fueron el check list, la entrevista a la asistente contable, la los indicadores tanto de rentabilidad como de eficiencia para verificar la salud económica de la empresa, incluyendo un análisis financiero sobre los estados de la empresa; con esto se busca evidenciar el comportamiento económico de las cuentas de costos operativos que respaldan la empresa, para así poder llegar a una toma de decisiones eficiente y con un enfoque de mejora.

Aspectos positivos

Existen varios aspectos positivos dentro de este estudio, como el que dentro de la entrevista se verificó que la empresa Logística Integral Grayhound S.A. si cuenta con un mantenimiento preventivo para lo que son los vehículos y a su vez, la parte operativa de la entidad. Otro punto importante dentro de la entrevista realizada a la asistente contable es que se utiliza un sistema de rastreo a cada vehículo que realiza los servicios. Por otro lado, está la lista

de comprobación, en donde se indicó que los vehículos si están asegurados correctamente, la empresa también utiliza un sistema contable, dentro del check list se encontró que existe un nivel de confianza del 50% lo cual demuestra que este nivel de confianza es moderado.

Se realizaron también, lo que es la utilización de indicadores como lo son de eficiencia y de rentabilidad, entre los cuales se puede verificar que el indicador de eficiencia el cual es el índice de costos operativos dio como resultado el 69,51%, lo cual, si se aplica la tabla de nivel de confianza y nivel de riesgo, tendría un nivel de confianza medio, destacando que no existen problemas dentro de los mismos. Dentro de los indicadores de rentabilidad se han utilizado dos relacionados a los costos operativos, en donde el primero que habla acerca del margen bruto dio un resultado del 30,49% en donde si se aplica la misma tabla acerca de nivel de confianza y riesgo, se verifica que el nivel de confianza de estos costos operativos es bajo y, dentro del margen operacional dio un resultado del 3,52% en donde se demuestra que el valor es demasiado bajo y que la empresa tiene una disminución demasiado evidenciada de la rentabilidad con respecto al margen operativo.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1 Tema

Estrategias para optimizar los costos operativos en la empresa Logística Integral Grayhound S. A.

3.2 Justificación

La presente investigación se justifica por la necesidad de comprender, controlar y optimizar los costos operativos en la empresa Logística Integral Grayhound S. A., debido a que estos representan un factor determinante en la rentabilidad y en la toma de decisiones estratégicas. En el sector del transporte de carga, los costos asociados al combustible, mantenimiento de los vehículos, salarios, seguros y peajes tienen un peso significativo en la estructura financiera, por lo que su análisis resulta crucial para alcanzar un desempeño eficiente

y sostenible. Por medio del cumplimiento de los objetivos de este estudio, se proporciona una base para la mejora del manejo de los costos operativos dentro de la empresa.

Como punto principal, la identificación de los elementos que conforman los costos operativos va a permitir verificar cuales son los rubros que afectan con mayor fuerza o directamente los costos generales. Esta información desagregada puede facilitar la planificación y control presupuestario, lo que ayudará en la toma de decisiones informadas para generar una disminución en los costos operativos sin comprometer la calidad del servicio de la organización.

En segundo lugar, el análisis del impacto de cada componente de los costos operativos en la eficiencia de la toma de decisiones es fundamental, ya que muchas decisiones estratégicas se ven directamente influenciadas por la magnitud y comportamiento de dichos costos. Al entender cada componente afecta a las decisiones diarias y de largo plazo, la empresa podrá adoptar un enfoque más racional y orientado a resultados.

Por otra parte, la evaluación y estructura de los costos logísticos en relación con la rentabilidad permitirá establecer si los recursos están siendo utilizados de manera eficiente y si la empresa está generando márgenes de utilidad sostenibles. Este análisis permitirá detectar posibles ineficiencias o excesos que puedan estar afectando la competitividad del negocio, y abrirá el camino para la redefinición de estrategias financieras y operativas.

Por tanto, esta investigación no solo busca diagnosticar una problemática operativa, sino también aportar soluciones prácticas que contribuyan al desarrollo empresarial, fortaleciendo la gestión interna y permitiendo decisiones más acertadas y sustentables en el tiempo.

3.3 Objetivo General

Desarrollar estrategias para la optimización de los costos operativos dentro de la empresa Logística Integral Grayhound S. A., para mejorar la eficiencia, rentabilidad y capacidad de toma de decisiones comerciales.

3.3.1 Objetivos Específicos

- Analizar los costos operativos dentro de la empresa Logística Integral Grayhound S. A. para poder identificar los elementos con mayor impacto en el área.
- Examinar el impacto de los costos operativos en la eficiencia y rentabilidad de la empresa.
- Formular estrategias viables que permitan optimizar los costos operativos sin afectar la calidad del servicio, mejorando la sostenibilidad de la empresa.
- Proponer una matriz de procedimientos para la mejor aplicación los costos operativos de la empresa.

3.4 Beneficiarios

Los beneficiarios de este proyecto a nivel interno serán: el gerente, personal administrativo como los empleados dentro de los departamentos contable, de logística y de mantenimiento. Los beneficiarios externos serán los proveedores, los clientes y las instituciones financieras.

3.5 Factibilidad

3.5.1 Factibilidad Financiera

La optimización de los costos operativos va a ayudar a reducirlos significativamente, de forma que dejen de afectar considerablemente lo que es la rentabilidad de la empresa; esto con ayuda de estrategias que van a hacer que se ahorre en costos con valores críticos como el combustible y el mantenimiento y las reparaciones. Los indicadores que se han utilizado demuestran que se deben de tomar acciones correctivas por parte del personal y la organización para poder generar utilidades.

3.5.2 Factibilidad legal

Se puede realizar la factibilidad legal con respecto a la propuesta, esto en vista que se cumplen con la Ley de Régimen Tributario Interno y las Normas Internacionales de Información

financiera para poder realizar la correcta clasificación y control de los costos operativos de la entidad.

3.5.3 Factibilidad técnica

La propuesta, además, logra ser viable ya que se cuenta con todo lo necesario, como infraestructura operativa y administrativa, ideales para seguir los procedimientos a cabalidad, los departamentos dentro de la empresa cuentan con la experiencia necesaria para seguir el plan trazado como los procedimientos para realizar los mantenimientos preventivos y el uso de indicadores de eficiencia y rentabilidad, lo que va a garantizar que las estrategias se puedan realizar.

3.6 Desarrollo de la propuesta

En el actual contexto económico, las empresas del sector logístico enfrentan el constante desafío de mantener su competitividad a través de una gestión eficiente de sus recursos. La empresa Logística Integral Grayhound S.A., dedicada al transporte de carga, se encuentra inmersa en una dinámica donde los costos operativos constituyen una carga significativa que impacta directamente en su rentabilidad y en la calidad del proceso de toma de decisiones.

En respuesta a esta realidad, el presente trabajo de investigación tiene como propósito diseñar estrategias para optimizar los costos operativos de la empresa, de modo que se fortalezca su capacidad administrativa, se incremente su rentabilidad y se mejore su eficiencia general. Para lograr este objetivo, en primer lugar, se realizó un diagnóstico o evaluación sobre los costos operativos de la empresa en tres periodos específicos (año 2022, 2023 y 2024), identificando de manera clara y objetiva cuales son los rubros que generan mayor presión sobre el presupuesto de la organización. Este análisis permitirá comprender la estructura real de los costos y proporcionó una base sólida para la toma de decisiones.

A continuación, se mostrará el cuadro de análisis de las cuentas que tiene la empresa catalogada como costos:

Ilustración 6 Análisis de los costos como están clasificados por la empresa

ANÁLISIS DE COSTOS			
LOGÍSTICA INTEGRAL GRAYHOUND S. A.			
COSTOS	2022	2023	2024
COSTO DE VENTAS	\$ 525.408,75	\$ 618.765,95	\$ 750.569,65
MOD	\$ 108.335,08	\$ 82.292,45	\$ 107.364,61
CIF	\$ 417073,67	\$ 471.003,74	\$ 108.335,08
DEP. P, P y E	\$ 14.505,90	\$ 4.375,21	\$ 3.027,09
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 11.598,98	\$ 25.929,31	\$ 55.533,16
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	\$204.978,64	\$ 85.754,02	\$ 17.043,80
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 185.990,15	\$ 420.486,36	\$ 567.600,99

Nota: Este gráfico pertenece al capítulo 2 de resultados cuyos datos se obtuvieron del estado de resultados de los años 2022, 2023 y 2024 Elaboración: Autor

Observando a detalle, dentro de los costos de la empresa, no se encuentran incluidos los costos de combustible y de seguros y peajes, lo que demuestra una mala clasificación de estos, en consecuencia, se realizó una tabla donde se incluyen los costos faltantes de los 3 años estudiados:

Tabla 9 Costos Operativos incluidos costos faltantes

ANÁLISIS DE COSTOS			
LOGÍSTICA INTEGRAL GRAYHOUND S. A.			
COSTOS	2022	2023	2024
COSTO DE VENTAS	\$ 541.334,46	\$ 632.663,77	\$ 774.343,51
MOD	\$ 108.335,08	\$ 82.292,45	\$ 107.364,61
DEP. P, P y E	\$ 14.505,90	\$ 4.375,21	\$ 3.027,09
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 11.598,98	\$ 25.929,31	\$ 55.533,16
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	\$204.978,64	\$ 85.754,02	\$ 17.043,80
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 185.990,15	\$ 85.754,02	\$ 567.600,99
COMBUSTIBLE	\$ 545,62	\$ 666,60	\$ 5.060,22
SEGUROS Y REASEGUROS	\$ 15.380,09	\$ 13.231,22	\$ 18.713,64

Nota: Tabla en la que se incluyen los costos por combustible y por seguros y reaseguros, cuentas que la empresa tiene como gastos administrativos y que debería estar implementados en los costos operativos **Elaboración: Autor**

Tabla 10 Variación entre costos faltantes

VARIACIÓN PORCENTUAL DE UN AÑO A OTRO		
FÓRMULA: (PERÍODO ACTUAL-PERÍODO INICIAL) /PERÍODO INICIAL*100		
COSTOS	2022 a 2023	2023 a 2024
COMBUSTIBLE	$\frac{(666,60 - 545,62)}{545,62} * 100 = 22,17\%$	$\frac{5.060,22 - 666,60}{666,60} * 100 = 659,11\%$
SEGUROS Y REASEGUROS	$\frac{(13.231,22 - 15.380,09)}{15.380,09} * 100 = -13,97\%$	$\frac{(18.713,64 - 13.231,22)}{13.231,22} * 100 = 41,43\%$

Nota: elaboración de tabla sobre las variaciones que tuvieron los costos operativos faltantes dentro de los años 2022, 2023 y 2024 **Elaboración: Autor**

Se evidencia que los costos por combustible han tenido un aumento del año 2022 a 2023 del 22,17%, lo cual se considera un incremento un poco normal con respecto a los precios cambiantes del mercado, mientras que del año 2023 a 2024 tuvo un crecimiento considerable del 659,11%, lo que demuestra una variación significativa, esto quizás pudo deberse a los cortes de energía de ese año, lo que hacía necesario el uso de generadores para realizar diferentes procesos como el proceso administrativo.

Los costos por seguros y reaseguros, por su parte tuvieron una disminución del año 2022 al año 2023, con un valor del -13,97%, esto pudo deberse a que el número de accidentes o reclamos con respecto a los vehículos haya sido menor, o incluso a que la empresa haya implementado inversiones en sistemas de seguridad. Para el año 2024 por el contrario, el valor por seguros y reaseguros tuvo una fluctuación hacia arriba, con un valor de 41,43%, lo que quizás pudo deberse a que las compañías de seguros hubiesen aumentado sus tarifas anualmente, si hubiese existido algún cambio en el mercado o los vehículos tuvieron más accidentes debido al alto grado de antigüedad de éstos.

También, se procedió a analizar la incidencia de los costos operativos basadas en la eficiencia y la rentabilidad de la empresa. Esta etapa permitió conocer si el control de los costos

operativos se realizaba de manera estratégica, o si ha existido alguna desviación que afecte el desempeño económico y operativo de la organización.

Como parte del análisis técnico, se realizaron cálculos de varios indicadores clave de desempeño, los cuales reflejan la eficiencia y rentabilidad actuales de la empresa. Estos resultados sirvieron de base para determinar medidas estratégicas descritas en esta propuesta

Tabla 11 Indicadores de eficiencia y rentabilidad

LOGÍSTICA INTEGRAL GRAYHOUND S.A.			
Indicador	Fórmula	Resultados	Interpretación
Índice de Costos operativos	$= \frac{\text{Costos operativos}}{\text{Ingresos}} * 100$	69,51%	Se observa un alto peso de los costos operativos sobre los ingresos.
Margen Bruto	$= \frac{(\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas})}{\text{Ventas}} * 100$	30,49%	La rentabilidad por el margen bruto es baja, lo que demuestra que deberían implementarse estrategias para mejorar el control de los costos.
Margen Operacional	$= \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	3,52%	La rentabilidad por el margen operativo es demasiado baja, puede estar influenciada por varios factores.

Nota: se unieron los 3 indicadores para realizar la interpretación e implementación de estrategias de cada uno **Elaboración:** Autor

Con base en un índice de costos operativos del 69,51% encontrado en el indicador de eficiencia, se recomienda implementar un sistema de control presupuestario para monitorear

continuamente los costos clave, con énfasis en el mantenimiento de vehículos y el consumo de combustible.

El margen operacional demuestra que el valor de 30,49% es aceptable, pero, por lo que se debería ejecutar o realizar una optimización en la estructura de los costos. Además, el bajo margen operacional de la empresa Logística Integral Grayhound S. A. refleja que los costos están reduciendo considerablemente las utilidades, por lo que se debería llevar a cabo un sistema de gestión y rendición de cuentas por áreas.

A continuación, se detallarán los precios de servicio de transporte por cada ruta:

Ilustración 7 Precio por servicios de transporte empresa Grayhound S. A

DESTINOS		VALOR
MANTA	GYE	384.00
MANTA	QUITO	700.00
MANTA	CUENCA	766.00
MANTA	AMBATO	782.00
MANTA	POSORJA	500.00
MANTA	MACHALA	630.00
MANTA	TULCAN	895.00
MANTA	MILAGRO	410.00
MANTA	STO DOMINGO	550.00
GYE	QUITO	700.00
GYE	MACHALA	362.00
GYE	POSORJA	400.00
GYE	STO DOMINGO	439.00

Nota: Datos sobre los precios del servicio de transporte por cada ruta de la empresa Grayhound *Fuente:* empresa Grayhound S. A.

Para verificar la rentabilidad por ruta se utilizarán las fórmulas de costo estimado, utilidad estimada y margen bruto que están a continuación:

$$\text{Costo Promedio} = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Número de unidades o servicios prestados}}$$

$$CP = \frac{750.569,65}{1079738,05} = 0,6951$$

$$\text{Costo Estimado} = \text{Precio del viaje} * 0,6951$$

$$\text{Utilidad Estimada} = \text{Precio del viaje} - \text{Costo Estimado}$$

$$\text{Margen Bruto} = \left(\frac{\text{Utilidad Estimada}}{\text{Precio del viaje}} \right)$$

A continuación, se muestra como quedan los valores de la tabla con el Costo estimado, utilidad estimada y la rentabilidad por viaje:

Tabla 12 Rentabilidad Estimada por Precios y destinos

LOGISTICA INTEGRAL GRAYHOUND S.A.					
RENTABILIDAD ESTIMADA POR VIAJE					
DESTINOS		VALOR	CE	UE	MARGEN BRUTO
MANTA	GYE	\$384,00	\$266,93	\$117,07	30,49%
MANTA	QUITO	\$700,00	\$486,60	\$213,40	30,49%
MANTA	CUENCA	\$766,00	\$532,48	\$233,52	30,49%
MANTA	AMBATO	\$782,00	\$543,60	\$238,40	30,49%
MANTA	POSORJA	\$500,00	\$347,57	\$152,43	30,49%
MANTA	MACHALA	\$630,00	\$437,94	\$192,06	30,49%
MANTA	TULCAN	\$895,00	\$622,15	\$272,85	30,49%
MANTA	MILAGRO	\$410,00	\$285,01	\$124,99	30,49%
MANTA	STO DOMINGO	\$550,00	\$382,33	\$167,67	30,49%
GYE	QUITO	\$700,00	\$486,60	\$213,40	30,49%
GYE	MACHALA	\$362,00	\$251,64	\$110,36	30,49%
GYE	POSORJA	\$400,00	\$278,06	\$121,94	30,49%
GYE	STO DOMINGO	\$439,00	\$305,17	\$133,83	30,49%

Nota: Tabla sobre la rentabilidad estimada, por precios del servicio y sus destinos, realizado con costos estimados y utilidad estimada. **Elaboración:** Autor

Con respecto a la rentabilidad por margen bruto, se puede verificar que todos tienen un valor de 30,49%, esto con respecto a que el costo fue estimado equitativamente por el viaje y su destino.

Estrategias para implementar dentro de la empresa Logística Integral Grayhound S. A.:

Un análisis detallado de los costos operativos para los ejercicios fiscales de los años 2022, 2023 y 2024 ha identificado áreas clave con tendencias al alza o inestables, las cuales requieren de intervención inmediata. La estrategia propuesta se detalla a continuación, centrándose en las áreas con mayor impacto negativo en la estructura financiera de la empresa:

Durante el periodo analizado, la cuenta de combustible tuvo un crecimiento considerable del 659,11%, lo que amerita atención inmediata, este valor representa una de las variaciones más significativas entre todos los costos analizados, y esto puede deberse a varios factores como el uso ineficiente de las rutas, o como se mencionó anteriormente, debido al periodo en donde el problema de la luz hizo necesaria la compra de generadores con gasolinas para poder salvaguardar los procesos administrativos y demás procesos necesarios dentro de la empresa.

Dentro de esta cuenta se necesitan implementar estrategias como lo es el establecer rutas más eficientes, esto con ayuda de una implementación de software de gestión de rutas, los cuales pueden ser de gran ayuda para planificar trayectos más cortos, evitar cualquier tipo de congestión en carreteras y poder así minimizar los tiempos muertos o periodos en los que los vehículos no está en uso productivo.

Otra de las estrategias para el uso eficiente del combustible es el instaurar límites de consumo de combustible por unidad, esto con ayuda de indicadores de consumo por kilómetro recorrido, esto para poder realizar una comparación entre los transportes y los conductores lo cual servirá de ayuda para poder detectar cualquier tipo de anomalías; y capacitar al personal para que exista una cultura de conducción eficiente, esto por medio de capacitaciones periódicas basadas en técnicas de conducción eficientes.

Tabla 13 Indicadores por costo de combustible

Indicadores por costo de combustible		
Consumo promedio de combustible por km recorrido	Costo de combustible por unidad de transporte	Ahorro por optimización de rutas.
Fórmula: $\frac{\text{Litros recorridos}}{\text{kilómetros recorridos}}$	Fórmula: $\frac{\text{Total costo en combustible}}{\text{N. de unidades activas}}$	Fórmula: $\frac{(\text{Costo proyectado} - \text{Costo real optimizado})}{\text{Costo proyectado}} * 100$

Nota: Se desarrollaron indicadores para implementar en las estrategias por el costo elevado del combustible **Elaboración: Autor**

El rubro de mantenimiento y reparaciones experimentó un incremento del 237,72%, lo que indica un deterioro gradual de posibles deficiencias en los controles de mantenimiento, aunque la empresa cuenta con un plan de mantenimiento preventivo, se recomienda que se verifique periódicamente, esto por medio de una digitalización de calendario de mantenimientos y programación de alertas automáticas que ayuden a cumplir las revisiones técnicas a tiempo; se debería medir el índice de fallas por vehículo para indicar cuales serían las unidades que generan sobrecostos; y se deberían renovar los activos más antiguos y los que registren el mayor número de fallas, esto por medio de un plan de reemplazo escalonado para las unidades con más de diez años de operación o las que cuenten con un historial elevado de reparaciones.

Tabla 14 Indicadores por costo de Mantenimiento y reparaciones

Indicadores por costo de mantenimiento y reparaciones		
Proporción de mantenimiento preventivo vs correctivo	N. de fallas en promedio por vehículos	Tiempo promedio de inactividad por reparaciones
Fórmula: $\left(\frac{\text{Costo preventivo}}{\text{costo total de msntenimiento}} \right) * 100$	Fórmula: $\frac{\text{N. de fallas registradas}}{\text{N. de vehículos activas}}$	Fórmula: $\frac{\text{Horas de inactividad}}{\text{N.de vehículos}}$

Nota: Se desarrollaron indicadores para implementar en las estrategias por el costo elevado del mantenimiento y las reparaciones **Elaboración: Autor**

Los CIF mostraron un incremento del 49,48% en el periodo estudiado, lo que puede deberse a aumentos de servicios generales, energía o cualquier otro costo indirecto, las estrategias para poner en práctica serían el de realizar un análisis de estos costos para verificar la necesidad de estos, identificando de los rubros que no aporten en si en la coordinación de operaciones y tercerizarlos, promover el uso eficiente de recursos como el control de impresiones innecesarias, promover el uso digital de documentos y reducir viáticos no justificados; y evaluar varios procesos no estratégicos de acuerdo con su necesidad dentro de la empresa, si resulta más rentable, se puede subcontratar servicios de procesos no estratégicos.

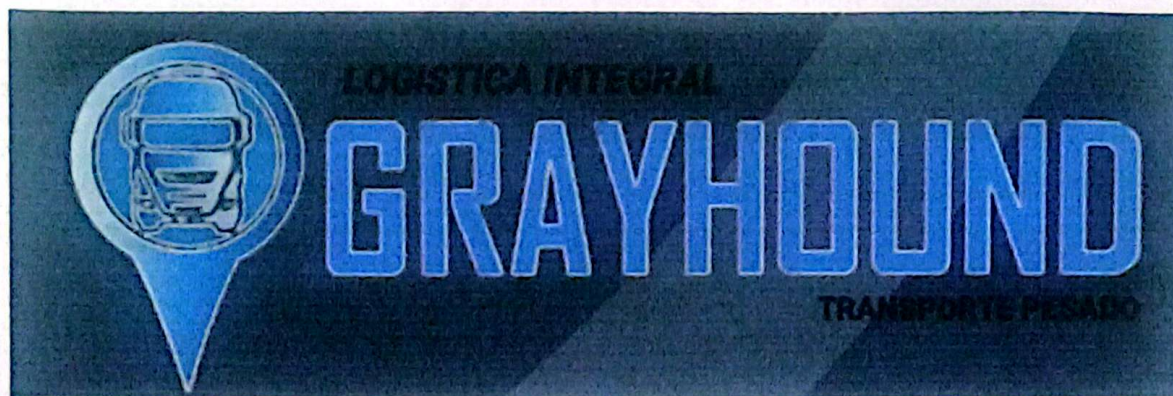
Tabla 15 Indicadores por costo de CIF

Indicadores por costo de CIF		
Participación de CIF en relación a ingresos operativos	Ahorro en servicios básicos	Costos por procesos no estratégicos
Fórmula: $\frac{\text{CIF}}{\text{ingresos operativos}} * 100$	Fórmula: $\frac{(\text{Consumo inicial} - \text{Consumo actual})}{\text{Consumo inicial}} * 100$	Fórmula: $\frac{\text{Costo eliminado o tercerizado}}{\text{Costo total en CIF}} * 100$

Nota: Se desarrollaron indicadores para implementar en las estrategias por el CIF elevado
Elaboración: Autor

Un análisis detallado de las tendencias de los costos operativos dentro de la empresa Logística Integral Grayhound S. A. en los años 2022, 2023 y 2024 reflejaron ciertas discrepancias que afectaron negativamente en la eficiencia y rentabilidad de la empresa. debido a lo ocasionado, se propuso como uno de los objetivos el de realizar un manual de procedimientos con respecto a la gestión de costos operativos, en donde se pueden optimizar elementos como el mantenimiento y las reparaciones, el combustible y ciertos costos indirectos de fabricación, con el fin de facilitar el desarrollo de ciertos estándares y políticas que sean de ayuda para el fortalecimiento de la gestión de los costos operativos relacionados con la toma de decisiones estratégica.

	Logística Integral Grayhound S. A.	CÓDIGO: 001
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	VERSIÓN: 1
	Proceso de Costos Operativos de la empresa	PÁGINAS: Página 1 de 7



LOGÍSTICA INTEGRAL GRAYHOUND S. A.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS BASADO EN LO COSTOS OPERATIVOS
--	--

	Logística Integral Grayhound S. A.	CÓDIGO: 001
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	VERSIÓN: 1
	Proceso de Costos Operativos de la empresa	PÁGINAS: Página 2 de 7

1. PRESENTACIÓN

El presente manual de procedimientos va a estar basado en los costos operativos de la empresa, en donde el objetivo principal es el de proporcionar una guía que sirva de ayuda para la gestión, la supervisión y cualquier otro control de los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S. A., la cual está dedicada al transporte de carga por carretera.

Como naturaleza de este manual se aborda lo que son procedimientos relacionados en la optimización de los costos operativos que tengan más relevancia al momento de influir en la rentabilidad de la empresa, estos costos fueron los de mantenimiento y reparaciones de los vehículos, combustible, y costos indirectos. El manual también está diseñado para ser aplicable en los departamentos relacionados en cuanto a la concepción de estos costos.

El manual será de influencia dentro de la parte estratégica de la entidad, esto en base a que se vuelve parte importante al momento de estandarizar procesos, mejorar la eficiencia operativa y con ello, hace que la toma de decisiones se realice de manera informada, lo que a su vez ayudará al logro de los objetivos planteados en este estudio y a la toma de acciones correctivas.

En base al manual de procedimientos realizado, la empresa va a ratificar su compromiso en cuanto a la eficiencia, la calidad de los servicios y la mejora continua, lo que fomentará que la cultura corporativa de la empresa esté centrada a la gestión de los costos y la búsqueda de soluciones que sirvan para aumentar el valor de los servicios de transporte.

	Logística Integral Grayhound S. A.	CÓDIGO: 001
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	VERSIÓN: 1
	Proceso de Costos Operativos de la empresa	PÁGINAS: Página 3 de 7

2. ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL

Objetivo del Manual

El objetivo del manual de procedimientos es establecer, estandarizar y documentar los procedimientos relacionados con los costos operativos de la empresa Logística Integral Grayhound S. A., con el fin de asegurar la eficiencia al momento de utilizar los recursos, lo que ayude a la toma de decisiones dentro de la empresa y optimizar los recursos.

Alcance

El presente manual integra todos los procesos operativos, administrativos y financieros relacionados con la determinación, el registro, control y análisis de los costos operativos de la empresa, en donde se puede incluir actividades como:

- Operaciones de transporte y logística
- Mantenimiento y reparaciones de vehículos
- Gestión del combustible
- Gestión de recursos humanos dentro del área operativa

Políticas Generales

- Todos los empleados involucrados en actividades que generan costos operativos deben garantizar el uso adecuado de los recursos e informar cualquier anomalía o desviación identificada.
- Todos los costos operativos deben registrarse y documentarse adecuadamente, con respaldo físico o digital de ser necesario.
- Se debe promover el uso racional y eficiente de los recursos y buscar continuamente estrategias para reducir costos sin comprometer la calidad del servicio.

	Logística Integral Grayhound S. A.	CÓDIGO: 001
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	VERSIÓN: 1
	Proceso de Costos Operativos de la empresa	PÁGINAS: Página 4 de 7

- Los costos operativos deben evaluarse continuamente mediante indicadores de eficiencia financiera, para poder determinar así, su impacto en la rentabilidad de la empresa.
- Todos los procesos deben cumplir con la normativa contable, tributaria y laboral vigente en el país.

Marco Normativo

- ❖ Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 1, sobre la presentación de los estados financieros, requisitos generales y su guía para estructurarlos, en donde se incluyen los costos.
- ❖ ISO 9001:2015 acerca de las normas y estándares internacionales, en este caso, para asegurar la calidad del sistema de gestión o del servicio.
- ❖ BASC, la cual busca beneficios para empresas y gobiernos, con respecto a la disminución de los riesgos, optimización de procesos y mejora de eficiencia.

3. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

A continuación, se detallarán los principales procedimientos aplicados a la gestión de los costos operativos de la empresa:

3.1 Procedimiento para el control de combustible

Objetivo: Verificar el consumo de combustible de los vehículos de la entidad.

Responsable: jefe de operaciones

Procedimiento:

- Registrar el consumo de combustible por kilómetro recorrido

	Logística Integral Grayhound S. A.	CÓDIGO: 001
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	VERSIÓN: 1
	Proceso de Costos Operativos de la empresa	PÁGINAS: Página 5 de 7

- Emitir recibos de combustible, los cuales deberán presentarse al departamento contable.
- Verificar el consumo promedio de combustible por viaje.
- Realizar una comparación mensual sobre el consumo del combustible con el estándar establecido e informar acerca de cualquier desviación.

3.2 Procedimiento para el control de mantenimiento y reparaciones

Objetivo: Examinar los costos asociados al mantenimiento preventivo y correctivo

Responsable: jefe de logística

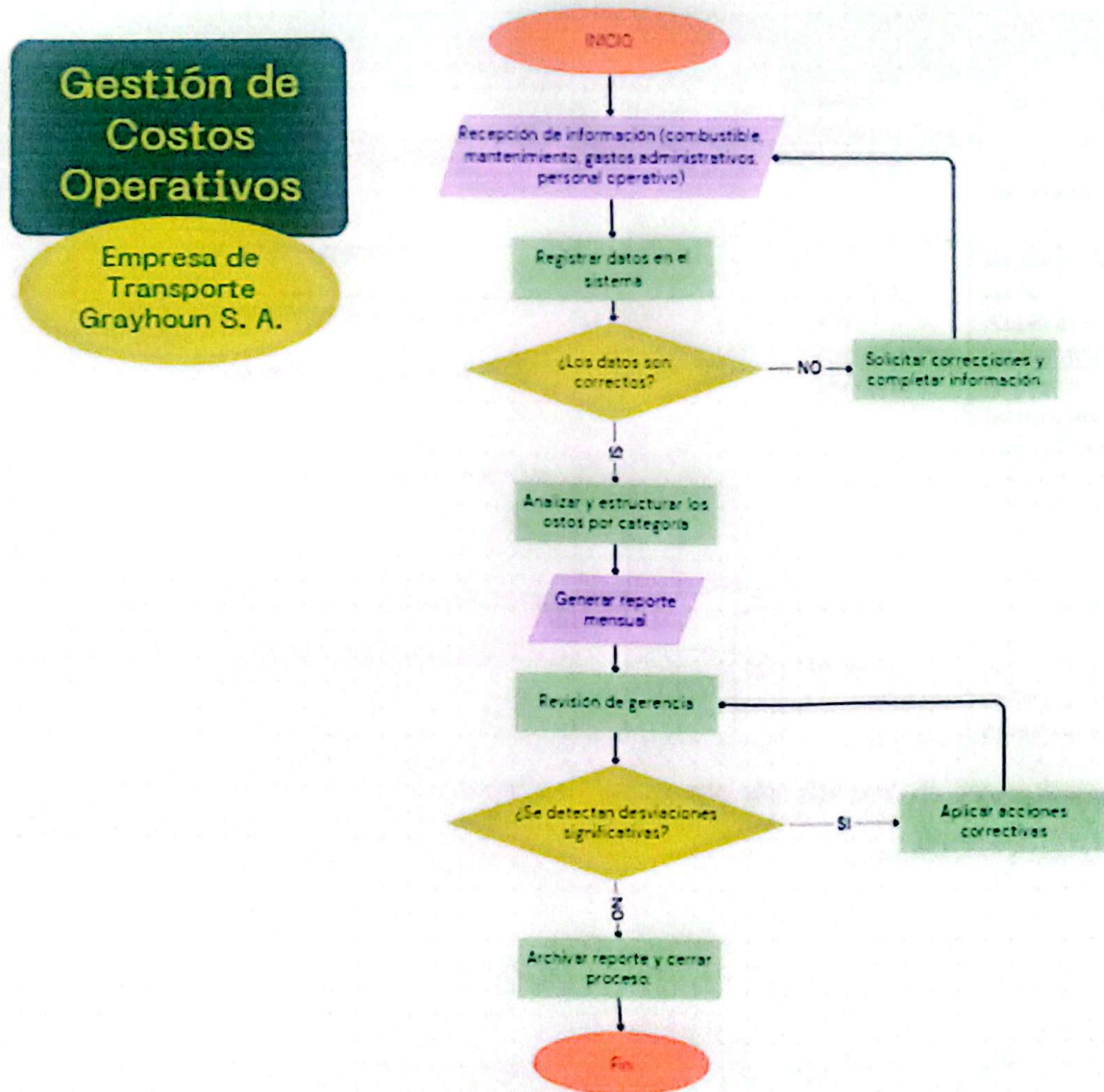
Procedimiento:

- Crear programas de mantenimiento por vehículos.
- Emitir ordenes de trabajo para cada mantenimiento.
- Registrar el consumo de repuestos y mano de obra.
- Realizar informes mensuales sobre la planificación de estos mantenimientos.

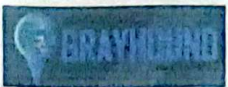
	Logística Integral Grayhound S. A.	CÓDIGO: 001
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	VERSIÓN: 1
	Proceso de Costos Operativos de la empresa	PÁGINAS: Página 6 de 7

4. DIAGRAMA DE FLUJO

Ilustración 8 Diagrama de Flujo para proceso de gestión de costos operativos



Nota: flujograma sobre la gestión de costos de la empresa Grayhound Fuente: Autor

	Logística Integral Grayhound S. A.	CÓDIGO: 001
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	VERSIÓN: 1
	Proceso de Costos Operativos de la empresa	PÁGINAS: Página 7 de 7

5. CICLO PHVA

Tabla 16 Ciclo PHVA del Manual de Procedimientos

N	Detalle de la actividad	CICLO				Responsable	Evidencia
		P	H	V	A		
1	Establecer metas de reducción o control de costos	X				Gerente administrativo	Plan de acción
2	Analizar indicadores de eficiencia y rentabilidad	X				Contador	Metas mensuales de reducción
3	Implementar los procedimientos establecidos		X			Área operativa	Registro de costos
4	Capacitar al personal sobre prácticas eficientes		X			Área administrativa	Actas de capacitación
5	Monitorear indicadores financieros			X		Contabilidad	Reportes mensuales de indicadores
6	Comparar resultados con respecto a metas establecidas			X		Área contable	Informe de análisis de costos operativos
7	Aplicar acciones correctivas o preventivas				X	Dirección	Informe de seguimiento
8	Ajustar procedimientos si es necesario				X	Gerencia	Actualización del manual de procedimientos

Nota: Ciclo PHVA realizado para la propuesta del Manual de Procedimientos

Elaboración: Autor

Firma: A. B	Firma: V. R
Elaboró: Angela Bello	Aprobó: Ing. Virginia Rodríguez
Cargo: Estudiante tesista	Cargo: Tutora de tesis

CONCLUSIONES

El análisis que se hizo dentro de este trabajo evidenció que los costos que han tenido mayor impacto han sido los de mantenimiento y reparaciones, ciertos costos indirectos de fabricación, y el combustible que tuvo un aumento significativo del 659,11%. Se detectaron también, la clasificación inadecuada de varios costos, como el costo de combustible y el costo por seguros y reaseguros, estos, deberían estar en la cuenta de costos; sin embargo, se verificó que dichos costos están agregados dentro de la cuenta de gastos administrativos de la empresa.

Uno de los índices realizados en el proceso de este proyecto de investigación, el cual fue el índice de eficiencia, presentó el valor de 69,51%, lo que muestra un resultado bastante alto, indicando que los costos con respecto a los ingresos son altos, esto reduce significativamente el margen de eficiencia de la entidad. El margen bruto obtenido fue de 30,49%, lo cual podría ser aceptable, pero también debería de ser parte de un plan de mejora dentro de la empresa, mientras que el margen operativo obtenido fue del 3,52%, lo que refleja que existe una baja rentabilidad, esto indica que la gestión actual de costos limita la capacidad competitiva de la empresa.

Las estrategias propuestas se centran en tres ejes críticos, la reducción del consumo de combustible mediante rutas eficientes y una cultura de conducción responsable, fortalecimiento del mantenimiento preventivo y renovación de activos para disminuir reparaciones costosas, además de optimizar costos indirectos de fabricación mediante el uso eficiente de estos.

La matriz de procedimientos o manual desarrollado permiten estandarizar las actividades fundamentales en la gestión de los costos, como lo que es el marco normativo, su objetivo, el ciclo PHVA, e incluso el flujograma. Esto facilita tanto la correcta aplicación de procesos como la promoción de una cultura organizacional orientada al control y la optimización de los recursos de la entidad.

RECOMENDACIONES

- Implementar un sistema de clasificación o reclasificación contable más preciso y alineado a la naturaleza de los costos de la empresa, para que todos los rubros o cuentas estén alineadas correctamente, incluidos los costos operativos.
- Llevar a cabo un sistema de control presupuestario y seguimiento de indicadores fundamentales para medir la incidencia de los costos operativos con respecto a los ingresos; se deben de establecer metas para la reducción de estos, lo para prioriza la rentabilidad.
- Adoptar un plan integral de eficiencia operativa la cual debería combinar medidas técnicas combinadas con administrativas y un seguimiento continuo de las estrategias planteadas anteriormente.
- Implementar de manera formal el manual de procedimientos en el departamento correspondiente, en donde su pueda realizar la optimización de los costos operativos, asegurando la capacitación al personal y la revisión periódica de su cumplimiento; como punto adicional, se deberían realizar auditorías internas para evaluar su efectividad y realizar ajustes e implementar estrategias de ser necesario.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcalde, E. M. (2019). *Gestión del transporte internacional*. Universidad Oberta de Catalunya.
- Arias, G. J. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes*. Instituto Universitario de Innovación, Ciencia y Tecnología.
- BASC, W. O. (02 de Marzo de 2022). *GUIAS DE IMPLEMENTACIÓN VERSION 2022 ESPAÑOL*. Obtenido de WORLD BASC ORGANIZATION: <https://www.wbasco.org/system/files/documentos/GUIAS%20DE%20IMPLEMENTACION%20VERSION%202022%20ESPAN%CC%83OL.pdf>
- Cervantes, M. &. (2019). Cervantes, M. & García, L. (2019). The use of network models and transport models for the optimization and reduction of transport times and costs in the Comercializadora Gonac S. A de CV. *RICEA. Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración* , 8(15), 29-53.
- Cervantes, M. &. (2019). The use of network models and transport models for the optimization and reduction of transport times and costs in the Comercializadora Gonac S. A de CV. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 8(15), 29-53.
- Chauvet, P. &. (2019). *Transporte de carretera en América Latina: evolución de la infraestructura y de sus impactos entre 2007 y 2015*.
- Denzin, N. (1978). *The Research Act*. . Nueva York : McGraw Hill.
- DINOR, D. R. (2010). *Manual de Usuario CIIU - Clasificación Industrial Internacional*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/CPV_aplicativos/modulo_cpv/CIIU4.0.pdf

- Equipo editorial, E. (25 de septiembre de 2020). *Costo* . Obtenido de Enciclopedia Concepto : <https://concepto.de/costo/>
- Etecé, E. e. (25 de septiembre de 2020). *Costo*. Obtenido de Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/costo/>
- Fernández Castillo, V. L. (2023). *Mejora de procesos para la optimización del consumo de combustible y neumáticos en una empresa de transporte de carga pesada* .
- Flores, L. R. (2021). Determinación de costos operativos y su incidencia en la rentabilidad económica y financiera de las empresas de transportes urbano de pasajeros de la ciudad de Puno-Perú. En L. R. Flores, Flores, L. R., & Blanco, J. O. (2021). *Determinación de costos operativos y su incidencia en la rentabilidad económica y financiera de las empresas de transportes urbano de pasajeros de la ciudad de Puno-Perú. Actualidad Contable Faces*, 24(43), 76-92. (págs. 24(43), 76-92.). Perú: Actualidad Contable Faces.
- García, M. P. (2019). *Impacto de las tecnologías digitales en la transformación del comercio internacional*. Cuadernos de Información económica .
- Gutierrez Rosado, M. L. (2020). *Análisis de la aplicación de la gestión logística y su impacto en los costos de almacenamiento y de transporte interno en las industrias de producción en los últimos 10 años: una revisión sistemática*.
- Gutiérrez, A. M. (2004). *PROTECCIÓN DE LAS CARGAS EN EL SISTEMA LOGÍSTICO*.
- Hinojosa-Pacheco, W. V.-M.-H.-H. (2022). Desafíos de la gestión del transporte y logística en los centros de la ciudad. *Polo del conocimiento*, págs. 7(4), 85-98.
- i Social, D. D. (2014). *El planteamiento del problema, las preguntas y los objetivos de la investigación: criterios de redacción y check list para formular correctamente*.
- Lince, M. V. (2010). El método analítico. *Revista de Psicología:(Universidad de Antioquía)*, 2(2), 87-90.

- Logística, T. d. (1 de Junio de 2022). *El futuro del transporte: nuevas tecnologías y estrategias para satisfacer al cliente final*. Obtenido de Solística: <https://blog.solistica.com/el-futuro-del-transporte-nuevas-tecnologias-y-estrategias-para-satisfacer-al-cliente-final>
- López Guevara, C. A. (2020). *Reducción de los costos operativos en una empresa de transporte de carga refrigerada, Chorrillos*.
- López, C. (2020). *Reducción de los costos operativos en una empresa de transporte de carga refrigerada, Chorrillos*.
- LOTAIP. (21 de agosto de 2018). *LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE*. Obtenido de Transporte y Obras Públicas: https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/08/LOTAIP_6_Ley-Organica-de-Transporte-Terrestre-Transito-y-Seguridad-Vial-2021.pdf
- LRTI. (20 de junio de 2023). *LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas : https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/1c04850c-093e-44bf-ba98-e9bc8baae57e/Ley_Regimen_Tributario_Interno_20_jun_2023.pdf
- Mamian, M. (2021). *Qué son los gastos en contabilidad*. Obtenido de Contifico: <https://contifico.com/que-son-los-gastos-en-contabilidad/>
- Montenegro, I. M. (2023). Sobre los métodos de la investigación jurídica . *Revista Chilena de Derecho y Ciencia Política Junio* , 1-4.
- N., G. C. (2016). *Presentación: Transporte y Logística*. Buenos Aires, Argentina: Revista Transporte y Territorio.
- Peláez, A. R. (30 de septiembre de 2013). *La entrevista*. Obtenido de Universidad autónoma de México. : http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/E
- Sahid, F. (1987). Logística. . *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(2), 61-64.

Salamanca, C. A. (2019). *Checklist para autores y checklist para lectores: diferentes herramientas con diferentes objetivos*. Nure Investigación.

SRI. (20 de diciembre de 2023). *LEY DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)* . Obtenido de Servicio de Rentas Internas : https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/62c39929-8d64-43c9-b30e-665c7cbecc58/Ley_RUC_20122023.pdf

SRI. (24 de noviembre de 2023). *REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO* . Obtenido de Servicio de Rentas Internas : https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/aa569bb7-b871-458c-a8c7-6bcf49841841843/Reglamento_LRTI_24Nov2023.pdf

Thompson, I. (2007). Definición de logística . *Revista Promonegocios* , 26(3).

Velez Cevallos, R. (2015). *Propuesta de un modelo de servicio de transporte de carga desde y hacia las empresas procesadoras de las ciudades de Manta y Guayaquil de la empresa Logística Integral Grayhound S.A.* . CIENCIAS ADMINISTRATIVAS FACULTAD:ADMINIADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS.

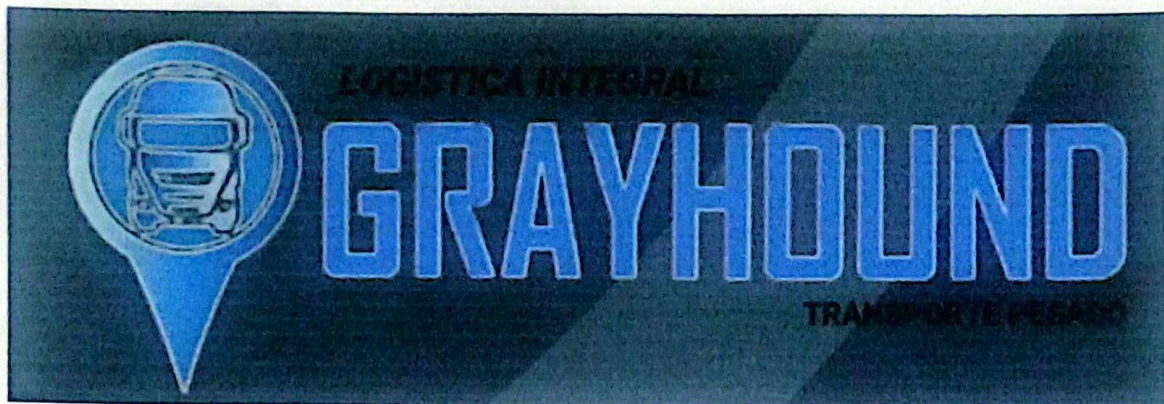
Vergel Ramírez, J. J. (2021). *Diagnóstico logístico del transporte fluvial de Colombia*.

Zapata-Cortes, J. A.-B.-S. (2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. . *Investigación administrativa* , 49(126) .

Zapata-Cortes, J. A.-B.-S. (2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. *Investigación administrativa*, 49(126).

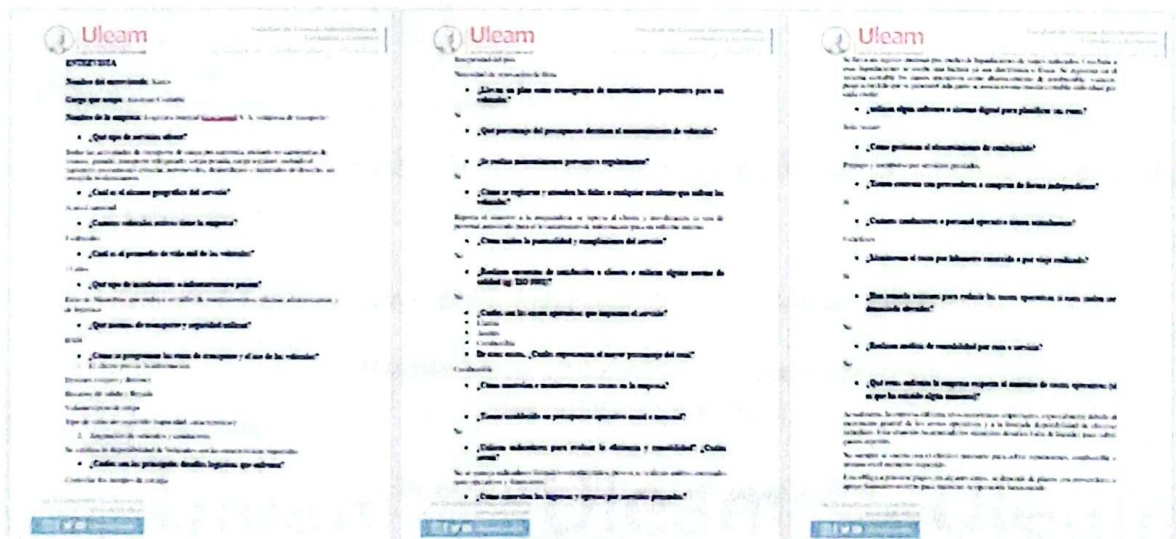
ANEXOS

Anexos 1 Logo de la empresa Logística Integral Grayhound S. A.



Obtenido de: Empresa Grayhound

Anexos 2 Logística Integral Grayhound S. A.



Nota: entrevista realizada a la asistente contable de la empresa Grayhound

Elaboración: Autor

Anexos 3 Check List

Uleam Sistema de Gestión de Administración Contable y Financiera

Nombre de la empresa: Logística Integral "Grayhound" S.A.

Check List

Nº	Pregunta	Cumple	No cumple	Observación
1	¿Se realiza el inventario físico de los bienes?	X		
2	¿Se realiza una copia de seguridad de los datos?	X		Asignación del día
3	¿Se realiza el registro de los cambios de personal?	X		Flujo de caja
4	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		
5	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
6	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
7	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
8	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
9	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
10	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
11	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
12	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
13	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
14	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
15	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
16	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
17	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
18	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
19	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
20	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
21	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
22	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
23	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
24	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
25	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
26	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
27	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
28	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
29	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
30	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
31	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
32	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
33	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
34	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
35	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
36	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
37	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
38	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
39	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
40	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
41	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
42	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
43	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
44	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
45	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
46	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
47	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
48	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
49	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
50	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
51	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
52	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
53	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
54	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
55	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
56	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
57	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
58	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
59	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
60	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
61	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
62	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
63	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
64	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
65	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
66	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
67	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
68	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
69	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
70	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
71	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
72	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
73	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
74	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
75	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
76	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
77	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
78	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
79	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
80	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
81	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
82	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
83	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
84	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
85	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
86	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
87	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
88	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
89	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
90	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
91	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
92	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
93	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
94	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
95	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
96	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
97	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
98	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
99	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja
100	¿Se realiza el control de los recursos humanos?	X		Flujo de caja

Nivel de Confianza (NC): $\frac{97}{100} \times 100 = 97\%$

Nivel de Riego (NR): $100 - 97 = 3\%$

Nota: Check list realizado a la asistente contable de la empresa Grayhound

Elaboración: Autor

Anexos 4 Tabla de Datos de las Empresas de Transporte en Montecristi

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS				
DIRECTORIO DE COMPAÑÍAS				
No. DE FILAS: 214353				
FECHA DE ACTUALIZACION: 19/12/2024 00:38:24				
RUC	NOMBRE	SITUACIÓN LEGAL	CIU NIVEL 1	CIU NIVEL 6
1391724950001	LOGISTICA INTEGRAL "GRAYHOUND" S.A	ACTIVA	H	H4923.01
1391734980001	TRANSBIGAZA S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391748515001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL TRANSMOVISA S.A.	ACTIVA	H	H4921.02
1391751389001	TRANSPORTE GENERAL ELOY ALFARO S.A.	ACTIVA	H	H4922.05
1391788193001	COMPAÑIA DE TAXIS MONTECRISTUR SOCIEDAD ANONIMA	ACTIVA	H	H4922.02
1391791062001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE TRANSPOLITANA S.A.	ACTIVA	H	H4922.01
1391793219001	COMPAÑIA DE TAXI CUNA DE ALFARO TAXIALFARO S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391795882001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA LOGICMANATRANS S.A.	ACTIVA	H	H4923.01

1391797540001	DEL PACIFICO COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA S.A. COMPACISA	ACTIVA	H	H4923.01
1391798083001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO TRANSCOMEMA S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391798148001	COMPAÑIA DE VOLQUETEROS ANIBAL SAN ANDRES S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391798547001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA ELOY ALFARO S.A. TRANSALFARO	ACTIVA	H	H4923.01
1391799039001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA BAJOSPAL S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391800711001	TRANSPORTE DE CARGA PESADA SIMON BOLIVAR DE MONTECRISTI S.A. SIMBOMONSA	ACTIVA	H	H4923.01
1391800754001	CIUDAD DE MANTA TRANSPORTE DE CARGA PESADA S.A. CITYMANTA	ACTIVA	H	H4923.01
1391801467001	TRANSPORTE DE CARGA PESADA COLINAS DEL PORVENIR S.A. TRANSPORVENIR	ACTIVA	H	H4923.01
1391807554001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA TRANSVALENTIN S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
0992835540001	LOGISTICA MANABITA TRANSPORT MONTETRANS S.A. COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA	ACTIVA	H	H4923.01
1391809204001	PUERTOALBA S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391809441001	SOLUCIONES DE TRANSPORTE S.A. TRANSOTRANSA	ACTIVA	H	H4923.01
1391815409001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA COMTRACAPE CIA. LTDA.	ACTIVA	H	H4923.01
1391815123001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA VIRGEN DE MONSERRATE S.A. TRANSMONSERRATE	ACTIVA	H	H4923.01
1391817185001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA ONCE DE MAYO SOCIEDAD ANONIMA COTRONA S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391817282001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA LASLAGUNA S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391833229001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE VIAJES Y TURISMO S.A. VIAJETOUR	ACTIVA	H	H4922.01
1391833474001	COMPAÑIA DE TAXIS CIUDAD ALFARO CIUALFA S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391832281001	COMPAÑIA DE TAXIS CONVENCIONAL 20DEMARZO S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391839650001	COMPAÑIA DE TAXIS CONVENCIONAL MONTONEROREXPRESS S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391839995001	TRANSPORTE COMERCIAL MIXTO DE CARGA Y PASAJEROS EN CAMIONETAS DOBLE CABINA ANIBALSANANDRES S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391841744001	COMPAÑIA DE TAXI CONVENCIONAL 29DEOCT S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391856784001	COMPAÑIA TRANSPORTE DE CARGA PESADA HECRONEL S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391860323001	TRANSPORTE DE CARGA PESADA TRANSCALDERERO S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391875088001	COMPAÑIA TRANSPORTE DE CARGA PESADA TRANSCABARCA S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391876726001	COMPAÑIA DE TAXI CONVENCIONAL MONTECRISTICITY S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
0190456455001	TRANSLOGIMANTA S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391899351001	CARGOZU S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391905580001	TRANSPORTESEBAMAD S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391917287001	COMPAÑIA DE TRANSPORTE Y LOGISTICA DE CARGA LIVIANA TRANSLOGISTIC COMPATRANSLOGISTIC S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
1391934177001	COMPAÑIA DE TAXIS CONVENCIONALES RAPITAXISMONTECRISTI S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391932859001	COMPAÑIA DE TAXIS TIERRA SANTA S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391933343001	COMPAÑIA DE TAXIS AGUAS NUEVAS LAGUNA LA PILA S.A.	ACTIVA	H	H4922.02
1391933997001	COMPAÑIA DE TAXIS LA SEQUITA S.A.	ACTIVA	H	H4922.02

1391935013001	TRANSPORTE DE CARGA PESADA FOGOTRANS S.A.	ACTIVA	H	H4923.01
	COMPAÑIA DE TAXIS LAPILATRANS S.A.	ACTIVA	H	H4922.02

Nota: Tabla sacada del Excel de la Superintendencia de Compañías Fuente: Superintendencias de Compañías

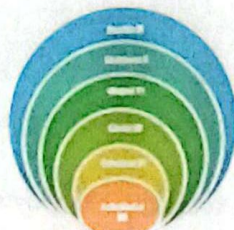
Anexos 5 Manual de usuario CIU – Clasificación Industrial Internacional Uniforme



H. Transporte y almacenamiento

Comprende las actividades de transporte de pasajeros o de carga, regular o no regular, por ferrocarril, por carretera, por vía acuática y por vía aérea, y de carga por tuberías, así como actividades conexas como servicio de terminal y de estacionamiento, de manipulación y almacenamiento de la carga, etc. Incluye también el alquiler de equipo de transporte con conductor u operador, y las actividades postales y de mensajería.

Jerarquía



División y grupo



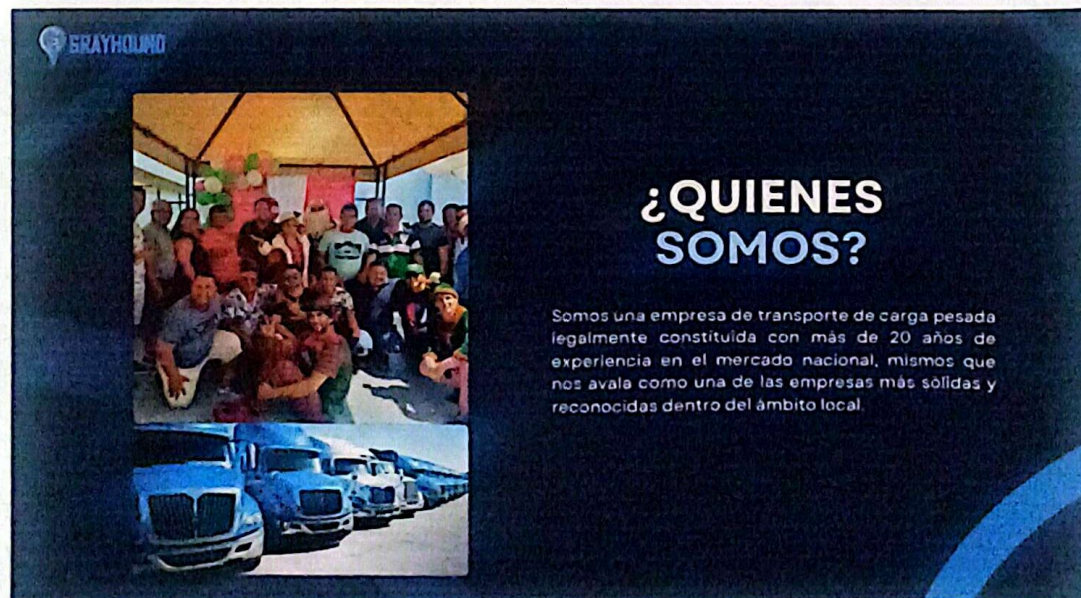
Nota: imagen sacada de la página de la Superintendencia de Compañías Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Anexos 6 Datos empresa Grayhound S. A.



Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 7 Datos empresa Grayhound S. A.



Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 8 Misión y Visión empresa Grayhound S. A.



MISIÓN

Nuestra empresa esta comprometida a brindar el mejor servicio posible en cuanto al transporte de carga pesada se refiere, para esto cuenta con fortalezas, capacidades y recursos propios que logran complacer en cualquier requerimiento al sector.

VISIÓN

Se dirige a cubrir las necesidades del creciente sector mediante la ampliación técnica y tecnológica de los recursos propios nos llevaran a dar mejor servicio y el crecimiento de la empresa como principal fin.

Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 9 Servicios Logísticos empresa Grayhound S. A.



SERVICIOS LOGÍSTICOS

Realizamos viajes alrededor de todo el Ecuador y ofrecemos el servicio de alquiler de : cabezales, furgones de distintos tipos, plataformas y tanqueros.



ALQUILER DE
CABEZAL Y FURGÓN



SEGURIDAD Y
RASTREO



MANTENIMIENTO

Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 10 Proceso del servicio



PROCESO DEL SERVICIO

**ALQUILER**

- Contamos con una Flota Trailera de 15 vehículos, de diferente capacidad de carga.
- Disponemos de 15 contenedores entre ellos 11 contenedores secos, aislados y High Cube, 2 contenedores de 45 pies y 2 contenedores de 48 pies, 1 tanquero de hierro negro de 30 toneladas.

**SEGURIDAD Y RASTREO**

Nuestros vehículos están debidamente asegurados con Seguros Equinoccial incluyendo Responsabilidad a Terceros y si el cliente lo requiere la carga también se asegura con nuestra compañía de Seguros. Contamos con el sistema de rastreo Tracklink mediante la cual ejercemos un monitoreo durante toda la jornada laboral.

**MANTENIMIENTO**

En nuestras instalaciones contamos con un sistema de seguimiento al mantenimiento que se le realiza a nuestra flota. Contamos con un Vehículo de rescate con chofer y mecánico incluido en caso de posibles eventualidades.

Nota: Datos sobre los servicios de la empresa **Fuente:** empresa Grayhound

Anexos 11 Servicios adicionales



SERVICIOS ADICIONALES



VARIOS ESPACIOS DE BODEGA**MONTACARGAS**

Nota: Datos sobre los servicios de la empresa **Fuente:** empresa Grayhound

Anexos 12 Flota trailera



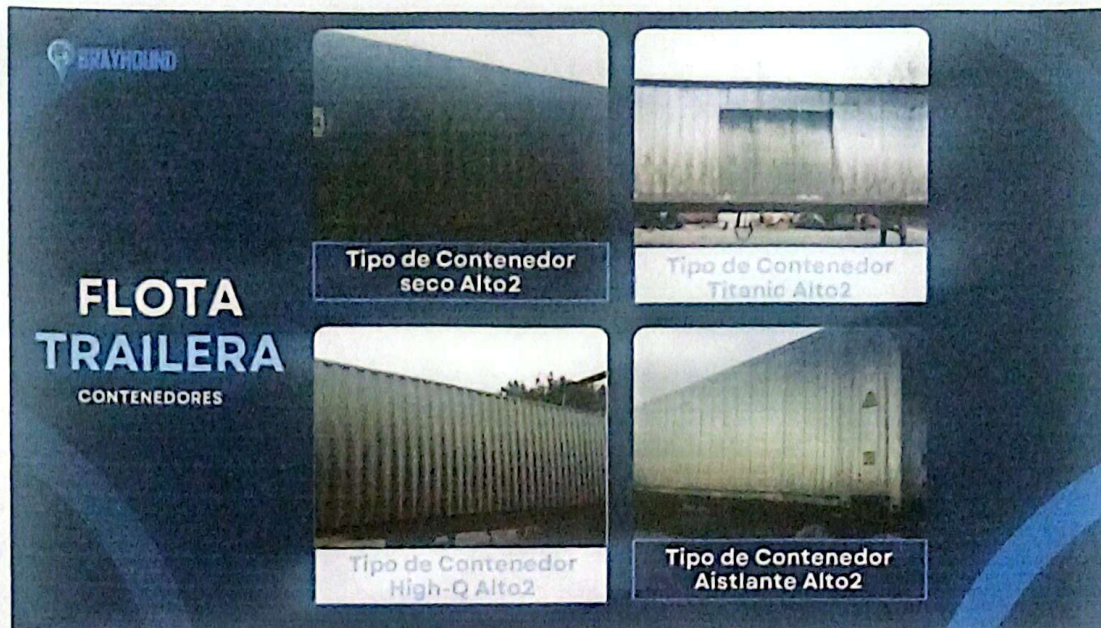
Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 13 Flota trailera empresa Grayhound S. A.



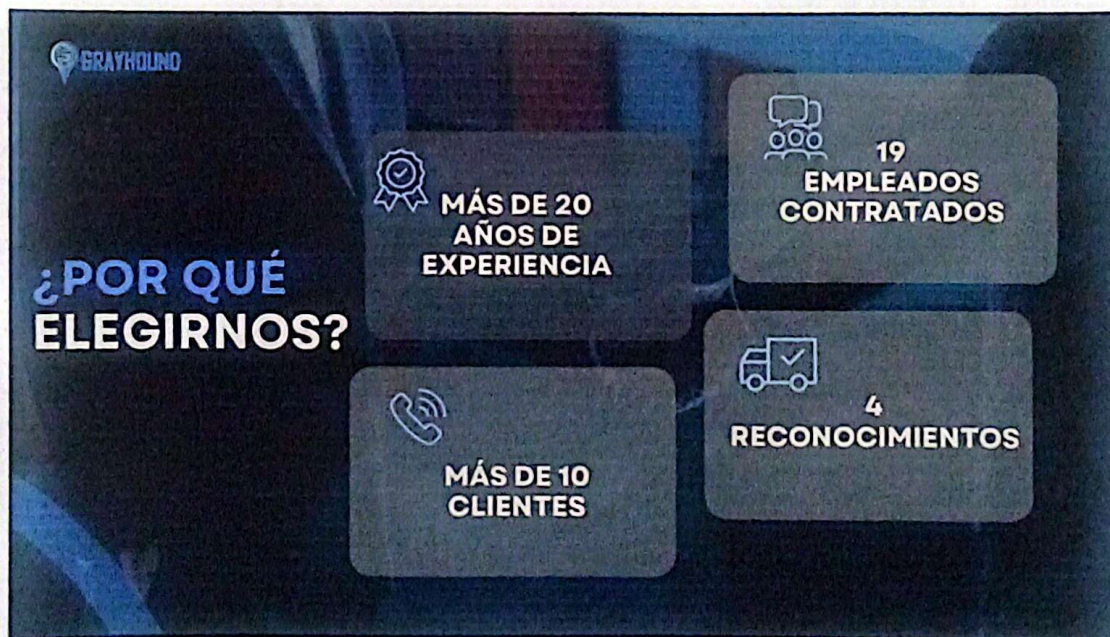
Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 14 Flota trailera empresa Grayhound S. A.



Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 15 Datos empresa Grayhound S. A.



Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 16 Nuestros clientes empresa Grayhound S. A.



Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound

Anexos 17 Principales destinos empresa Grayhound S. A.



Nota: Datos sobre los servicios de la empresa Fuente: empresa Grayhound