



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

“TRABAJO DE TITULACIÓN”

PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO EN MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN CALIDAD Y
PRODUCTIVIDAD

“MODELO DE GESTIÓN QUE MEJORE LA EFICIENCIA DEL
TRANSPORTE DE CARGA EN LA FRONTERA HUAQUILLAS-TUMBES”

AUTOR: ING. CHRISTIAN ALEXANDER INCA CIFUENTES

TUTOR: HENRY MENDOZA AVILÉS. M.Sc

GUAYAQUIL – ECUADOR

SEPTIEMBRE 2020



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TITULO Y SUBTITULO: “Modelo de Gestión que mejore la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas – Tumbes”		
AUTOR: Christian Alexander Inca Cifuentes	TUTOR: Henry Mendoza Avilés MSc	
Institución: Universidad de Guayaquil	Revisores: María Paulina Brito Ochoa, MAE	
	Facultad: Ciencias Administrativas	
Programa: Maestría en Administración de Empresas con mención en Calidad y Productividad.		
Fecha de publicación: 12 de Octubre del 2020	No de Pags: (79)	
Título obtenido: Magister en Administración de Empresas con mención en Calidad y Productividad		
Áreas técnicas: Administración		
Palabra clave: Gestión, transfronteriza, logística, operativo, transporte.		
Resumen: La dinámica de los mercados promueve que cada vez muchas más personas opten por originar un desarrollo económico a través de la internacionalización de los productos y que a su vez como primera instancia lo realizan vía terrestre e incluso con países cercanos para así evitar inconvenientes logísticos por viajes extensos que incurra en mayores gastos, pero descrito contexto es distinto a la simplicidad del dinamismo de los mercados internacionales ello bajo los antecedentes de ocurrientes problemas logísticos y operativos presentados en el sector del transporte de cargas pesadas desarrollados en la frontera sur de Huaquillas – Tumbes. Es por ello que la investigación de orden académica presenta una postura descriptiva cualitativa, que busca determinar el origen de la problemática para describir los posibles errores inmersos en las operaciones logísticas y operativas, es por ello que el estudio busca orientar sus esfuerzos a originar un modelo de gestión que permita mejorar la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas -Tumbes, y así poder mejorar los procesos de control,.		
No de Registro (en base de datos):	No. De clasificación:	
Dirección URL(Tesis en la Web):		
Adjunto PDF:	☒ SI	☐ NO
Contacto con Autor/es	Teléfono:	E-mail:
Contacto en la institución:	Nombre: Abg. Elizabeth Coronel	
	Teléfono: (04) 2848487 Ext. 123	
	E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del Programa de Maestría en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA CON MENCIÓN EN CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD, nombrado por el Decano, CERTIFICO: que he analizado el estudio de caso presentada como proyecto de titulación, como requisito para optar el grado académico de Magister en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD, titulada MODELO DE GESTIÓN QUE MEJORE LA EFICIENCIA DEL TRANSPORTE DE CARGA EN LA FRONTERA HUAQUILLAS-TUMBES, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que demanda el reglamento de posgrado.

Atentamente,

Blgo. HENRY EMILIO MENDOZA AVILÉS M.Sc.
TUTOR

Guayaquil, 12 de octubre del 2020



CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado **Mendoza Avilés Henry Emilio**, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **Inca Cifuentes Christian Alexander**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **Magister en la Maestría en Administración de Empresas con Mención en Calidad y Productividad**.

Se informa que el trabajo de titulación: **Modelo de gestión que mejore la eficiencia del transporte de Carga en la Frontera Huaquillas – Tumbes**, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti-plagio (URKUND) quedando el **0 %** de coincidencia.

URKUND

Document Information

Analyzed document	Análisis_y_Revisión_de_Trabajo_de_Titulación final.pdf (D81435261)
Submitted	10/12/2020 9:36:00 PM
Submitted by	
Submitter email	christian.inca08@gmail.com
Similarity	0%
Analysis address	henry.mendozaavi.ug@analysis.arkund.com

Sources included in the report

W	URL: https://repositorio.pucse.edu.ec/bitstream/123456789/556/1/ZAMBRANO%20MONTANO%20I Fetched: 7/4/2020 9:25:38 AM	1
SA	TESIS CORREGIDA EN FORMATO BELEN CERON - SIN ANEXOS 051215 1200 CORREGIDO-1.docx Document TESIS CORREGIDA EN FORMATO BELEN CERON - SIN ANEXOS 051215 1200 CORREGIDO-1.docx (D1A6490136)	1

<https://secure.arkund.com/old/view/77901798-122235-593383#q1bKLvayijbQMYzVUSrOTM/LTMtMTsxLTIWymtAzMDA2MjY3MjYxNjAyMTM3MzI3qwUA>

Henry Emilio Mendoza Avilés. M.Sc., Mgs.

C.I. 0912279213

FECHA: 12 de octubre de 2020

DEDICATORIA

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando he estado a punto de caer; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios.

A mis padres, por su gran ejemplo de superación y valioso apoyo en todo momento desde el inicio de mis estudios de maestría.

A mi esposa e hija que tuvieron una palabra de apoyo para mi durante mis estudios y fueron pilar fundamental.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mi director de tesis, Msc. Blgo. Henry Mendoza Avilés por su dedicación, quien, con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles, su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga



DECLARACIÓN DE AUTORIA Y DE AUTORIZACIÓN DE LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS

FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA: MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA CON MENCIÓN EN CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD.

LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS

Yo, Christian Alexander Inca Cifuentes, con C.I. No. 0915256929, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es “**Modelo de gestión que mejore la eficiencia del transporte de Carga en la Frontera Huaquillas – Tumbes.**” son de mi absoluta propiedad y responsabilidad, en conformidad al Artículo 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo la utilización de una licencia gratuita intransferible, para el uso no comercial de la presente obra a favor de la Universidad de Guayaquil.

Ing. Christian Alexander Inca Cifuentes
C.I. 0915256929

CONTENIDO

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA.....	II
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	III
CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
DECLARACIÓN DE AUDITORIA Y DE AUTORIZACIÓN DE LICENCIA.....	VII
RESUMEN.....	XV
ABSTRACT.....	XVI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO 1 MARCO TEORICO.....	11
1.1.1. Teorías Generales.....	11
1.1.2. Definición de transporte.....	11
1.1.3. Ventajas del transporte terrestre.....	12
1.1.4. Transporte pesado en Ecuador.....	13
1.1.5. Importancia del transporte pesado.....	13
1.1.6. Comité Andino de Autoridades de Transporte Terrestre (CAATT).....	13

1.1.7. Transito Aduanero Comunitario.....	14
1.1.8. Centros de Atención en frontera.....	14
1.1.9. Logística.....	15
1.1.10. Importancia de la logística.....	15
1.1.11. Indicadores de la gestión logística.....	16
1.1.12. Teorías sustantivas.....	16
1.1.13. Gestión operativa.....	16
1.1.14. Definición de procesos.....	17
1.1.15. Identificación de procesos.....	17
1.1.16. Gestión por procesos.....	18
1.1.17. Procedimientos.....	19
1.1.18. Administración de operaciones.....	19
1.1.19. Indicadores de gestión.....	20
1.1.20. Finalidad de los indicadores de gestión.....	20
1.1.21. Introducción al mejoramiento continuo.....	22
1.1.22. Gestión de la calidad.....	23
1.1.23. Referencias empíricas.....	23

CAPITULO 2 MARCO METODOLOGICO.....	26
2.1. Metodología.....	26
2.1.1. Enfoque.....	27
2.2. Métodos.....	28
2.3 Hipótesis.....	29
2.4. Operacionalización de las variables.....	29
2.5. Gestión de datos.....	30
2.6. Criterios éticos de la investigación.....	30
CAPITULO 3 RESULTADOS.....	32
3.1. Antecedentes de la unidad de análisis o población.....	32
3.2. Resultado de la guía de entrevista realizada a operadores logísticos, transportistas y policías aduaneros.....	33
3.2.1. Resultado de la guía de entrevista realizada a operadores logísticos.....	33
3.2.2. Resultado de la guía de entrevista realizada a transportistas.....	37
3.2.3. Resultado de la guía de entrevista realizada a policías aduaneros.....	39
CAPITULO 4 DISCUSIÓN.....	44
4.1. Contrastación empírica.....	44
4.2. Limitaciones del estudio.....	44

4.3. Líneas de investigación.....	45
4.4. Aspectos relevantes.....	45
CAPITULO 5 PROPUESTA.....	46
5.1. Propósito.....	46
5.2. Contenido.....	46
5.3. Situación propuesta.....	47
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	55
BIBLIOGRAFIA.....	56

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 001 Operacionalización de las variables.....	29
Tabla No. 002 Descripción de las actividades y participantes de la propuesta.....	52

INDICE DE ANEXOS

Anexo No. 001 Guía de entrevista a operadores logísticos, transportistas, y policías aduaneros.....	60
Anexo No. 002 Instalaciones del Cebaf.....	61
Anexo No. 003 Identificación del proceso de control de transporte de carga.....	62
Anexo No. 004 Proceso de investigación de campo, aplicación de guías de entrevista.....	63

INDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración No. 001 Mapa de procesos CEBAF.....	50
Ilustración No. 002 Cadena de valor CEBAF.....	50

“MODELO DE GESTIÓN QUE MEJORE LA EFICIENCIA DEL TRANSPORTE DE CARGA EN LA FRONTERA HUAQUILLAS- TUMBES”

RESUMEN

La dinámica de los mercados promueve que cada vez muchas más personas opten por originar un desarrollo económico a través de la internacionalización de los productos y que a su vez como primera instancia lo realicen vía terrestre e incluso con países cercanos para así evitar inconvenientes logísticos por viajes extensos que incurra en mayores gastos, pero descrito contexto es distinto a la simplicidad del dinamismo de los mercados internacionales ello bajo los antecedentes de ocurentes problemas logísticos y operativos presentados en el sector del transporte de cargas pesadas desarrollados en la frontera sur de Huaquillas – Tumbes. Es por ello que la investigación de orden académica presenta una postura descriptiva cualitativa, que busca determinar el origen de la problemática para describir los posibles errores inmersos en las operaciones logísticas y operativas, es por ello que el estudio busca orientar sus esfuerzos a originar un modelo de gestión que permita mejorar la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas -Tumbes, y así poder mejorar los procesos de control, investigación que es de un valioso aporte para los actores involucrados y el desarrollo de un documento normativo, el cual se acojan las instituciones sentadas dentro del CEBAF para unificar criterios para el control operativo logístico del transporte de carga pesada.

Palabras claves: *Gestión, transfronterizo, logística, operativo, transporte*

ABSTRACT

The dynamics of the markets promote that more and more people choose to originate an economic development through the internationalization of products and that in turn, as the first instance, do it by land and even with nearby countries in order to avoid logistical inconveniences due to travel extensive costs incurred, but the context described is different from the simplicity of the dynamism of international markets, this under the background of occurrence of logistical and operational problems presented in the heavy cargo transport sector developed on the southern border of Huaquillas - Tumbes. That is why academic research presents a qualitative descriptive stance, which seeks to determine the origin of the problem to describe the possible errors immersed in logistical and operational operations, that is why the study seeks to orient its efforts to originate a model of management that allows improving the efficiency of freight transport on the Huaquillas-Tumbes border, and thus being able to improve the control processes, research that is of valuable contribution to the actors involved and the development of a normative document, which is accepted the institutions sitting within the CEBAF to unify criteria for the logistical operational control of heavy cargo transportation.

Keywords: *Management, cross-border, logistics, operational, transportation.*

INTRODUCCIÓN

Con la inserción del Estado ecuatoriano en la economía mundial, mediante la firma de tratados y acuerdos comerciales con la Unión Europea y otros bloques económicos, así como acuerdos bilaterales y parciales con otros países, ha permitido el desarrollo de importantes cambios en la legislación y fuertes expectativas en la dinámica comercial moderna, en las cuales las empresas ecuatorianas se desarrollan en ambientes globalizados, y exigen buscar alternativas para dinamizar sus operaciones referentes al transporte de mercaderías a mercados externos, muy puntualmente a la actividad comercial que se realiza vía terrestre por la frontera sur del país, en que el transporte es parte de la actividad logística y operativa que se ejecuta en la frontera, y que para desarrollarse efectivamente las empresas demandan que los costos de operaciones sean bajos, y que les represente ventajas competitivas, permitiendo promover un valor agregado, en los procesos logísticos, y de movilización de carga internacional.

El desarrollo integral del comercio ha evolucionado considerablemente la forma de hacer negociaciones en mercados internacionales, y que a su vez ha permitido el crecimiento e impulso de países y empresas que son parte activa de la dinámica y evolución del comercio entre países, y que dentro de descrito contexto el comercio exterior, es un sector económico el cual esta normado y regulado por entidades que son parte del Estado, las mismas que no ejercen una innovación en sistemas o metodologías que faciliten la dinámica del control del proceso transfronterizo de la transportación, determinándolo como ambiguo referente al contexto globalizado que en pleno siglo XXI desarrolla el comercio exterior, donde las tecnologías e innovación en procesos simplifica y complementa el desarrollo operativo y control de las cargas

que se generan en el transporte transfronterizo, las mismas que se deben integrar al desarrollo económico productivo siendo garante, de buenas prácticas y simplicidad en los procesos de control, que permita dinamizar el comercio y los procesos de logística y transporte en la frontera sur del país, puntualmente en el que se realiza en el CEBAF cabecera Ecuador, considerando el antecedente expuesto partiendo que la actividad económica, representa un elemento importante en el desarrollo económico, laboral, social, para el Ecuador, y puntualmente para el cantón Huaquillas, se plantea el presente tema de investigación “Modelo de gestión que mejore la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes”.

El presente modelo busca articularse en los procesos de transporte y planeación logística, que se desarrollan en el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) y en el Centro Binacional de Atención a Frontera (CEBAF), y así poder contribuir con las empresas en la toma de decisión que optimicen los costos en la cadena logística y cumpla con el nivel de servicio justo a tiempo requerido por las empresas que ejercen la actividad de comercio y transporte.

Durante muchos años en la frontera Ecuador – Perú, específicamente en el paso fronterizo Huaquillas – Aguas Verdes se ha utilizado el puente internacional para el paso de personas y vehículos. Por los múltiples inconvenientes que se han generado al momento de realizar los controles, migratorios, sanitarios y aduaneros se vio la necesidad de buscar otra ruta para el ingreso de mercancías al país, por tal razón se construyó el Puente Internacional de la Paz, con la finalidad de descongestionar los trámites y operaciones que generaba este paso de frontera (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2011).

En octubre del 2010, el Puente Internacional de la Paz entre Ecuador y Perú contribuyó a viabilizar la transportación de mercancías entre estos dos países, permitiendo que los Centros

Binacionales de Atención Fronteriza (CEBAF) mejoren sus operaciones de control y regulación del paso fronterizo de mercancías entre el tramo Huaquillas – Tumbes, este puente ha contribuido a descongestionar el movimiento de mercancías y paso migratoria entre los ciudadanos de los cantones de Huaquillas y Aguas Verdes.

Los CEBAF, son edificaciones que se localizan en una porción del territorio de uno o dos países miembros de la Comunidad Andina CAN, el modelo adoptado por el Ecuador consistió en edificaciones estructuradas y adecuadas para el control transfronterizo denominados CEBAF mixtos de carga y pasajeros con el criterio de país de entrada y salida, con una infraestructura diseñada de manera simétrica en ambas cabeceras.

Diversas son las posturas planteadas por expertos en desarrollo del comercio exterior, además de los programas bilaterales de integración y cooperación que ejercen desarrollo en un enfoque de contribución transfronteriza, he incluso con la colaboración del CeSPI (Centro Studi di Politica Internazionale), el mismo que ejerce acciones en cuatro componentes: la ejecución de una obra de infraestructura física que acoja todas las entidades de control fronterizo, un acuerdo político de alto nivel que permita la unificación de procesos en cuanto al control fronterizo de cargas y transporte, un espacio o protocolo institucional unificado que regule las relaciones de las autoridades locales, y otro espacio muy importante, en el cual genere la participación de la sociedad civil de frontera ya que son ellos los principales afectados o beneficiados en los procesos transfronterizos (Rhi & Oddone, 2012).

Con el antecedente expuesto los CEBAF fueron creados para dinamizar y agilizar los controles en los pasos fronterizos si bien se trató de una importante decisión en materia de integración binacional no ha llenado las expectativas en los niveles de eficiencia e integridad

originalmente pretendidos (Paspuel, 2014). Los procesos vigentes para el cruce de mercancías que se efectúan en la frontera Huaquillas – Tumbes no se realizan de manera expedita, esto debido a que sus controles sanitarios, migratorios y aduaneros se realizan en varias estaciones, perjudicando económicamente la logística de las empresas que hacen uso de este paso fronterizo, esto se da ya que los transportistas, así como su carga son sometidos a rigurosos controles, y en algunos casos deben descargar por varias veces sus vehículos para que las autoridades ejerzan el control de los productos transportados, este control incluso es realizado repetidamente entre una distancia de apenas de 4 km existentes entre el CEBAF y el control aduanero de Chacras, descrito exceso de controles incurre en costos adicionales asumidos por el transportista y por la empresa, con lo cual terminan afectando al usuario final.

El control aduanero, es un proceso que implica suma de esfuerzos entre el capital humano y tecnológico, donde la extensa línea de frontera ecuatoriana y peruana incita a que se fomente el contrabando, y el uso de la tecnología es importante para ejercer un mayor control, es por ello que la Aduana del Ecuador en la actualidad ejerce controles mediante un escáner de rayos X, el cual no es suficiente para el flujo de vehículos que a menudo cruza la frontera (El Comercio, 2015).

La escasa tecnología de punta, el desconocimiento de los procesos y normativa vigente que rige en este paso fronterizo y a eso sumado el mal uso que se le da a la infraestructura (CEBAF), también son causa de que las operaciones que se efectúan en este paso fronterizo incurran en demoras y costos injustificados, considerando de manera prioritaria que no se está utilizando a los CEBAF en la magnitud para lo cual fueron construidos (control integrado). Estos inconvenientes hacen que los usuarios que realizan operaciones por vía terrestre estén perdiendo

el interés de realizar sus transacciones por este paso fronterizo, optando promover sus transacciones comerciales vía marítima.

Considerando la problemática que se desarrolla en torno al tema, la cual nace de la inadecuada infraestructura, vulnerabilidad en la línea de frontera, procesos operativos que no se encuentran integrados, se plantea la interrogante investigativa la cual es ¿Cómo un modelo de gestión mejorará la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas - Tumbes?, al poder dar contestación a la interrogante se podrá generar un ordenamiento a los procesos logísticos y operativos macro que se relacionan directamente con las operaciones comerciales, en el sector fronterizo del cantón Huaquillas, y que dentro de sus principales beneficiarios está el sector del transporte de carga, que mediante sus actividades genera desarrollo económico al país.

La justificación del presente estudio de orden académico parte de que una de las importantes actividades productivas que posee el cantón Huaquillas es el transporte de carga, y que mencionada operación se desarrolla a través del Puente Internacional de Huaquillas, el cual permanentemente pasa habilitado las 24 horas del día, referido espacio geográfico es reconocido como una zona estratégica para el desarrollo económico de las ciudades fronterizas de Huaquillas y Tumbes, y el servicio de transporte, el cual prestan muchas compañías, dinamiza y facilita la distribución, carga y logística de mercancías entre Ecuador y Perú.

El paso de control fronterizo habilitado entre Ecuador y Perú a través del Puente Internacional de Huaquillas, donde los procesos, protocolos de seguridad y criterios económicos que facilitan el comercio exterior han afectado a las actividades realizadas por el sector de la Logística y Transporte en el cantón Huaquillas.

Para generar un desarrollo integral de los sectores económicos del país, las entidades del Estado deben ser parte activa del dinamismo del mercado, donde el involucramiento debe ser integral, en la cual los procesos sean abiertos, simples, verificables desde el marco legal, que permitan generar un desarrollo , en cuanto al crecimiento del comercio exterior, promover la participación de los microempresarios a que realicen actividades de exportación, facilitar el tiempo de respuesta de los transportistas, originar procesos que incluya el uso de tecnologías, ello acogido desde el objetivo 1. Del Plan Nacional Toda una Vida donde describe garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas, donde la movilidad y el transporte juega un papel importante para posibilitar la entrada y salida de los productos desde las zonas más alejadas hasta los mercados donde se comercializan (Senplades, 2017, pág. 57).

Referido informe de planificación lo que busca es generar una integración de todos estos elementos para promover una articulación con la infraestructura para el desarrollo del comercio, conectividad y sistemas de transporte de calidad, mantiene permanente relación con el Objetivo 5: el cual propone impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria (Senplades, 2017, pág. 80); con ello se pretende dar un paso para el fomento de un sistema integral logístico que dinamice la comercialización y transporte de carga pesada, esto bajo importantes consideraciones de eficiencia energética y alternativa al sistema habitual de transporte terrestre.

Es significativo investigar el tema y la problemática formulada para establecer la contribución que un modelo de gestión desarrollará en el transporte de carga en la frontera internacional, ello permitirá el dinamismo del comercio y la transformación de la matriz productiva. La problemática involucra al sector transportista ecuatoriano y peruano que no pueden internacionalizar la prestación de sus servicios de una forma competitiva y eficaz.

El desarrollo investigativo promueve un impacto directo en la situación socioeconómica del sector transportista de carga, considerando que colaborará de manera positiva a la reactivación económica y transformación de la Matriz productiva, garantizando el impulso necesario de los sectores priorizados, que acceda a la diversificación productiva, el incremento en volumen de las exportaciones y puntualmente en la agilidad en los procesos que se desarrollen por parte de SENAE en referencia al control de transporte de las mercancías.

Los involucrados y quienes realmente serán favorecidos de esta investigación son los transportistas de carga; las compañías comercializadores de diferentes productos y demás agentes y operadores de comercio exterior de la frontera peruana ecuatoriana, que verán una mejora, desarrollo, dinamismo e innovación de los procesos de control lo cual se reflejará en el incremento de sus ingresos; con ello el Gobierno, formara parte de las nuevas tendencias del comercio promoviendo modelos que dinamizan la logística y el transporte en el comercio exterior desarrollando notablemente la economía del país.

La globalización de los mercados, incita a las empresas e instituciones estar alineados a las nuevas tendencias, para promover el desarrollo organizacional y la competitividad la cual que se ha transformado hoy en día en una de las importantes líneas de investigación para académicos y para distintos representantes de sectores económicos que mantienen importante interés en el desarrollo sostenible de los mercados, donde la importancia del accionar competitivo establece en que puede ser analizada desde una óptica la cual induzca a develar la composición del término competitividad, y su transcendental desarrollo organizacional que es parte o a su vez se forma en una institución ya sea esta público o privada (Ibarra, Gonzalez, & Demuner, 2017).

El objeto de estudio de la presente investigación de orden académico es el Centro Binacional de Atención a Frontera (CEBAF), ubicados en la frontera sur del Ecuador perteneciente a la provincia de El Oro, cantón Huaquillas, lugar puntual en que se desarrolla la actividad del comercio, en el cual existen puntuales focos de desequilibrio organizacional, donde es necesario implementar un modelo de gestión del transporte de carga que garantice un servicio transparente y de calidad que englobe todos los protocolos y normas de seguridad, compartiendo eficiencia y calidad, por parte de los comercializadores y socios comerciales de toda clase de carga que transita por la frontera ecuatoriana peruana y que colaboran con el dinamismo en el flujo de mercancías al exterior. El campo de acción es el comercio exterior puntualmente el proceso de logística y transporte, que partiendo de una adecuada planificación se accederá a contribuir al objeto de estudio mediante la puesta en marcha de un modelo de gestión que dinamice y unifique los procesos, desarrollando protocolos de control y seguridad prolija para un dinámico proceso de comercio.

El objetivo general del presente estudio radica en desarrollar un modelo de gestión que permita mejorar la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas -Tumbes, y así poder mejorar los procesos de control, el cual se sustentara bajo los siguientes objetivos específicos diagnosticar la situación actual del sistema de transporte de carga que desarrolla la SENAE en la frontera Huaquillas-Tumbes; Establecer un marco teórico que acceda a conocer los importantes conceptos y técnicas relacionadas con el estudio de un modelo de gestión que mejore la eficiencia en el transporte de carga; Establecer estrategias para optimizar los procesos y los tiempos en el control del transporte de carga en la frontera Huaquillas -Tumbes.

Al desarrollar el proceso investigativo, y poner en práctica los objetivos del estudio, se generará un impulso importante para tan noble institución que conforma parte de las entidades

del gobierno ecuatoriano como lo es la SENAE, que como novedad se expresa la puesta en práctica de nuevos e innovadores procesos, referentes al control de las cargas de los transportes que cruzan la frontera combinados con la tecnología, para con ello facilitar el flujo de los transportes con las autoridades de control, mejorar los tiempos de respuesta, dinamizar los controles, simplificar procesos, con ello poder acceder a un desarrollo organizacional, que involucre a todos los participantes en la actividad del comercio exterior y con ello estar a la par con los mercados internacionales y las novedosas prácticas de promover el comercio exterior.

Para una correcta interpretación del lector se describe que la investigación contará con una estructura de cuatro apartados los cuales se describen a continuación:

Capítulo 1. En el cual se relatan las, teorías generales, teorías sustantivas del campo de investigación, y que a su vez se exponen los referentes empíricos precedentes sobre el tema tratado con una posición crítica sobre los modelos de gestión que permita mejorar la eficiencia del transporte de carga.

Capítulo 2. Apartado en el cual se relata el procedimiento metodológico para llevar a cabo la investigación, y que describe el paradigma o enfoque cualitativo que asume la investigación, métodos teóricos y empíricos empleados, Hipótesis investigativa, así como también se describe el universo y muestra, para posteriormente representar la operacionalización de variables, mostrando la gestión de los datos y principales instrumentos para el levantamiento de información.

Capítulo 3. El mismo que hace referencia a los antecedentes de la unidad de análisis o población, así como también se realiza el diagnóstico o estudio de campo abordado donde se expone los principales resultados que se obtiene como consecuencia de la aplicación de los

métodos empíricos, en correspondencia con el enfoque o paradigma que se asuma y los resultados de su análisis.

Capítulo 4. El mismo que genera la discusión de los importantes resultados, las limitaciones del estudio y como los resultados contribuyen para futuras investigaciones, donde se destacan los aspectos más novedosos e importantes del estudio y las diferencias con los referentes empíricos.

Capítulo 5. El cual describe la propuesta de la investigación la cual es implementar un modelo de gestión que permita mejorar la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas - Tumbes, para posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Teorías generales

1.1.2. Definición de transporte

La más simple y hacedera percepción del vocablo transporte refiere al acto y resultado de trasladar un elemento de un lugar a otro, donde además el concepto accede nombrar aquellos artilugios o vehículos motorizados que se utilizan para tal efecto, trasladando individuos o mercancías desde un explícito sitio hasta otro siendo este un lugar de destino (Mira & Soler, 2015).

Moral (2014) precisa a la palabra transporte como un método formado por diversos elementos, siendo tres los principales, la infraestructura que la forma, el vehículo y la compañía de servicio que viene a componer la actividad anticipadamente dicha (p. 68).

En sí, se pudo establecer que transporte es toda aquella acción donde se despliega el movimiento de un producto de un lugar de origen a otro conocido como destino, ello en su línea desde la iniciación de la cadena de suministro hasta el cliente final, y a su vez puntualizada actividad conserva dos puntuales servicios como lo son:

➤ **Transporte terrestre de pasajeros**

Actividad reconocida como importante porque consiente la unificación de todos los miembros de un Estado para poder comunicarse, mercantilizar o hacer turismo y con esto contribuir a la economía de una nación.

➤ Transporte terrestre de carga

Apreciada como aquella acción en la cual permite la movilización de productos o mercancías de un lugar inicial a otro, posee alta representatividad en las economías mundiales, ya que simplifica el comercio y conserva una gran valía en el contexto que despliegan sus actividades.

1.1.3. Ventajas del transporte terrestre

Según Cendero y Truyols (2008) una de las ventajas más significativas es el hecho de que en un mismo transporte de carga permite realizar envíos a distintos clientes siempre y cuando incumban a un lugar cercano. Otras ventajas serían las siguientes:

Versátil: el oportuno acceso a las instalaciones de los lugares de despacho, embarcadores y receptores es más ágil que en cualquier otro medio de transporte lo cual hace más dinámico el entrar y salir.

Accesible: la prontitud para la distribución de los vehículos la resalta como una de las ventajas plenas del transporte terrestre.

Prontitud: se puede aseverar casi con precisión la partida y llegada de los transportes, evitando así demoras o retrasos.

Seguridad: el conductor o profesional del volante se encarga de que la mercadería que transporte se halle en excelentes condiciones.

Documentación: gracias a las formas los protocolos son sencillos.

1.1.4. Transporte pesado en Ecuador

En Ecuador el transporte de carga pesada ha contribuido a comercializar los productos de un modo más directo identificado como “puerta a puerta” y consiguiendo que la mercancía llegue en un óptimo estado, por lo cual a las empresas diligentes a este servicio se las logra considerar como intermediarios (Polanco, 2003).

Las empresas de carga pesada son indistintamente consideradas como un recurso significativo para el desarrollo y mejora socioeconómica del país ya que al progresar e irse expandiendo también favorecen a que el mercado lo haga ya que son necesarios para el tráfico de toda la mercancía de una ciudad a otra o dentro de la misma o también fuera de un país.

1.1.5. Importancia del transporte pesado

El transporte de carga pesada suscitada por carretera compone un sector empresarial de vital jerarquía para el adelanto socio-económico del Estado, puesto que todos los productos y mercancías se trasladan de este modo, desde los principales bienes de consumo masivo, hasta los grandes equipos y maquinarias para los proyectos que un país quiera realizar. El servicio de transporte de carga pesada favorece al progreso de la nación al crear nuevas fuentes de empleo y su vez crea ingresos a las empresas automotrices, y de repuestos, a los talleres mecánicos, a los prestadores de servicios como restaurantes, hoteles y otros que se hallan alrededor de la actividad del transporte, además de los impuestos que entra al país (Polanco, 2003).

1.1.6. Comité Andino de Autoridades de Transporte Terrestre (CAATT)

Por medio de una propuesta del secretario general de la CAN se origina la DECISIÓN 837 el 29 de abril del 2019 facilitando el paso al Comité Andino de Autoridades de Transporte Terrestre

(CAATT), desplegando actividades para el buena maniobra de los ordenamientos y vigilancias en la frontera, donde prevalezca la aplicación de la decisión y de las demás reglas comunitarias que regularizan el transporte internacional de productos por carretera entre los Países Miembros de la Comunidad Andina (CAN, 2019).

Es importante resaltar que la resolución 837, el CAATT forma los criterios para estimar la competencia del transportista, establecer la capacidad mínima de toda la carga útil en vehículos propios, e instaurar los requerimientos del contrato de vinculación, esto es admitido por las autoridades nacionales garantes del transporte terrestre de cada Estado miembro.

1.1.7. Tránsito Aduanero Comunitario

Es aquel evento de transportar productos desde un lugar denominada aduana de partida hasta el punto final aduana de llegada establecido hacia una o más naciones por lugares conocidos como pasos habilitados y bajo el estricto control de las autoridades aduaneras, desempeñando con elementos básicos de integración que inducen los tratados internacionales registrados, como ejemplo la CAN (Fernandez B. , 2014).

1.1.8. Centros de Atención en Frontera CENAF y CEBAF

Son establecidas como infraestructuras situadas en forma aledaña a los pasos de frontera autorizados, donde se agrupan las autoridades nacionales e internacionales que interceden en el control de todas las operaciones de sanidad, transporte, aduana, tránsito, migración, entre otros, para suministrar el libre tránsito de individuos, vehículos y productos cuando ingresen o salgan del territorio de un Estado miembro de la CAN, en el que se manifiestan además los servicios suplementarios de facilitación a dichas operaciones y de atención al usuario (CAN, 2019).

La diferencia entre el CEBAF y el CENAF, está en que el primero está conformado por autoridades de ambos países y se ubica en un punto intermedio para facilitar el libre tránsito.

1.1.9. Logística

Según Cabrera (2014) la logística es la actividad de planear, implementar y vigilar segura y eficientemente el flujo y acopio de bienes, servicios e información concerniente del punto de partida al punto de consumo con intención de cumplir los requisitos del cliente. Es el encargo de los tres magnos procesos logísticos establecidos dentro de la cadena de suministros: provisión, producción y distribución en el cual se implica la gestión de materiales, el método de flujos de materiales y la repartición física (p.134)

La logística establecida como la gerencia del almacenaje y del movimiento de productos y de la información. La oportuna logística reduce los costos, fortalece el trabajo, y mejora el nivel de servicio para el cliente.

La logística es aquel fragmento importante de la gestión de la cadena de suministro que proyecta, efectúa y controla el flujo (Hacia atrás y adelante) y el acopio eficaz y eficiente de las mercancías, servicios e información concerniente desde el lugar de origen al punto de consumo con el cometido de satisfacer las exigencias de los consumidores (Castellanos, 2017).

1.1.10. Importancia de la logística

La alocución de la logística exhibe una jerarquía significativa, posicionándose como un área determinada para su tratamiento. Donde durante los últimos períodos su esbozo ha ido desarrollándose constantemente, desde el concepto de distribución como aquella variable básica

del marketing mix o del método de comercialización de la compañía, hasta convertirse en un instrumento clave en la economía presente, según la orientación global de los mercados (Silva, 2015). Atiende a su comienzo y progreso, la logística comenzó puramente alineada con la obtención del producto preciso, en el sitio justo, en el tiempo pertinente y al menor coste viable. En la actualidad esté ligado de actividades ha sido redelineadas y hoy por hoy son todo un proceso, en momentos, de alta complejidad, en la que implican las operaciones de forma completa donde el primordial proceso es el controlar los medios y dispositivos para que se desplieguen de la forma óptima las actividades.

1.1.11. Indicadores de la gestión logística

Los indicadores de gestión, en una empresa son conocidos como una hoja de ruta, una puntual referencia, un instrumento de medición en el cometido de los objetivos trazados habitualmente al interior de la sociedad (Mora, 2016).

Son relaciones de datos numéricos y cuantitativos empleados a la gestión logística que consiente valorar el cometido y el resultado en cada proceso, regularmente en los flujos de información entre las instituciones de control y socios comerciales. Es preciso que se despliegue habilidades cerca del manejo de los indicadores de gestión logística, con el fin de poder esgrimir la información resultante de modo oportuno.

1.1.12. Teorías sustantivas

1.1.13. Gestión operativa

Definido como un modelo de gestión combinado por un ligado de tareas y conocimientos enfocados a al progreso de las organizaciones internas, con el fin de desarrollar su capacidad para obtener las intenciones de sus políticas y sus disímiles objetivos operativos (Llorente, 2017). Se concibe por gestión operativa o “gestión hacia abajo” la que efectúa el directivo público hacia el interior de su empresa para desarrollar su capacidad de obtener los propósitos de sus políticas (Anaya, 2015, pág. 84).

La tarea fundamental de la gestión operativa es la dispersión de recursos y capacidades para conseguir resultados determinados. Demanda objetivos apropiados (conformes con los requerimientos sociales), capacidad de lograr recursos y alcanzar implantar métodos, ordenamientos y personal en forma paralela con lo que se quiere alcanzar.

1.1.14. Definición de procesos

De acuerdo a la norma ISO 9000:2000, el cual explica que proceso es el combinado de ejercicios que se encuentran mutuamente conexas o que interactúan con aquel modelo administrativo, los cuales convierten los elementos de entrada en resultados (Colin, 2002).

1.1.15. Identificación de procesos

La determinación de los procesos que gobiernan dentro una organización se halla explícitos en su misión y visión corporativa, valorando aquellos aspectos fundamentales básicos en los que la organización debe gestionar las labores. Es revelador fundar los procesos para conseguir ideales importantes en la visión del futuro corporativo (Ramirez & Ramirez, 2016).

1.1.16. Gestión por procesos

La gestión por procesos son aquellas operaciones que consiente la optimización de recursos, en la cual las instituciones hoy en día deben ser autosuficientes incumbiendo laborar con sistemas que consientan ser más fructíferas, perfeccionando la comunicación en las primordiales áreas de la organización. Establecida conjuntamente como aquel modo de gestionar la institución, y que implique íntegramente a los empleados en todas aquellas diligencias que son parte importante del éxito de la línea de negocio, desplegando procesos forzosos para alcanzar las metas y objetivos determinados por medio de las maniobras generales que se utilizan en las instituciones orientadas en la satisfacción del cliente.

“La gestión por procesos reside en congregar la atención en la derivación de cada una de las actividades comerciales o procesos que ejecuta la institución, en sucesión de aquellas tareas o actividades focalizadas” (Fernandez M. , 2003, pág. 37).

La gestión por procesos determinada como aquella acción que acepta reordenar los flujos de compromiso de toda la institución, o a su vez de algún puntual departamento, con el firme propósito de dar un cuidado de calidad enfocada a satisfacer todas aquellas necesidades y requerimientos que los clientes soliciten, así como a su vez proporcionar la realización de las tareas y optimización de los recursos humanos, formando un cambio enfocado a una mejora en la prestación de servicio.

La gestión por procesos se encuadra en la obtención de la calidad, y compone el instrumento primordial para el desarrollo de una de las estrategias puntales del plan de calidad.... Puesto que se toma en consideración desde el inicio las necesidades y perspectivas de los clientes, y se mide su importante nivel de satisfacción. (Rojas, 2010, pág. 7).

1.1.17. Procedimientos

Toda acción empresarial, para la transformación de un producto o la prestación de un servicio, se efectúa mediante la correcta realización de un proceso que ha sido determinado con anterioridad.

El proceso se establece como un conjunto de diligencias o secuencia de labores, mediante las cuales se transforman en productos o resultado final, y que además en el transcurso, se añade valor con el sentido determinado de satisfacer al cliente (Ramirez & Ramirez, 2016).

Los procesos son apreciados métodos o conjunto de actividades, en las cuales se incluyen recursos para transformar las entradas o demandas en salidas, lo cual es ocasionado en la demanda o el pedido de un cliente, ante un proveedor o prestador de servicios ante la necesidad de un bien tangible o intangible.

1.1.18. Administración de operaciones

La administración de operaciones apreciada como aquella diligencia de la dirección de compañías, la misma que direccionada el desempeño de todas aquellas labores inmersas en la incubación de mayor valor agregado, mediante la planificación, distribución, dirección y control, en las cuales se despliegue una acorde colocación tanto de bienes como de servicios prestados, todas estas acciones se orientan a desarrollar la calidad, productividad, partiendo de corregir la complacencia de los clientes, y disminuir todos los costes inmersos.

A nivel de dirección transcendental el significativo objetivo de la administración de operaciones es orientada en cuanto anunciar en la investigación de una ventaja competitiva sostenible para la compañía.

Caiza Robert (2015), puntualiza que: “La administración de operaciones parte de aquella acción donde los recursos forman un proceso de dominio dentro de un régimen definido, compuesto y convertido de un modo controlado para agregar valor los cuales son semejantes a los objetivos de la empresa. Fundamentalmente tiene mucho que ver con la producción de bienes y servicios” (pág.23)

1.1.19. Indicadores de gestión

Por medio de aquellos indicadores se construye el marco de la inclinación estratégica de la empresa, los instrumentos organizacionales encauzados a precisar cada juicio dentro de cada una de las áreas de la sociedad y los responsables de cada gestión de la misma.

Los indicadores de gestión se precisan como aquellos procesos de la institución que deben ser concurrentes con la dirección de una dispuesta seguridad total, de tal manera que sean examinados sus materiales, resultados y clientes; y así instituir las valoraciones de la gestión de los mismos procesos (Atehortúa, 2005, pág. 100).

1.1.20. Finalidad de los indicadores de gestión

El fin primordial de emplear indicadores de gestión interiormente en los procesos administrativos de una empresa, es con la intención de deducir los términos cualitativos - cuantitativos que consienten la misma, y en base a esto conservar una orientación global de los ejercicios y correcciones a consumir por parte de la compañía. (Franklin , 2007).

Los indicadores deben de ser:

- Medibles, partiendo de que lo expuesto en los procesos metodológicos incumben ser cuantificables.
- Entendibles, deben de ser ellos analizados de un modo fácil por parte de los implicados o individuos que lo manejen.
- Controlables, los cuales deben de estar justamente sujetos a la estructura de la empresa.
- De procesos, se debe de estimar regularmente lo que sucede con los procesos.
- Resultados, se estima aquellos productos o derivaciones logradas.

Los indicadores de gestión son categorizados del siguiente del modo:

- **Indicadores de cumplimiento:** Exponen el desempeño o la conclusión de un trabajo y muestran el grado de producción del mismo, por ejemplo; el cometido de las primicias de asistencia del personal mensual.
- **Indicadores de eficiencia:** Valoran la actividad, que tiene que ver con el modo y la cabida de la persona para llevar a cabo una labor. Estos, están encaminados a todos aquellos conjuntos de recursos transpuestos en el proceso de los trabajos, por ejemplo; el tiempo en la elaboración de productos y cuantificación de los recursos empleados.
- **Indicadores de evaluación:** Tienen que ver con todo aquel beneficio que se obtiene de una labor utilizando métodos que benefician a identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades, donde se puede exponer el ejemplo; la estimación del proceso de inventario que se lleva a cabo en bodega.
- **Indicadores de eficacia:** Tienen mucho que ver con el hacer versado un hecho o intención, los cuales son análogos con las distintas cabidas de acierto que se conservan en

la obtención de los objetivos, por ejemplo; grado de satisfacción de los clientes en el proceso atención al usuario.

- **Indicadores de gestión:** Tiene mucho que ver con el operar y correcta gestión, para poder instaurar operaciones y elaborar las tareas, trabajos, proyectados y planificados íntimamente en el marco de la organización, visiblemente afines con liderar procesos con una culta gestión.

Dentro del contexto de los propósitos y aquellos favores de los indicadores de gestión se marca que el primordial objetivo de los sistemas de control es asistir a la compañía con ejercicios, propios que consientan obtener el cumplimiento de las metas referidas y deben de remediar los siguientes objetivos:

- Comunicar las primordiales metas.
- Identificar los visibles problemas y oportunidades.
- Establecer los problemas.
- Concebir procesos.
- Precisar responsabilidades.
- Perfeccionamiento del control de la compañía.
- Valorar comportamientos.

1.1.21. Introducción al mejoramiento continuo

En una institución que origina proyectos, la administración es avalista de buscar continuamente su beneficio institucional incitando la calidad de sus procesos, tomando en cuenta toda la práctica y experiencia como eje notable en su evolución. Para instruirse de la práctica, la administración misma debe de concebirse como aquel proceso antes de un movimiento

abandonado, para el cual se debe organizar un método; el mismo que cumpla a la visión de la compañía, acaparando y examinando la información lograda durante el periodo de realización del proyecto, y utilizarlo en una mejora continua a merced de la sociedad. (Bautista Baquero, 2007).

En el proceso explicado de mejora continua incumbe tomar en cuenta dos precisas acciones que son: El deseo propio de corregir errores, conseguir beneficios y éxito; y la habilidad de adoptar medidas útiles para alcanzar los objetivos y metas.

1.1.22 Gestión de la calidad

Los compendios básicos sumidos en la gestión de la calidad obtienen ser utilizados por la dirección para reasentar a la institución hacia una mejora continua en la obligación de sus importantes actividades, en la cual se consigue fundar que “La calidad es la anuencia vinculante a las obligaciones puntuales del cliente que, en este caso seria, su parte interesada.

La calidad habita en apreciar el estado en que un producto o servicio es apreciado por el cliente, ya sea este interno o externo” (Férrandez, 2006, pág. 31).

1.1.23 Referencias empíricas

Significativas investigaciones hacen referencia al objeto de estudio, ellos enfocados en que generan un aporte para el desarrollo del tema que se aborda sobre el objeto de estudio de orden académico, investigaciones como la de Juliana Quintanilla, João Carlos Correia y Lidia Angulo, estudio donde exponen que la progresiva competitividad del sector de transporte aéreo en los últimos años estimuló un cambio en la dinámica del mercado, lo que ha llevado a las empresas aéreas a indagar nuevas tácticas para responder sus posiciones en el mercado, donde identifican

que la puntual gestión operacional es el marco de la afirmación del desarrollo institucional. En la cual la eficacia se calcula a través del cotejo de los resultados conseguidos con el modelo del Análisis Envolvente de Datos (DEA) clásico con aquellos índices de eficacia calculados con base en el modelo multiobjetivo MCDEA-BCC, floreciente para este estudio a partir del modelo MCDEA de Li e Reeves, puntualizando que los procesos repetitivos fueron eliminados, formando acciones a cada área, con ello se consintió a la formulación de guías que consientan medir la eficiencia y observancia de los procesos. La investigación concluye exponiendo que hoy en día las compañías buscan desplegarse con las mejores prácticas operativas, encauzados a los objetivos gerenciales (Quintanilla, Correia, & Angulo, 2012).

Es evidente que para generar un desarrollo organizacional en la cual se acceda a un oportuno control de los procesos operativos en un paso fronterizo, se requiere de una importante inversión ello es siempre acorde al modelo de gestión operativo que se desee implementar, y para poder comprender un poco el contexto es importante analizar la investigación con el tema; Desafíos de la competitividad en la frontera norte de México en el marco del reajuste global, estudio que exhibe que para la correcta operatividad de los procesos se solicita de una construcción acorde con las necesidades de nuevas transformaciones la cual manifiestamente eleva sin duda la capacidad y eficiencia de la nación y de la propia región fronteriza. Y que para la operatividad de las diligencias se pide un clima de negocios adecuado en el que la infraestructura y los servicios locales, entre otros componentes, son fundamentales para que las actividades fluyan y se forme confianza sin necesidad de repetición de controles (Trejo, 2013).

Los modelos de gestión personifican hoy en día la línea del perfeccionamiento organizacional, y que a su vez fundan habilidades puntuales para cada proceso y dentro del mismo se constituyan actividades, que consienten la optimización de recursos y la doblez de actividades, las mismas

que deben ser controladas para la delicada operatividad, es ahí que los modelos practican dinamismo y mejora organizacional considerando a la gestión por procesos el marco de referencia para la evolución de las empresas, en que como producto se lograrán el acrecentamiento de la confianza, disminución de procesos, indicadores de desarrollo, satisfacción de los involucrados, y acrecentamiento de la productividad operativa (Molina, Morelos, & Marrugo, 2017).

Capítulo 2 MARCO METODOLÓGICO

2.1. Metodología

Según “(Bernal, 2006) es de vital categoría tomar en consideración que una de los problemas más complejos que debe revolve cualquier individuo que desee concebir algún tipo de investigación, es sin duda, la variedad de métodos, instrumentales y técnicas, que existen cuyo volumen y variedad desconciertan”.

El sistema investigativo que se despliega en el presente estudio, sobrelleva a verificar dentro del área de frontera la dinámica del comercio exterior practicada por los transportistas como parte del proceso operativo y logístico de exportación, en la cual la SENAE Y CEBAF, son las entidades de control para el paso de la actividad comercial transfronteriza, de esta modo se puede comprobar y palpar el contexto que los transportistas de carga pesada con productos deben sufrir para poder conseguir el traslado de las mercancías a través del paso y su control aduanero. Acorde a estos planteamientos, la indagación formo un contraste entre lo normado por las entidades de control, la experiencia de los transportistas de carga pesada, y como ultimo la practicas que mantienen los operadores logísticos en la dinámica actividad del comercio exterior, con ello se refiere a los involucrados en el problema percibido, y se complementa con los detalles literarios conformes al tema propuesto, de esta modo este capítulo exhibe los datos importantes, en la cual la investigación de campo resulta reveladora para la obtención de resultados tomados de una guía de entrevista realizada a los involucrados referidos con anterioridad sobre el objeto de estudio, en la cual se pueda corroborar y/o denegar la problemática percibida.

2.1.1. Enfoque

El enfoque cualitativo regularmente adopta una idea que transfigura en una o varias interrogaciones de investigación apreciadas importantes, donde surgen las hipótesis y variables, en la cual, se examina las mediciones conseguidas con periodicidad empleando métodos y edificando una serie de conclusiones respecto de las hipótesis (Grande & Abascal, 2013).

La situación actual del transporte terrestre de carga de mercancías donde las fronteras tanto de Ecuador y Perú se ven afectadas por el sistema rutinario y no innovado por la tecnología utilizada en base al importante registro y control de mercancías en las fronteras y aduanas, sumado a esto sobrelleva el tráfico ilegal vigilada por una débil seguridad fronteriza, misma que forjan alternativas inconclusas de desarrollo.

“Desde el semblante cualitativo este estudio se orienta a ahondar en casos determinados y evita la generalidad, según el conocimiento de las unidades de análisis y su dinámica. Ya que se pretende hallar conceptos sobre el contexto, no sobre teorías admitidas por la comunidad”.

La investigación es originada de una orientación cualitativa que asiste a determinar la inconformidades sumidas en la actividad comercial transfronteriza del transporte de carga pesada y los controles a los cuales son sujetos los mismos ello consentirá establecer la realidad de la actividad dentro de un mundo globalizado y cambiante, con referido enfoque cualitativo se describe la categoría de la administración de procesos, y la gestión de la calidad en que la diligencia del comercio exterior debe sujetarse, partiendo de este caso se asimilan los contextos en cuanto al desarrollo de las actividades de control en el transporte terrestre de carga de mercancías, para con ello establecer el proceder por parte del capital humano involucrados en las diferentes operaciones dentro de las instituciones.

A su vez la investigación toma un enfoque descriptivo ya que efectúa la descripción de los procesos actuales, esto tomado mediante entrevista a los actores implicados los cuales refieren a los procesos que se llevan a cabo dentro de la actividad transfronteriza, para de este modo identificar y conocer la estructura organizacional de la misma desde una visión exterior, dando opción a sugerir las transformaciones que pueden aplicarse para desarrollar una mejora continua dentro de la actividad operativa y logística.

2.2. Métodos

“En función de los métodos de investigación efectivos, se acudió al método deductivo, afirmados en metodologías analíticas-sintéticas, con una orientación cualitativa tomando en referencia un diseño etnográfico en virtud de investigar conexiones entre las interpretaciones y la realidad asimilada en el marco del comercio exterior transfronterizo desarrollado entre Huaquillas y Tumbes”.

- **Método Histórico**, se lo efectúa para investigar la historia de los procesos y controles aduaneros realizados, su evolución de acuerdo los marcos normativos y sus procedimientos administrativos que ha estado efectuando en el transcurso de los años.
- **Inductivo- deductivo**, el estudio de los casos particulares suministrara estar al tanto de la realidad y establecer cuál es el aporte de los actores involucrados en la actividad del comercio exterior en la que participan transportistas, policías aduaneros, operadores logísticos, para con valiosos aportes llegar a conclusiones lógicas acerca de los procesos idóneos que se desarrollaran dentro de la actividad comercial.

2.3. Hipótesis

Al analizar el uso de un modelo de gestión para mejorar la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes, se puede proponer perfeccionamientos en su proceso y aplicación para un sistema eficiente de control. El instrumento empleado para la investigación cualitativa, es la entrevista estructurada, en contraste con la información admitida de los involucrados. Se confeccionó una tabla de operacionalización de las variables de análisis estimadas en las entrevistas, y con la finalidad de proporcionar su comprensión. “Según (Reguant & Martínez-Olmo, 2014) esto consiente una visión holística y ayuda a reformar la información recabada e integrarla en la discusión de cada uno de los conceptos y dimensiones”.

2.4. Operacionalización de las variables

Tabla No. 001 Operacionalización de las variables

Variables	Definición operacional	Categorización	Nivel de medición	Indicadores
Modelo de gestión de operaciones (Variable independiente)	Modelo de gestión para mejorar el control del transporte de carga internacional de mercancías en base al control y seguimiento desde el monitoreo y la función de cumplir con las normas y reglamentos que generen el tipo de solución	Valor Cualitativo	Marco legal aduanero Protocolos de seguridad	Entrevista
Mejora de la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas – Tumbes (Variable dependiente)	Reacción a factores socioeconómicos que han acontecido entre las fronteras de Ecuador y Perú, desde el punto de vista de los actores involucrados y partícipes, del mercado a través de la logística integral.	Valor Cualitativo	Control de procesos Reglamentos del control del comercio exterior	Entrevista

Elaborado por: El Autor

2.5. Gestión de datos

“Es significativo además identificar que coexisten dos fuentes de información, las primarias que se consiguen cuando se observan claramente los hechos, y las secundarias que contiene toda la información documentada existente distinguida al tema de investigación” (Hernandez Sampieri, 2014).

Fuente primaria: Con el propósito de adquirir información exacta y eficaz de primera mano, la presente investigación consumará una guía de entrevista estructurada a los actores involucrados en la actividad comercial.

Fuente secundaria: La información secundaria a utilizar en el actual proyecto de investigación será tomada en base a puntuales trabajos de desarrollo y donde este sumida la gestión logística, así como la de operaciones ya realizados con anterioridad en libros de gestión y administración de operaciones, artículos científicos que tengan información importante para este proyecto y demás consultas en la web.

2.6. Criterios éticos de la investigación

Los criterios éticos de la investigación son formulados bajo tres categorías de las cuales se detallan a continuación:

- **Social:** el cual busca un beneficio integral a un sector importante de las actividades comerciales transfronterizas como lo son los transportistas de carga que sacan sus productos por la frontera sur, puntualmente por el Puente de La Paz ubicado entre Huaquillas y Tumbes, ello permite un dinamismo comercial y mejora en el tiempo de reacción, para el incremento de la operatividad y fluidez del transporte en el CEBF.

- **Legal:** apegados a los principios, reglamentos y normativas nacionales e internacionales se pretende promover estrategias que permitan dinamizar la actividad comercial transfronteriza, sin romper ningún acuerdo internacional o protocolos de seguridad, la propuesta garantiza el respeto a lo normado dentro de los países de Perú y Ecuador.
- **Científico:** la presente investigación es realizada bajo una problemática real, que influye directamente en la dinámica de las actividades comerciales, bajo la descripción de referencia permite generar una descripción para con ello plantear posibles estrategias que permitan resolver el problema suscitado en la frontera sur del país.

Capítulo 3 RESULTADOS

3.1. Antecedentes de la unidad de análisis o población

El contexto, donde se desarrollan las actividades comerciales en la frontera sur del país, puntualmente en el Puente de la Paz, ubicado entre Huaquillas y Tumbes es muy dinámico, el personal de aduana como de distintas entidades que ejercen procesos de control se ven sumergidos en diferentes problemáticas de orden técnico, operativo, e incluso logístico, ello originado por el escaso capital humano, deficientes procesos de control suscitados por una notable demanda y muy puntualmente, por una escasa tecnología y recursos materiales para ejercer un adecuado control de los pasos fronterizos, donde los transportistas con sus cargas deben cruzar diariamente para ejercer su actividad comercial.

Estos antecedentes han originado una inconformidad en las operaciones de las empresas Transportistas, que ven en el paso fronterizo y el control que se realiza, un obstáculo más para ejercer su actividad comercial, ya que los constantes y repetitivos controles con una diferencia de apenas 4 km generan un malestar, derroche de recursos y tiempo, lo que ocasiona notables pérdidas por la constante manipulación de las cargas y retraso en llevar la carga al lugar de destino.

Las actividades comerciales transfronterizas a nivel mundial son dinámicas, ya que es una de las principales actividades que generan contribución al desarrollo económico de los países, es por ello que deben ser orientadas a los contextos globalizados, donde la simplicidad y la fluidez son las acciones que llevan al desarrollo, ello sin descuidar los debidos procesos de control de las mercancías, estas actividades se la realiza con la contribución de la tecnología, y recursos que faciliten las operaciones logísticas de los controles de los pasos aduaneros.

Con este antecedente se elaboró una guía de entrevista para quienes forman parte del proceso de control transfronterizo (Operadores logísticos, transportistas, policías aduaneros), con la finalidad de plasmar sus observaciones dentro de la logística del proceso del transporte de carga de mercancías por este punto de control.

Resultados de las entrevistas

3.2. Resultados de la guía de entrevista realizada a operadores logísticos, transportistas, y policías aduaneros.

3.2.1. Resultados de la guía de entrevista realizada a operadores logísticos.

¿Qué estructura de procesos tiene actualmente el CEBAF?

El CEBAF como estructura física no cuenta con un documento institucionalizado que describa los procesos de cada una de las entidades o funcionarios que se encuentran presentes en el edificio, es decir cada institución que integra el CEBAF, cuenta con procesos distintos que ejercen control acorde a sus realidades u objetivos institucionales, es por ello que podemos describir que no cuenta con una estructura a la cual las instituciones que son parte se acojan.

¿Las operaciones comerciales en la frontera sur, se basa su gestión en un Modelo de Operación por Procesos y Funciones?

Como lo mencione con anterioridad las instituciones que son parte del control fronterizo son instituciones independientes que cuentan con procesos distintos, cada una de ellos mantiene un propósito y un fin para la cual están sentadas bajo el CEBAF.

¿Creé Ud. que la gestión por procesos que se aplica en los controles del CEBAF contribuye al desarrollo del control de los transportes de carga?

Las entidades que están en el CEBAF mantienen controles, tanto en migración, Transporte y mercancías, donde cada una de las entidades gestiona sus controles en distintos puntos, es decir se repiten los mismos, y genera en varios casos inconformidades al gremio del transporte de carga.

¿Creé Ud. que existe un equilibrio organizacional en los controles que se realizan en la frontera puntualmente en el área logística y control de operaciones de los transportes de carga?

Es muy notable que la repetición de los controles no genere un equilibrio organizacional, es por ello la inconformidad de los transportistas.

¿Bajo su criterio cuales creé que son los procesos que se deba poner énfasis en su mejora, en CEBAF?

Se debe promover un desarrollo organizacional que dirija los controles operativos y logísticos en un solo frente es decir unificar criterios de control, con la ayuda de la tecnología, esto bajo una normativa que se la puede institucionalizar, claro siempre y cuando las normas internacionales del comercio lo permitan.

¿Bajo su criterio cree que CEBAF se está gestionando estratégicamente sus actividades en la que involucra el personal de operaciones y control?

Bajo un criterio muy personal, el CEBAF no gestiona estratégicamente sus actividades, su estructura no la permite, es por ello que las instituciones que son parte, son quienes deben unificar criterios para promover operaciones y controles, para que el personal de cada una de ellas no incurra a la repetición de controles.

¿La gestión operativa, que se implementa se encuentra alineada a políticas y protocolos internacionales?

Cada una de las entidades que se halla sentadas en el CEBAF, deben cumplir con políticas y protocolos internacionales, es algo normado internacionalmente.

¿Cómo maneja el CEBAF su sistema logístico y control rutinario del transporte actualmente?

Las labores que se desarrollan en el CEBAF, son de lunes a sábado en horario de 08:00 a 17:00, sujetas a cada una de las entidades públicas que ejercen un control dentro del mismo, por ello podría decir que el sistema logístico es disperso con varios frentes e involucrados.

¿Existe una adecuada planificación de las actividades por medio de funciones en el área del control del transporte de carga?

Si por supuesta la SENAE, entidad que está a cargo de dicho proceso cuenta con una planificación de las actividades por medio de funciones en el área del control del transporte de carga.

¿Se encuentran establecidas estrategias de control de actividades y procesos alineadas a políticas internacionales?

SENAE, entidad que está a cargo de dicho proceso cuenta con documentos que indican las normativas internacionales de las actividades y procesos del control del transporte de carga.

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de su sistema de control operativo y logístico?

Como fortalezas, describiría que cuanta con una infraestructura física, que facilita la concentración de todas las entidades de control, como debilidad describiría que la repetición de los procesos de control que ejercen todas las entidades es una notable desventaja para la fluidez de la actividad comercial transfronteriza.

¿Qué estrategia de control logística implementa el CEBAF?

Por ahora describiría que ninguna, ya que son las entidades públicas que están sentadas en ella quienes la implementan.

¿Cuáles son las políticas del control del transporte de carga?

SENAE, entidad que está a cargo de dicho proceso cuenta con documentos que indican las políticas de los procesos del control del transporte de carga, ellas son sujetas a los principios de control de frontera avalados por el Ministerio de Transporte y la Comunidad Andina de Naciones.

¿Cómo implementan la innovación dentro de los procesos operativos?

Podría decir que la innovación va de la mano con la tecnología, se ve un desarrollo de la misma para dinamizar los controles operativos, pero no es suficiente.

¿Cree Ud. que la implementación de un modelo de gestión podrá mejorar el desarrollo y control del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes?

Estimo que sí, ya se permite la unificación de criterios, operativizar las actividades, y mejorara el tiempo de respuesta para que los transportistas puedan llegar con sus mercancías a su lugar de destino.

3.2.2. Resultados de la guía de entrevista realizada a transportistas.

¿Qué estructura de procesos tiene actualmente el CEBAF?

El CEBAF no cuenta con una estructura de procesos que facilite la actividad comercial para los transportistas.

¿Las operaciones comerciales en la frontera sur, se basa su gestión en un Modelo de Operación por Procesos y Funciones?

Cada empresa pública que está dentro del CEBAF, cuenta con procesos de control que ellos practican, es decir cada una implementan sus procesos.

¿Creé Ud. que la gestión por procesos que se aplica en los controles del CEBAF contribuye al desarrollo del control de los transportes de carga?

No, para nada, las entidades que están en CEBAF, son independientes y cada una ejerce sus controles de forma independiente y no favorece a los transportistas.

¿Creé Ud. que existe un equilibrio organizacional en los controles que se realizan en la frontera puntualmente en el área logística y control de operaciones de los transportes de carga?

No existe un equilibrio, existe un notable desorden y repetición de controles, es por ello la inconformidad de los transportistas.

¿Bajo su criterio cuales creé que son los procesos que se deba poner énfasis en su mejora, en CEBAF?

Los procesos que se direccionan al control del transporte de carga, deben asignar más recursos y personal para ejercer el descrito control.

¿Bajo su criterio cree que CEBAF se está gestionando estratégicamente sus actividades en la que involucra el personal de operaciones y control?

El CEBAF no gestiona estratégicamente sus actividades, las instituciones que la componen mantienen orientaciones distintas para ejercer controles, es por ello que cada funcionario las realiza de forma independiente.

¿La gestión operativa, que se implementa se encuentra alineada a políticas y protocolos internacionales?

La verdad desconozco si se encuentran alineadas a norma internacional en alguna.

¿Cómo maneja el CEBAF su sistema logístico y control rutinario del transporte actualmente?

Las actividades son rutinarias, donde cada funcionario cuenta con actividades asignadas para el debido control.

¿Existe una adecuada planificación de las actividades por medio de funciones en el área del control del transporte de carga?

El funcionario del SENA, cumple con una planificación de las actividades por medio de funciones en el área del control del transporte de carga

¿Se encuentran establecidas estrategias de control de actividades y procesos alineadas a políticas internacionales?

SENAE, es quien cuenta con las normativas internacionales de las actividades y procesos del control del transporte de carga internacional.

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de su sistema de control operativo y logístico?

Como fortalezas, que cuenta con el personal calificado para desarrollar los controles, como debilidad la repetición de los procesos de control de los transportes de carga.

¿Qué estrategia de control logística implementa el CEBAF?

Reducir la repetición de los procesos de control ya que existen ocasiones que lo realizan.

¿Cuáles son las políticas del control del transporte de carga?

SENAE, cuenta con las políticas de los procesos del control del transporte de carga internacional.

¿Cómo implementan la innovación dentro de los procesos operativos?

Es algo muy difícil de describir, ya que llevo 20 años ejerciendo la actividad y 7 años más o menos de funcionamiento del CEBAF y veo los mismos procesos siempre.

¿Cree Ud. que la implementación de un modelo de gestión podrá mejorar el desarrollo y control del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes?

Estimo que sí, y así poder operativizar las actividades, y mejorar el tiempo de llegar la carga al destino.

3.2.3. Resultados de la guía de entrevista realizada a Policías Aduaneros.

¿Qué estructura de procesos tiene actualmente el CEBAF?

El CEBAF no cuenta con una estructura de procesos ya que son varias las entidades o funcionarios que la componen bajo un mismo edificio, es decir cada institución que integra el CEBAF, cuenta con procesos distintos que ejercen control acorde a sus objetivos.

¿Las operaciones comerciales en la frontera sur, se basa su gestión en un Modelo de Operación por Procesos y Funciones?

El CEBAF la componen varias instituciones que son parte del control fronterizo las mismas que son independientes y cuentan con procesos distintos, para un mejor desarrollo del control fronterizo.

¿Creé Ud. que la gestión por procesos que se aplica en los controles del CEBAF contribuye al desarrollo del control de los transportes de carga?

El CEBAF y las instituciones que la componen mantienen controles, tanto en migración, transporte, mercancías y sanitarias, cada una de ellas gestiona sus controles en distintos puntos, y lo que se percibe son casos inconformidades por parte del gremio del transporte de carga.

¿Creé Ud. que existe un equilibrio organizacional en los controles que se realizan en la frontera puntualmente en el área logística y control de operaciones de los transportes de carga?

Es muy notable que la repetición de los controles no genere un equilibrio organizacional, es por ello la inconformidad de los transportistas.

¿Bajo su criterio cuales creé que son los procesos que se deba poner énfasis en su mejora, en CEBAF?

Se debe promover un desarrollo organizacional con procesos apegados a la tecnología, claro siempre y cuando las normas internacionales del comercio lo permitan.

¿Bajo su criterio cree que CEBAF se está gestionando estratégicamente sus actividades en la que involucra el personal de operaciones y control?

CEBAF no gestiona estratégicamente sus actividades, ya que su estructura no la permite, son las entidades que la componen quienes deben unificar criterios para promover operaciones y controles, para no incurrir en la repetición de controles.

¿La gestión operativa, que se implementa se encuentra alineada a políticas y protocolos internacionales?

Cada una de las entidades que se halla sentadas en el CEBAF debe cumplir con políticas y protocolos internacionales, es algo normado internacionalmente.

¿Cómo maneja el CEBAF su sistema logístico y control rutinario del transporte actualmente?

Las labores se desarrollan bajo un riguroso proceso de control rutinario, donde las actividades logísticas se alinean a dinamizar los controles de las cargas de los transportes.

¿Existe una adecuada planificación de las actividades por medio de funciones en el área del control del transporte de carga?

SENAE, que es la entidad a cargo del proceso cuenta con una planificación de cada una de las actividades por medio de funciones en el área del control del transporte de carga.

¿Se encuentran establecidas estrategias de control de actividades y procesos alineadas a políticas internacionales?

SENAE, entidad que está a cargo de dicho proceso cuenta con documentos que indican las normativas internacionales de las actividades y procesos del control del transporte de carga.

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de su sistema de control operativo y logístico?

Como fortalezas, enunciaría que cuenta con una infraestructura física y personal calificado, para desarrollar las actividades de control, como debilidad describiría que la repetición de los procesos de control.

¿Qué estrategia de control logística implementa el CEBAF?

Cada una de las entidades públicas que están sentadas en el CEBAF son quienes implementan estrategias para cada uno de sus procesos.

¿Cuáles son las políticas del control del transporte de carga?

SENAE, entidad que está a cargo de dicho proceso cuenta con documentos que indican las políticas de los procesos del control del transporte de carga, ellas son sujetas a los principios de control de frontera avalados por el Ministerio de Transporte y Comunidad Andina de Naciones.

¿Cómo implementan la innovación dentro de los procesos operativos?

Podría decirse que no se ha implementado procesos innovadores que marquen diferencia.

¿Cree Ud. que la implementación de un modelo de gestión podrá mejorar el desarrollo y control del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes?

Estimo que sí, ya se permite la unificación de criterios, operativizar las actividades, mejorar los controles y reducir el tiempo de respuesta para que los transportistas puedan llegar con sus mercancías al lugar de destino.

Capítulo 4 DISCUSIÓN

4.1. Contrastación empírica

La investigación realizada deja entrever las falencias operativas de aquellas instituciones públicas que se encuentran laborando en el CEBAF, que cumplen funciones de control migratorio, transporte de carga y sanitario, que ingresan y salen del país, donde el CEBAF que es el lugar que los acoge, no mantiene la competencia de normar y regular a todas aquellas instituciones, bajo criterios de simplificación de procesos u operatividad de los mismos, es por ello que se identifica que cada una de las entidades cuentan con procesos y lineamientos independientes para ejercer las labores de control fronterizo, con lo cual no contribuye a la operatividad de los transportes de carga, que ven como se duplican los controles incurriendo en gastos significativos, lo importante es generar un equilibrio organizacional mediante la unificación de criterios, procesos que dinamicen la actividad transfronteriza, ello mediante procesos ligados a la tecnología que ejerzan innovación y simplicidad de los procesos, con la ventaja de contar con una infraestructura física que acoge a todas las entidades de control, lo que se pretende es orientar todos aquellos recursos bajo un solo proceso apegados a las normativas internacionales del comercio internacional, que contribuyan al control del transporte de carga favoreciendo la dinámica comercial de los mismos, es por ello que es favorable la implementación de un modelo de gestión podrá mejorar el desarrollo y control del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes.

4.2. Limitaciones del estudio

Como importante limitación es conseguir que todas las entidades se acojan a un marco normativo, ya que cada una de ellas cuentan con objetivos y políticas institucionales que son

complejas de disolver, lo que se buscaría es prácticamente unificar los criterios bajo un documento que unifique criterios y recursos para el control de los transporte de carga con ello se simplifican los recursos con la utilización de dispositivos tecnológicos, y materiales que operativicen las actividades trasfronterizas de los transporte de carga pesada.

4.3. Líneas de investigación

La línea de investigación la cual es promover nuevos procesos de gestión administrativa para distintos recursos que fomente la dinámica comercial, deja abierta la puerta para nuevas investigaciones donde se implemente un manual de funciones operativas para aquellas actividades logísticas operativas del transporte pesado unificado bajo un marco normativo institucional del CEBAF, así mismo es importante promover estudios, que identifiquen los indicadores de control fronterizo de los transportes de carga con ello se determinara la efectividad de los procesos de control que realizan las instituciones sentadas en el CEBAF.

4.4. Aspectos relevantes

Dentro de los aspectos más relevantes de la presente investigación se encuentran:

- Operatividad de los controles transfronterizos de los transportes de carga.
- Desarrollo organizacional del CEBAF, donde implica la contribución de todas las entidades que el CEBAF acoge.
- Implementación de la tecnología como medio de innovación de los controles de los transportes de carga pesada.
- Orientación de los procesos que se implementan actualmente a las normativas internacionales del comercio.

Capítulo 5 PROPUESTA

5.1. Propósito

Una vez plenamente identificado el problema investigativo, se ha indagado los argumentos científicos y bibliográficos, así como información de lo importante que es la actividad transfronteriza para la población de Huaquillas y Tumbes, y en contraste con las entrevistas formuladas de los actores involucrados en la actividad comercial, referente a las unidades de análisis consideradas en esta investigación, se propone la solución del problema presentado por los transportistas de carga pesada en la frontera sur de Ecuador y Perú.

5.2. Contenido

La problemática radica en la duplicidad de controles que se realiza entre el CEBAF y el punto de control Chacras por las diferentes entidades que se encuentran ejerciendo su labor en la frontera sur, sean estas, aduaneras, migratorias, policiales, sanitarias y tributarias, esto motivado porque no existe una guía que permita la unificación de los criterios de control que se realizan a los transportes de carga pesada, y los mismos que sean confiables para el desarrollo de las actividades transfronterizas. Esta ausencia de información o normativa, no ayuda a que la gestión operativa y logística fluya y a su vez sea la óptima para el cumplimiento y control en el trayecto de ingreso y salida de mercancías al país que realizan los transportes de carga pesada.

Es importante recalcar que a más de una guía o un marco normativo, actualmente se presentan inconvenientes adicionales como la falta de un adecuado número de personal de las entidades de control, medios tecnológicos de última generación y medios logísticos para la prevención de posibles infracciones sean estas aduaneras, sanitarias o tributarias. Estas situaciones vuelven a esta edificación muy vulnerable en los controles que se deben realizar con la finalidad de omitir su

duplicidad y por ende demoras en las operaciones logísticas que se llevan a cabo por esta frontera.

5.3. Situación propuesta

Es importante una socialización de la investigación para plantear estrategias que ayuden a dinamizar el comercio internacional apegado a las normativas internacionales que permitan acceder a nuevos negocios y muestren los beneficios de realizar sus operaciones de comercio internacional por medio del transporte terrestre, con ello describen las siguientes actividades a socializar para una futura implementación.

Es necesario que el cumplimiento de estas normativas internacionales y manuales de procedimientos que se deban aplicar en el CEBAF, vayan de la mano de un robusto sistema informático, medios logísticos necesarios, tecnología de punta y personal calificado, que aseguren el control y la eficacia necesaria al que se deban someter los transportistas terrestres, con la finalidad que su actividad no se vea interrumpida por los diferentes controles que actualmente se realizan para ingresar al interior del país.

Considerando al objeto de estudio como el eje del desarrollo y dinamismo comercial en la frontera sur, se plantea el desarrollo de un modelo de gestión por procesos, para aquellos procesos claves que generan salidas y conservan un impacto en la satisfacción de los usuarios que mantienen permanente contacto con los pasos transfronterizos, tal es el caso de los transportistas de carga pesada, donde el modelo busca los elementos claves que formalicen el éxito organizacional bajo criterios de efectividad divididos en:

- Efectividad

- Eficacia: calidad, satisfacción del cliente o usuario, y resultado.

- Eficiencia: actividades puntuales, cumplimiento de los procesos o protocolos, y ejecución.

Así también es importante considerar que para una mayor fluidez de la actividad comercial y con el propósito de dar apoyo al sector de carga pesada del país y reducir los riesgos de contaminación de la carga que actualmente sucede en este punto de frontera, sería importante utilizar la infraestructura del CEBAF con los fines para lo cual fue creado, para así lograr beneficios para los operadores de comercio exterior, entidades de control y usuarios del comercio exterior, entre los beneficios más considerados tenemos:

- Facilitar y agilizar el transporte internacional por carretera y los servicios de aduana, migración, antinarcóticos y agrocalidad.
- Implantar un sistema eficiente e integrado de gestión y control de los tráficos binacionales, evitando la duplicidad de trámites y registros a la salida e ingreso de cada país.
- Facilitar el cruce de información de exportaciones e importaciones.
- Reducir tiempos de trámites en operaciones de tránsito y despacho aduanero.
- Reducir los costos y aumentar el desarrollo económico y social de la zona fronteriza.
- Operacionalidad de las instalaciones del CEBAF.
- Transparentar las operaciones de comercio exterior.

El modelo de gestión por procesos para el CEBAF, se formaliza bajo las siguientes estrategias:

- Direccionamiento estratégico de los gestores del CEBAF, el cual está a cargo del administrador, el mismo que dentro del mapa de procesos pertenece al bloque de gestión estratégica y que dentro de sus actividades esta:
 - Promover disciplina organizacional entre las instituciones que son parte del CEBAF.
 - Desarrollo de un plan estratégico que organice los procesos de control trasfronterizo entre las instituciones que son parte del CEBAF.
- Estrategias operativas, las mismas que son normadas desde el marco del plan estratégico del CEBAF, las cuales contengan actividades para aquellos miembros de los procesos de apoyo, los mismos que son los funcionarios que ejercen control de las actividades transfronterizas.
- Estrategias corporativas, la misma que al plantear un modelo de gestión por procesos, se accederá a un desarrollo integral de todas las instituciones que son parte del CEBAF, y con ello se genera una satisfacción entre usuarios del mismo, ya que el dinamismo en procesos de control de carga, migración y calidad, generara complacencia por el ahorro de recursos y tiempo.

Con el desarrollo de las estrategias a implementar, se genera un mapa de procesos para el CEBAF, el cual permita el direccionamiento por procesos para el área operativa puntualmente, el mismo que permita al usuario del CEBAF identificar las entradas y salidas al proceso del cual es participe.



Ilustración No.001 Mapa de procesos de CEBAF

Elaborado por: El Autor

Con el desarrollo y correcta apreciación del mapa de procesos por parte de funcionarios e instituciones miembros del CEBAF, se genera un dinamismo de la cadena de valor para todos aquellos procesos que forman el control operativo del paso transfronterizo.

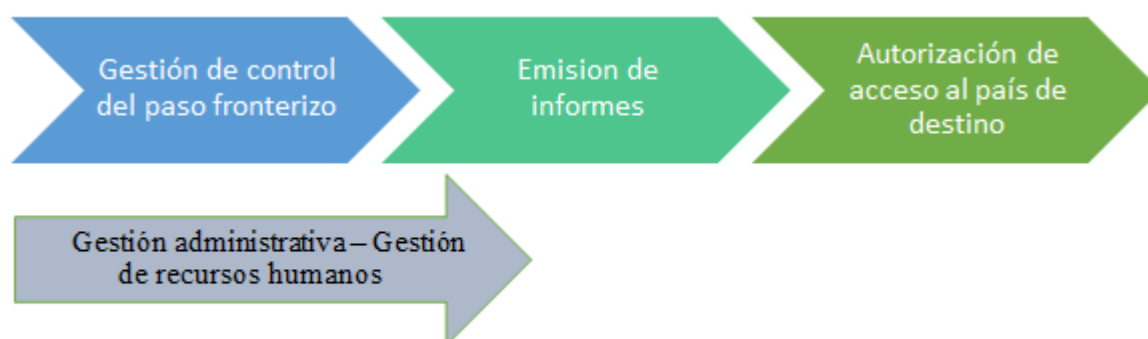


Ilustración No.002 Cadena de valor del CEBAF

Elaborado por: El Autor

La gestión de control del paso fronterizo estará a cargo como primera instancia por parte de los funcionarios de migración, los mismos que verificarán que las tarjetas de tripulante se encuentren vigentes y sean originales, para posteriormente intervenir el personal de agrocalidad,

quienes verificaran el estado sanitario de las mercancías (las que sean necesarias) en el caso de paso de mercadería, y así como últimos interventores del proceso de control será el personal de la SENA, quienes verificaran la vigencia de los permisos habilitantes de los vehículos de transporte de carga (certificados de idoneidad, certificado de habilitación y permisos de prestación de servicio) y manifiestos y cartas de porte donde se detalla la mercancía que está siendo transportada, de no haber novedades se emitirán el informe de llegada del vehículo y las mercancías que están ingresando al país, para posteriormente emitir una notificación electrónica de autorización del paso al país de destino.

Como gestor del fiel cumplimiento de todos aquellos procesos descritos con anterioridad estará a cargo del administrador del CEBAF, quien será el encargado de retroalimentar a las entidades de control que se encuentran en el CEBAF sobre la gestión que se está realizando por cada una de sus departamentos, velando que las estrategias establecidas se cumplan de manera expedita.

Así también estará a cargo de realizar reuniones periódicas entre las entidades de control con la finalidad de buscar oportunidades de mejorar constantemente y conocer novedades ocurridas dentro de las instalaciones del CEBAF y de levantar reportes para las entidades rectores del comercio exterior.

Tabla No. 002 Descripción de las actividades y participantes de la propuesta

Actividad	Participantes	Responsable	Recursos	Indicadores	Documentos
Socialización de la investigación	➤ OCEs ➤ CVA ➤ Comerciantes ➤ Representantes de la cámara de importación y exportación ➤ Entidades de control	Ing. Christian Inca	Equipos audio visuales y tecnológicos		Borrador de Proyecto de investigación
Socialización de implementación de dispositivos tecnológicos para el control del transporte de carga pesada	➤ OCEs ➤ CVA ➤ Comerciantes ➤ Representantes de la cámara de importación y exportación	Representante de la cámara de exportación	Equipos audio visuales y tecnológicos	Número de vehículos, que se han controlado por medio del dispositivo electrónico	Proforma del costo de los dispositivos
Socialización de implementación de candados de seguridad para contenedores del transporte de carga pesada	➤ OCEs ➤ Transportistas ➤ CVA ➤ Comerciantes ➤ Representantes de la cámara de importación y exportación	Representante de la cámara de exportación	Equipos audio visuales y tecnológicos	Número de vehículos, que se acogen al control de carga por medio de candados de seguridad	Proforma del costo de los candados de seguridad para contenedores del transporte de carga pesada
Socialización de implementación de un lector de barras de seguridad para vehículos del transporte de carga pesada	➤ OCEs ➤ Transportistas ➤ CVA ➤ Comerciantes	Representante de la cámara de exportación	Equipos audio visuales y tecnológicos	Número de vehículos, que mediante lector de barras fueron registrado	Proforma del costo de los lectores de barras para la seguridad de los transportes de carga pesada
Propuesta de implementación de un manual de gestión de funciones, control de transportes de carga ubicados en el CEBAF	➤ Funcionarios de SENA ➤ Agrocalidad, ➤ Migración	Responsable de CEBAF	Equipos audio visuales y tecnológicos	Número de controles efectuados bajo una normativa institucional	Documento normativo institucional

CONCLUSIONES

- Se concluye la investigación describiendo que el CEBAF es una infraestructura física Binacional, la cual acoge a distintas entidades de control fronteriza, y que a su vez mantiene un enfoque normativo al cumplimiento de estándares internacionales del comercio internacional, donde la principales actividades se orientan al control del transporte de carga pesada, por aquellas instituciones sentadas bajo el mismo; y que dentro de las principales observaciones que deja la investigación se describe la repetición de procesos de control por parte de los funcionarios, ello bajo las políticas de procesos y funciones que cada institución posee, incurriendo en molestias para el sector del transporte de carga pesada que ve en la repetición de los procesos de control una pérdida de recursos, por la excesiva manipulación de las cargas, optando como postura de parte de ellos la unificación de procesos bajo un solo marco normativo del control del transporte de carga.
- Se concluye además que al implementar un modelo de gestión que permita mejorar la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas -Tumbes, se podrá mejorar los procesos de control, unificando criterios para simplicidad de los procesos, ello sería bajo un proceso normativo el cual debe ser acogido por todas las instituciones sentadas en el CEBAF.
- Se sintetiza además que fue puntual diagnosticar la situación actual del sistema de transporte de carga que desarrolla la SENAE en la frontera Huaquillas-Tumbes, con ello se pudo identificar que la institución mantiene sus controles en base a procesos internacionales de carga, para evitar la contaminación de las cargas, y a su vez impedir la evasión de impuestos, son procesos documentados y que no pueden ser omitidos de

ninguna manera, ello permite un adecuado control como autoridades de los pasos fronterizos, y al poder establecer el marco normativo del cual se sujetan sus actividades se pudo conocer los importantes conceptos y técnicas relacionadas con el modelo de gestión que maneja la eficiencia en el transporte de carga.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda promover estudios donde involucren la realidad de las actividades comercial transfronterizas, ello con el fin de crear un marco de referencia que sirva como modelo metodológico para los distintos actores involucrados del proceso de comercialización internacional, y que sea parte de nuevas investigaciones para el desarrollo productivo de las fronteras tanto de Huaquillas como de Tumbes.
- Es importante que se socialice la investigación a las distintas cámaras de la producción, comercialización, exportación e industria, con el propósito de unificar criterios y presentar formalmente una propuesta que permita la expansión y dinamismo de la actividad comercial en la frontera sur.
- Se recomienda generar un documento normativo donde todas las instituciones que están bajo el CEBAF, unifiquen sus criterios de control de los transportes de carga pesada ello con el propósito de que exista una fluidez y no existan pérdidas económicas por parte del sector del transporte.

BIBLIOGRAFÍA

- Anaya, J. J. (2015). *Logística integral. La gestión operativa de la empresa*. Madrid: ESIC.
- Atehortúa, F. (2005). *Gestión y auditoria de la calidad para organizaciones públicas*. Antioquia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Bautista Baquero, M. A. (2007). *Gerencia de Proyectos de construcción inmobiliariis fundamentos para la gestion de la calidad*. Bogota: Pontifica Universidad Javeriana.
- Buitrago, A., Rodríguez, M. S., & Serna, H. (2019). Modelo de evaluación de la gestión y competitividad empresarial competitiva. *PODIUM, II*(35), 97-118.
- Cabrera, A. (2014). *No hay ningún eBook disponible*. Madrid: ICEX.
- Caiza, R. (2015). *Concepto de la administarción de operaciones*. Cuenca: Universidad Politecnica.
- CAN. (2019). *Decisión 837*. Lima: CAN.
- Castellanos, A. (2017). *Logística comercial internacional*. Barranquilla: Ecoediciones.
- Castells, X. (2012). *Energia y transporte*. Madrid: Diaz de santos.
- Cendero, B., & Truyols, S. (2008). *El transporte. Aspectos y tipologia*. Madrid: Delta.
- Colin, L. (21 de Julio de 2002). *Articulos Tecnicos*. Obtenido de Articulos Tecnicos: <https://www.ineel.mx/bolISO02/tecni2.pdf>

El Comercio. (14 de febrero de 2015). La Aduana utiliza tecnología de rayos X para controlar el contrabando en la frontera de Arenillas. *La Aduana utiliza tecnología de rayos X para controlar el contrabando*, pág. 11.

Estrada, J. (2015). Sistemas de gestión de la calidad: una herramienta imprescindible en la auditoría financiera. *En contexto*, II(3), 143-160.

Fernandez, B. (2014). *Fuentes Y Practicas Del Derecho Aduanero Internacional*. Mexico: Copyright.

Fernandez, M. (2003). *El Control Fundamentos de la Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Férrnandez, R. (. (2006). *Sistemas de gestión de la calidad, ambiente y prevencion de riesgos laborales*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Franklin , E. B. (2007). *Auditoria Administrativa gestion estrategica del cambio*. Mexico: Pearson Educación.

Gómez , M. M. (2006). *Introducción a la metodologia de la investigación científica*. Cordova: Brujas.

Grande, I. E., & Abascal, E. (2013). *Fundamentos y tecnicas de la investigación comercial*. Madrid: ESIC Editorial.

Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la Investigación*. Mexico DF: Mc Graw Hill.

Ibarra, M. A., Gonzalez, L. A., & Demuner, M. d. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios fronterizos*, XVIII(35), 107-130.

Llorente, S. (2017). *Gestión operativa de tesorería*. Madrid: Paraninfo S.A.

Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (23 de agosto de 2011). *Ministerio de Transporte y Obras Públicas*. Recuperado el 2020 de septiembre de 2011, de Ministerio de Transporte y Obras Públicas: <https://www.obraspublicas.gob.ec/cebaf-huaquillas-agilita-la-interconexion-entre-ecuador-y-peru/>

Mira, J., & Soler, D. (2015). *Manual del transporte de mercancías* (3ra ed.). Barcelona: MargeBooks.

Molina, A., Morelos, J., & Marrugo, C. A. (2017). Diseño de un modelo de gestión de riesgos en la comercialización internacional de mercancías en las Pymes: caso de estudio Pymes en Cartagena- Colombia. *Entramado*, XIII(2), 87-100.

Mora, L. A. (2016). *GESTION LOGISTICA INTEGRAL*. Bogotá: Ecoediciones.

Moral, L. A. (2014). *Logística del transporte y distribución de carga*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Paspuel, W. (04 de octubre de 2014). La Aduana utiliza tecnología de rayos X para controlar el contrabando. *La Aduana utiliza tecnología de rayos X para controlar el contrabando*, pág. 7.

Polanco, R. (2003). *Comercio bilateral Ecuador- Colombia efectos del conflicto*. Quito: Corporación editora nacional.

Quintanilla, J., Correia, J. C., & Angulo, L. (2012). Evaluación de la eficiencia de las compañías aéreas brasileñas a través de un modelo híbrido de análisis envolvente de datos (DEA) y programación lineal multiobjetivo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, XX(3), 331-342.

Ramirez, C., & Ramirez, M. D. (2016). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*. Bogota: ECOE. Ediciones.

Rhi, J. L., & Oddone, C. (2012). Cooperación transfronteriza e integración. *Dialnet*, 13(1), 239-264.

Rojas, J. L. (2010). *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud*. La Paz: McGraw.

Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017.

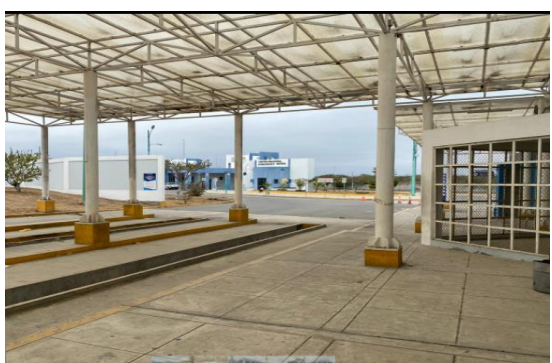
Silva, A. N. (2015). *Importancia de la Logística*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Trejo, A. (2013). Desafíos de la competitividad en la frontera norte de México en el marco del reajuste global. *Frontera norte*, XXV(50), 54-66.

Van den Berghe, E. (2016). *Gestión Gerencial y Empresarial aplicadas al siglo XXI*. Bogota: ECOE Ediciones.

**ANEXO No. 001 GUIA DE ENTREVISTA A OPERADORES LOGISTICOS,
TRANSPORTITAS, Y POLICIAS ADUANEROS**

Universidad de Guayaquil Maestría en Administración de Empresas Mención especial: Logística y transporte	
ENTREVISTA A OPERADORES LOGISTICOS, TRANSPORTITAS, Y POLICIAS ADUANEROS	
TEMA: Modelo de gestión para mejorar la eficiencia del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes	
Buenos días/tardes es un gusto poder compartir unos segundos con Ud. y solicitar nos colabore con información valiosa para el desarrollo de un proyecto de orden académico como maestrante de la Universidad de Guayaquil.	
OBJETIVO DE LA ENTREVISTA: Conocer su criterio acerca de los procesos de logística y operaciones establecidos dentro del proceso de control de transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes	
INTRODUCCIÓN: Su opinión nos puede ayudar a conocer el entorno laboral, de prestación de servicios, en el cual se desarrolla el CEBAF. Por ello le agradeceríamos dedicase tan solo unos segundos al cumplimiento de la presente entrevista.	
PREGUNTAS ABIERTAS	
✓ Pregunta 1. ¿Qué estructura de procesos tiene actualmente el CEBAF? ✓ Pregunta 2. ¿las operaciones comerciales en la frontera sur, se basa su gestión en un Modelo de Operación por Procesos y Funciones? ✓ Pregunta 3. ¿Creé Ud. que la gestión por procesos que se aplica en los controles del CEBF contribuye al desarrollo del control de los transportes de carga? ✓ Pregunta 4. ¿Creé Ud. que existe un equilibrio organizacional en los controles que se realizan en la frontera puntualmente en el área logística y control de operaciones de los transportes de carga? ✓ Pregunta 5. ¿Bajo su criterio cuales creé que son los procesos que se deba poner énfasis en su mejora, en CEBAF? ✓ Pregunta 6. ¿Bajo su criterio cree que CEBAF se está gestionando estratégicamente sus actividades en la que involucra el personal de operaciones y control? ✓ Pregunta 7. ¿La gestión operativa, que se implementa se encuentra alineada a políticas y protocolos internacionales? ✓ Pregunta 8. ¿Cómo maneja el CEBF su sistema logístico y control rutinario del transporte actualmente? ✓ Pregunta 9. ¿Existe una adecuada planificación de las actividades por medio de funciones en el área del control del transporte de carga? ✓ Pregunta 10. ¿Se encuentran establecidas estrategias de control de actividades y procesos alineadas a políticas internacionales? ✓ Pregunta 11. ¿¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de su sistema de control operativo y logístico? ✓ Pregunta 12. ¿Qué estrategia de control logística implementa el CEBAF? ✓ Pregunta 13. ¿Cuáles son las políticas del control del transporte de carga? ✓ Pregunta 14. ¿Cómo implementan la innovación dentro de los procesos operativos? ✓ Pregunta 15. ¿Cree Ud. que la implementación de un modelo de gestión de operaciones mejorara el desarrollo y control del transporte de carga en la frontera Huaquillas-Tumbes?	
COMENTARIOS:	
ENTREVISTADOR	FECHA

ANEXO No. 002 INSTALACIONES DEL CEBAF

ANEXO No. 003 IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL DEL TRANSPORTE DE CARGA



**ANEXO No. 004 PROCESO INVESTIGACIÓN DE CAMPO APLICACIÓN DE
GUÍAS DE ENTREVISTA**

