

# Resumen del proyecto de grado Plan de negocios para la creación de una empresa de logística en transporte multimodal

Ángel Muñoz

## Resumen

En la economía colombiana las empresas u organizaciones, buscan ser más competitivas en el ámbito internacional, lo cual se ha visto empañado por los altos costos de transporte que deben cancelar y que afecta de una manera directa el precio del producto, dificultando el acceso de los productos de las empresas colombiana a los mercados internacionales, además de esto las empresas gastan tiempo y dinero valioso en la realización de procesos de *staff*, asumiendo costos mucho más altos que si se subcontrataran estos servicios.

Conscientes de esta gran necesidad es por lo que SBLogística pretende lanzar al mercado una solución que ofrece los servicios de logística de transporte multimodal de mercancías utilizando el transporte a través del río Magdalena, para empresas

importadoras o exportadoras de productos no perecederos, que deseen reducir sus costos en esta área.

## Idea de negocio

La idea de negocio se basa principalmente en la creación de una empresa dedicada a la logística del transporte que logre integrar los diferentes medios de una forma efectiva, incluyendo principalmente la utilización del río Magdalena que de alguna manera ha sido abandonado y olvidado sin tener en cuenta las grandes ventajas que trae la utilización de aquél como medio de transporte y que es pieza fundamental para el crecimiento económico del país, la generación de empleo y desarrollo de las regiones.

### Valor agregado

El valor agregado que ofrecemos radica básicamente en la disminución de costos de transporte que se puede lograr gracias a la consolidación de carga y el transporte de la mercancía por el río Magdalena.

A la vez los diferentes contactos que se tienen, y alianzas estratégicas entre los transportadores terrestres y fluviales, crean canales de integración que reducen el costo en transporte.

Gracias a las ventajas logradas por la consolidación de la mercancía se podrán ver beneficiadas no solo las grandes empresas sino también las Pymes, dado que ellas tendrán la oportunidad de integrar sus mercancías con otras empresas de su mismo tamaño para obtener entre ellas la reducción de costos esperada, la cual hasta ahora no es posible dado que en el mercado no existe una empresa que preste estos servicios.

Un empresario puede encontrar quién le preste los servicios por separado, pero en un conjunto no; por lo tanto, es un valor agregado muy apreciado por las empresas, ya que ayuda a disminuir sus procesos administrativos.

### Selección y diseño del método

El método por utilizar es el cualitativo con preguntas abiertas a expertos y cuantitativo ya que se manejan estudios previos relacionados con el tema de transporte fluvial expresados en cifras. La información recogida mediante la consulta a expertos no es

medible numéricamente, por lo cual no se aplicarán muestras estadísticas con errores, confiabilidad ni probabilidades.

La consulta a los expertos se realizó por medio de entrevista a especialistas tanto del sector público como privado, lo cual permitió obtener información más confiable y profunda debido a la disposición a colaborar que tenían los entrevistados, lo que llevará a tener conclusiones más precisas e información más fidedigna para tomar decisiones en cuanto a demostrar la viabilidad de este proyecto.

El demandante entrevistado es Héctor Jaramillo, gerente de operaciones en transporte fluvial en Sofasa, S.A., la que inició su operación de movilización en septiembre de 2002 y se ha convertido en una de las pioneras en el transporte de partes por el Magdalena.

Sofasa es uno de los principales clientes del servicio fluvial en Puerto Berrío.

En la empresa oferente de servicios de transporte, la persona entrevistada fue John Becerra, encargado del manejo administrativo de la organización Logitrans - Argos.

La entrevista fue con Andrés Uriel Gallego Henao, ministro de Transporte en Colombia, quien además fue el creador del Proyecto Yuma, diseñado con la finalidad de recuperar la navegabilidad del río Magdalena, de tal forma que

incentive el transporte de carga y de pasajeros a través del río.

Y por último el ingeniero Alejandro Marín, experto en logística, quien aportó con su conocimiento en el desarrollo de la estructura logística de la empresa.

### Resultados

Al realizar las encuestas encontramos que tanto Sofasa como Argos presentan un porcentaje alto de participación en la utilización del río Magdalena como medio de transporte de sus mercancías y materias primas para su producción.

También se encuentran otras empresas de diferentes sectores, lo cual está avalado por el Ministerio de Transporte en uno de sus estudios del crecimiento del transporte en el sector fluvial.

Dentro de las preguntas que arrojaron mayor información podemos mencionar:

*¿Qué motivó a Sofasa para que utilizara el río como un medio de transporte?*

«Actualmente estamos utilizando el río por dos motivos: La primero que se tuvo en cuenta fue apoyar el Proyecto Yuma, y la segunda es que el río permite una disminución de costos del 24% a la empresa en comparación con la utilización del transporte terrestre».

*¿Por qué ha sido útil para Sofasa este medio de transporte?*

«Ha sido útil porque nos beneficia en dos cosas: La primera son costos, y la otra porque el río es como una

bodega que ayuda a controlar el *stock* de inventarios. Esta reducción equivale a un 24% anteriormente mencionado».

*¿Por qué razones considera usted que las empresas del sector utilizan este medio o mecanismo de transporte fluvial?*

«Primero que todo a los empresarios les llama la atención la utilización del transporte fluvial debido a que hay una reducción de costos del 15% del flete; en 2.500 toneladas la reducción se da en unos \$ 39.000.000 (treinta y nueve millones de pesos). Además, por medio del transporte fluvial hay menos manipulación de los productos que la que se da en el medio terrestre; por ejemplo: la mercancía cuando es transportada vía terrestre puede presentar inspecciones en cualquier punto aduanero del recorrido de la carga, mientras que la mercancía transportada vía fluvial llega directamente al puerto destino sin pasar por ningún tipo de inspección durante su transporte, siempre y cuando tenga el precinto integro exigido por la DIAN. Se debe tener en cuenta que esta reducción de costos no solo es en el flete del 15%, sino que se puede reducir aún más en los costos de inventario por concepto de bodegaje, de lo cual dependen la producción, el manejo de inventarios y la clase de productos que maneje cada empresa. También ayuda a la generación de una cultura de transporte multimodal, puesto que es lo que en SBLogística se desea impulsar».

*¿Cuáles son los puertos de mayor movimiento?*

Buenaventura

Barranquilla

Cartagena

Santa Marta.

*¿Cuántos contenedores son el punto de equilibrio con esta forma de transporte?*

«Para asegurar una reducción de costos se deben transportar mínimo 26 contenedores, tanto para la naviera como para la empresa».

*¿Cuál es la capacidad máxima de una barcaza?*

«La capacidad máxima de la barcaza es de 2.500 toneladas. Equivalente a 83 contenedores».

*¿Cuáles son las limitaciones del río Magdalena?*

«Las limitaciones son en tiempos. El río es lento y es principalmente para productos inertes y para empresas que no requieran *stock* de inventario».

*¿Los grupos al margen de la ley representan una amenaza para el proyecto y hasta qué punto lo han afectado?*

«El río en general ha sido muy seguro y está protegido por la Armada Nacional. En los últimos 6 años no ha habido ni un solo ataque importante y siempre ha sido una vía de comunicación segura. Hoy es muy seguro».

### Conclusión

1. De acuerdo con el planteamiento que se les dio a estas preguntas podemos observar que los diferentes

clientes encuentran una ventaja competitiva respecto al uso de esta metodología de transporte, dado que representa un apoyo para el Gobierno nacional y a su vez un beneficio económico en reducción de costos para la empresa.

2. A los empresarios les llama la atención la utilización del transporte fluvial debido a que hay una reducción de costos del 15 al 30% en fletes.

### Estrategias del negocio

Estrategia de costos: SBLogística orienta su negocio a un liderazgo en costos de logística de servicio de transporte que le permita ser percibida en el mercado como única empresa del sector que integra principalmente el transporte fluvial con el terrestre, para lograr una reducción de costos efectiva sin reducir la calidad ni eficiencia del servicio.

Estrategia de diferenciación: SBLogística persigue las oportunidades de reducción de costos sin afectar la diferenciación, esto es posible por la implementación de mecanismos que consolidan e integran la carga de pequeñas y medianas empresas, que no han tenido la posibilidad de ser beneficiados por estos servicios debido a sus bajos volúmenes de transporte de mercancía impiden tener una significativa reducción de costos, la cual sí sería posible gracias a la implementación de consolidación de carga.

### Portafolio de servicios SBLogística

El portafolio de servicios de la empresa estará conformado por tres clases que se describirán a continuación:

#### *Servicio corriente*

Esta clase de servicios no incluye documentación, ni trámites legales, solo incluye la consolidación de la mercancía y el transporte.

| Descripción                              | Costo contenedor            | Costo x Tonelada |
|--|-----------------------------|------------------|
| Medellín – Puerto Berrío                 | \$ 1.050.000 x contenedores | \$ 35.000        |
| Puerto Berrío – Barranquilla o Cartagena | \$ 800.000 x contenedores   | \$ 26.667        |
| <b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>            | <b>\$ 1.850.000</b>         | <b>\$ 61.667</b> |

Utilidad promedio 5%:

\$ 3.083

Precio de venta por tonelada servicio corriente: \$ 64.750

#### *Servicio plus:*

Incluye transporte, documentación, trámites y consolidación de la carga.

| Descripción                              | Costo                      | Costo x Tonelada |
|--|----------------------------|------------------|
| Medellín – Puerto Berrío                 | \$1.050.000 x contenedores | \$ 35.000        |
| Puerto Berrío – Barranquilla o Cartagena | \$ 800.000 x contenedores  | \$ 26.667        |
| Trámites y documentación                 | \$ 806.000.                | \$ 26.866        |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>\$ 1.850.000</b>        | <b>\$ 88.533</b> |

Utilidad promedio 5%:

\$ 4.427

Precio de venta por tonelada servicio plus: \$ 92.960

#### *Servicio vip:*

| Descripción                              | Costo                      | Costo x Tonelada |
|--|----------------------------|------------------|
| Medellín – Puerto Berrío                 | \$1.050.000 x contenedores | \$ 35.000        |
| Puerto Berrío – Barranquilla o Cartagena | \$ 800.000 x contenedores  | \$ 26.667        |
| Trámites y documentación                 | \$ 806.000                 | \$ 26.866        |
| Paletización de la mercancía             | \$ 255.000 x contenedores  | \$ 8.500         |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>\$ 2.911.000</b>        | <b>\$ 97.033</b> |

Utilidad promedio 5%:

\$ 4.852

Total costos variables por servicio vip: \$ 101.885

### Indicadores financieros

Según los indicadores financieros el proyecto de SBLogística se debe aceptar debido a que:

*T.I.R (Tasa interna de retorno)* es mayor que la tasa esperada, por lo tanto es rentable el proyecto.

VPN (*Valor presente neto*) igualmente es positivo por lo que la inversión de los socios se ve incrementada en \$ 140.622.236,86, lo que muestra que el proyecto es muy rentable.

Para su confirmación la PRI (periodo de recuperación inversión) y el PRI de (Periodo de recuperación inversión descontado), nos muestra que el proyecto recupera su inversión en el segundo periodo de vida, por lo cual es seguro al mostrar que se recupera lo invertido.

### Conclusiones

De acuerdo con los diferentes estudios realizados, se puede concluir que hay una necesidad en el mercado respecto a la reducción de costos de transporte, la cual se puede satisfacer mediante la creación de una empresa logística de transporte multimodal,

que utilice principalmente el transporte por el río Magdalena. Además se debe contar con un portafolio de servicios que ofrezca paquetes integrales que den un valor agregado al cliente, que permita la optimización de los recursos. Según el estudio técnico se concluyó que la logística de transporte se puede desarrollar adecuadamente, ya que el mercado ofrece todas las características necesarias del transporte. Para confirmar la viabilidad de este proyecto el estudio financiero mostró tres aspectos relevantes: el retorno de la inversión es más alto de lo esperado. Los flujos de caja no presentan ningún saldo negativo, lo cual muestra la rentabilidad del proyecto. El VPN muestra que el proyecto genera riqueza a los socios y no pérdida.