

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE
TRANSPORTE DE CARGA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA
METODOLOGÍA SEVEN STEP STRATEGIC SOURCING PARA GOODYEAR DE
COLOMBIA S.A**

ISABEL CRISTINA PINO ROJAS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y SISTEMAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SANTIAGO DE CALI
2015**

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE
TRANSPORTE DE CARGA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA
METODOLOGIA SEVEN STEP STRATEGIC SOURCING PARA GOODYEAR DE
COLOMBIA S.A.**

ISABEL CRISTINA PINO ROJAS

Proyecto de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial

**Director
GIOVANNI ARIAS
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y SISTEMAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SANTIAGO DE CALI
2015**

Nota de aceptación

Aprobado por el Comité de trabajos de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para otorgar el título de Ingeniero Industrial.

CIRO MARTÍNEZ OROPESA

Jurado

GUILLERMO FONSECA VILLAMARÍN

Jurado

Santiago de Cali, febrero 13 de 2015

Dedico este proyecto a mis tías y padres por su apoyo y tolerancia durante este ciclo profesional de mi vida, a cada uno de los miembros de mi familia en general, a mis compañeros de estudio, docentes, directivos, y a todas aquellas personas que estuvieron durante este proceso y me colaboraron en este reto tan grande que hoy Dios me permite culminar.

Isabel Cristina Pino Rojas

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	12
RESUMEN	13
INTRODUCCIÓN	14
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.3 SISTEMATIZACIÓN	17
2. OBJETIVOS	18
2.1 OBJETIVO GENERAL	18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
3. JUSTIFICACIÓN	19
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	19
3.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	20
3.3 JUSTIFICACIÓN METODOLOGICA	21
4. ANTECEDENTES	22
5. MARCO TEÓRICO	24
5.1 LOGÍSTICA	24
5.1.1 Actividades de la logística	24
5.1.1.1 Actividades claves	24
5.1.1.2 Actividades de apoyo	28
5.1.2 Importancia de la logística	29
5.2 COMPRAS	29
5.3 METODOLOGIA DE SEVEN STEP STRATEGIC SOURCING PROCESS	30
6. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	34
6.1 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	34
6.2 HISTORIA	34
7. ETAPA 1: DIAGNÓSTICO DE LA INFORMACIÓN SOBRE EL PROCESO ACTUAL DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA EN COLOMBIA	37

7.1 CARACTERÍSTICAS Y ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO DE CARGA	37
7.1.1 Servicio de transporte de carga	37
7.1.1.1 Conceptos básicos	37
7.1.1.2 El transporte de carga en Colombia	38
7.1.2 Características	46
7.1.3 Tipo de vehículo	48
7.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS LUGARES FRECUENTES DE ENVIÓ (RUTAS), PARA EL PRODUCTO DE CAUCHO (LLANTAS)	49
7.3 COSTOS ACTUALES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA	49
7.3.1 Precios de la carga	50
7.3.2 Costos actuales	52
7.4 PROVEEDORES ACTUALES QUE PRESTAN EL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA	53
7.4.1 Proveedores que prestan el servicio de transporte de carga terrestre en Colombia	53
7.4.2 Proveedores que prestan el servicio de transporte de carga terrestre en Goodyear.	55
7.5 FACTORES QUE INFLUYE EN LA VARIACIÓN DE TARIFAS DEL MERCADO DEL TRANSPORTE	57
7.6 ESTADO DE LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE EN COLOMBIA	60
7.6.1 Infraestructura vial	60
7.6.2 Red nacional de carreteras	61
7.6.3 Clasificación de la red vial según tipo de terreno	63
7.6.4 Redes secundaria y terciaria	63
7.6.5 Plan 2500	64
7.7 SITUACIÓN CLIMÁTICA DEL PAÍS, LA CUAL COMPRENDE LOS ESTUDIOS SOBRE EL COMPORTAMIENTO CLIMÁTICO.	64
8. ETAPA 2 REQUERIMIENTOS NECESARIOS PARA EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PARA GOODYEAR DE COLOMBIA S.A.	67
8.1 INSTRUCCIONES NECESARIAS PARA DILIGENCIAR EL PLIEGO	67
8.2 RFI (REQUEST FOR INFORMATION)	68
8.3 ALCANCE DE LA LICITACIÓN	70
8.3.1 Primera parte	70
8.3.2 Segunda parte: Disposiciones Generales	70
8.3.3 Tercera parte	71
8.3.4 Cuarta Parte: Condiciones de Carácter Técnico	71
8.3.5 Quinta parte: Tipos de Servicios	72
8.3.6 Sexta parte: Responsabilidades	72
8.3.7 Séptima parte: Rutas de Tránsito y Tipo de Vehículo	72
8.3.8 Octava parte: Entregas a Distribuidores	73

8.3.9 Novena parte: Cantidad Viajes Estimados por mes	73
8.3.10 Décima parte: Autonomía	74
8.3.11 Onceava parte: Confidencialidad	74
8.3.12 Doceava parte: Indemnización	74
8.3.13 Treceava parte: Seguros.	74
8.3.14 Cuartava parte: Precio y forma de pago:	74
8.3.15 Quinceava parte: Adjudicación del Requerimiento	75
8.4 FORMATO DE COTIZACIÓN DE ACUERDO CON EL TIPO DE VEHICULO	76
8.5 ENVIO DEL PLIEGO DE LICITACIÓN	79
8.6 DEVOLUCIÓN DEL PLIEGO DE LICITACIÓN POR PARTE DE LOS PROVEEDORES	79
9. TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN A UTILIZAR CON LOS PROVEEDORES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA	82
9.1 DESCRIPCIÓN DE LA TÉCNICA DE LA NEGOCIACIÓN	82
9.1.1 Primera Técnica: Negociación por posición	82
9.1.2 Segunda Técnica: matriz de Kraljic	84
9.1.3 De selección	87
9.2 NEGOCIACION Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES	89
9.3 APLICAR E INTEGRAR	92
9.4 BERCHMARKING Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS	92
9.4.1 Benchmarking	92
9.4.2 Seguimiento de resultados	93
10. COMPARACION SITUACIÓN ACTUAL VS SITUACION PROPUESTA	95
11. CONCLUSIONES	96
12. RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFIA	98
ANEXOS	100

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Tipos de vehículos	25
Cuadro 2. PIB Servicios de transporte y obras civiles	38
Cuadro 3. Oferta vehicular de acuerdo al consolidado del año 2011. Distribución de vehículos por configuración y tipo de servicio	40
Cuadro 4. Capacidad ofrecida por configuración y clase de servicio, 2011.	41
Cuadro 5. Características de la carga	46
Cuadro 6. Fletes por volumen de acuerdo con el tipo de vehículo	48
Cuadro 7. Fletes por peso de acuerdo con el tipo de vehículo	48
Cuadro 8. Ejemplo Tarifas actuales de Goodyear de Colombia	53
Cuadro 9. Empresas de transporte de carga cubrimiento nacional. 2010	53
Cuadro 10. Proveedores de Transporte de Carga de Goodyear de Colombia	55
Cuadro 10. Proveedores de Transporte de Carga de Goodyear de Colombia (continuación)	56
Cuadro 11. Precio Promedio de la Gasolina y ACPM en el Año 2010	59
Cuadro 12. Precio Promedio de la Gasolina y ACPM en el Año 2011	59
Cuadro 13. Precio Promedio de la Gasolina y ACPM en el Año 2012	60
Cuadro 14. Clasificación según tipo de terreno 2010	63
Cuadro 15. Empresas de transporte que licitaron	80
Cuadro 16. Características de las negociaciones competitivas y colaborativas	83
Cuadro 17. Comparación Situación Actual – Situación Propuesta del Proceso de Contratación en Goodyear de Colombia	95

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Árbol de problema	16
Figura 2.The 7-Step Strategic Sourcing Process	30
Figura 3. Participación por componentes del PIB de Servicios de Transporte PIB Base 2005 - Año 2010	39
Figura 4. Participación capacidad ofrecida por clase de servicio	42
Figura 5. Carga Transporta en el Interior del País.	43
Figura 6. Distribución de la carga transportada internamente en el país (2012)	43
Figura 7. Carga de comercio exterior	44
Figura 8 Carga de comercio exterior: exportaciones e importaciones	45
Figura 9. Distribución de la carga importada al país (2012)	46
Figura 10. Empresas de Transporte Público de Carga	55
Figura 11. Estado de la Red Vial Nacional Pavimentada a 2010	61
Figura 12. Estado de la Red Vial Nacional en Afirmado a 2010	61
Figura 13. Estado de la Red Vial Nacional a 2010	62
Figura 14. Comportamiento del Estado del Clima Colombia Durante Periodo Enero del 2012 a Enero del 2013	65
Figura 15. Instrucciones para diligenciar el pliego de licitación	67
Figura 16. Diagrama de bloque RFI	68
Figura 17. RFI (request for information)	69
Figura 18. Alcance del pliego	76
Figura 19. Formato de cotización para tipo de vehículo tractomula	77
Figura 20. Formato de cotización para tipo de vehículo doble troque	77

Figura 21. Formato de cotización para tipo de vehículo sencillo	78
Figura 22. Formato de cotización para tipo de vehículo turbo	78
Figura 23. Movimientos en la matriz de Kraljic	84
Figura 24. Procedimiento propuesto	87
Figura 25. Estrategia de seguimiento	94

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Tractomula)	100
Anexo B. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Doble Troque)	102
Anexo C. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Camión Sencillo)	104
Anexo D. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Camión Turbo)	107
Anexo E. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2010	110
Anexo F. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2011	112
Anexo G. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2012	115
Anexo H. Empresas de Transporte Identificadas	117
Anexo I. Envío del pliego de licitación	120
Anexo J. Rutas identificadas las cuales tienen oportunidad de negociación	121

GLOSARIO

BENCHMARKING: proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que se reconocen como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales¹.

CADENA DE SUMINISTRO: es la red de organizaciones que están involucradas a través de uniones en los diferentes procesos y actividades que producen valor en forma de productos y servicios para los clientes finales².

DÁRSENA: parte de un puerto resguardada artificialmente de las corrientes para que las embarcaciones puedan cargar y descargar con comodidad³.

PARTNER: son los **aliados estratégicos, es decir** organizaciones, empresas que suministran recursos, conocimientos para que sea efectivo un modelo de negocio.

SEVEN STEP STRATEGIC SOURCING PROCES: metodología de aprovisionamiento estratégico para ahorrar dinero, mejoramiento del proceso de adquisición, el funcionamiento de proveedores y la reducción al mínimo del riesgo⁴.

TRANSPORTE DE CARGA: traslado de bienes de un punto a otro.

¹CÁRDENAS, Cristian A. El Benchmarking como herramienta de evaluación. [en línea]. Acimed, 2005; 14(4). [Consultado el 19 de octubre, 2014] Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci15406.htm

² CHRISTOPHER, M. Logistics and supply chain management. strategies for reducing cost and improving service. [en línea]. Londres: Prentice Hall, 1998 [Consultado el 19 de octubre, 2014] Disponible en: <https://scholar.google.com.br/scholar?q=%20Logistics%20and%20Supply%20Chain%20Management:%20Strategies%20for%20reducing%20cost%20and%20improving%20service>

³Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.

⁴PURCHASING PROCUREMENT CENTER.7 Step Strategic Sourcing Process. [en línea]. [Consultado el 19 de octubre, 2014]. Disponible en internet: <http://www.purchasing-procurement-center.com/strategic-sourcing-process.html>

RESUMEN

El presente proyecto implementa la metodología *seven step strategic sourcing* en el área de compras de Goodyear de Colombia S.A., con el objetivo de mejorar el proceso de contratación de servicios de transporte de carga.

En primer lugar, se realizó un diagnóstico de la información sobre el proceso actual de prestación de servicio de transporte de carga en Colombia a través de un estudio descriptivo – explicativo. Posteriormente, se definen los requerimientos necesarios para el proceso de contratación de servicios de transporte de carga para Goodyear de Colombia S.A con el propósito de que los proveedores puedan establecer de manera correcta la oferta a presentar al departamento de compras.

Una vez terminado este proceso, se establecen las técnicas de negociación del servicio de transporte de carga para realizar la selección correcta del proveedor.

Esta metodología aplicada se constituye en una herramienta para la toma de decisiones a la hora de la negociación con los proveedores de transporte de carga porque permitirá conocer y analizar cómo se encuentra el mercado y a su vez lograr el mejor costo-beneficio para la compañía.

Palabras clave: metodología *seven step strategic sourcing*, logística, transporte, proveedores y contratación.

INTRODUCCIÓN

El transporte es un componente que determina la formación de un mercado y la comunicación entre las distintas regiones de un país, se ha convertido en un rubor bastante importante en la distribución de bienes y servicios.

En Colombia existen seis (6) tipos de transporte los cuales son: terrestre por carretera, férreo, fluvial, marítimo (portuario), aéreo y masivo. Los cinco primeros se utilizan en el transporte de carga de acuerdo a su naturaleza.

Actualmente existen compañías con oportunidades de mejoras en la contratación y distribución del producto terminado, una de ellas es la empresa Goodyear de Colombia S.A, por lo tanto la dirección regional de la empresa, estableció la aplicación de la metodología de *seven step strategic sourcing Process* (Siete pasos del proceso de abastecimiento estratégico), para lograr el mejoramiento del proceso de compras. Esto se debe a los altos costos del servicio de transporte de carga pues representa un (2,7) % de las ventas netas, según señaló Lina Gómez Coordinadora de Logística Goodyear EN ENTREVISTA DEL 11 DE AGOSTO DE 2014.

Mediante esta metodología definida por la dirección, se podrán ahorrar costos en los servicios de transporte de carga a través de la selección de proveedores idóneos que ofrezcan la mejor relación costo-beneficio, garantizando siempre pilares claves en el acuerdo comercial tales como: seguridad, confiabilidad, calidad y eficiencia. Además, permitirá identificar fallas en el proceso y control sobre las actividades

Con este proyecto se logró afianzar el conocimiento adquirido en la universidad pues se aplica una metodología que es novedosa y que ha presentado resultados positivos en su aplicación en las plantas de Goodyear ubicadas en Brasil, Perú y Akron; y en proceso de implementación en Chile, Argentina y Venezuela.

Se aplica esta metodología con el fin de garantizar la calidad en la ejecución y entrega de resultados que permita maximizar las utilidades de la compañía volviéndolas más eficientes y rentables.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa GOODYEAR DE COLOMBIA S.A en la actualidad se está viendo afectada por el incremento de los costos en el rubro del transporte de producto terminado ya que las empresas que ofrecen este servicio han solicitado un incremento en sus tarifas, esto se viene presentando desde el año 2012.

Las causas de esta situación obedecen a los incrementos en el precio de la gasolina, alto nivel de competitividad en el sector de transporte de carga, la situación climática del país, el estado de la infraestructura vial, las huelgas que realiza el gremio de transportadores, el aumento de siniestralidad de la carga, los impuestos y la inflación.

Las consecuencias del problema identificado se reflejan en el incremento del precio en las tarifas, retrasos en tiempo de entrega (lead time) previsto para las entregas, la poca disponibilidad de transporte para los despachos, la disminución en la variable de seguridad de la carga y por ende, aumento en los costos de la compañía. Ver figura 1.

Dichas dificultades deben ser estudiadas para tratarse a tiempo con acciones correctivas y/o preventivas, pues de no hacerlo se producirán costos excesivos para la compañía.

Se puede contribuir a solucionar el problema mediante la aplicación de la metodología *seven step strategic sourcing Process*, la cual permitirá conocer el mercado, saber las variables que influyen en la problemática de incremento de costos de la compañía, tener alternativas de proveedores, conocer la cadena de abastecimiento, lograr conocer desde todos los ángulos el proceso de servicio de transporte de carga para lograr aportar soluciones a este proceso logístico.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se puede mejorar el proceso de contratación de servicios de transporte de carga para Goodyear de Colombia S.A.?

Figura 1. Árbol de problema



1.3 SISTEMATIZACIÓN

En lineamiento con la problemática planteada anteriormente, se llega a los siguientes interrogantes:

¿De qué forma es posible aplicar la metodología *seven step strategic sourcing Process* para mejorar el proceso de contratación del servicio de transporte de carga en Goodyear de Colombia S.A?

¿Cómo se realiza actualmente el proceso de prestación de servicio de transporte de carga en Colombia?

¿Cuáles son los requerimientos que se deben exigir a los proveedores para que cumplan con la correcta prestación del servicio y puedan establecer la propuesta de su oferta comercial?

¿Cómo identificar las técnicas de negociación para la contratación del servicio de transporte de carga en Goodyear de Colombia S.A?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Mejorar el proceso de contratación de servicios de transporte de carga a través de la aplicación de la metodología de *seven step strategic sourcing process* para Goodyear de Colombia S.A.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar la información sobre el proceso actual de prestación de servicio de transporte de carga en Colombia con el fin de mejorar el proceso de contratación dentro de la compañía Goodyear de Colombia S.A.

Definir los requerimientos necesarios para el proceso de contratación de servicios de transporte de carga para Goodyear de Colombia S.A, con el propósito de que los proveedores puedan establecer de manera correcta la oferta a presentar.

Establecer las técnicas de negociación del servicio de transporte de carga para realizar la selección correcta del proveedor.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La teoría que se aplica en este caso de estudio es la logística, enfocada en todas las actividades necesarias para lograr la administración y distribución de producto terminado teniendo en cuenta todo el proceso de la cadena de suministro especialmente la parte de compras la cual adquiere el servicio de transporte de carga a través de negociaciones previas, teniendo en cuenta el alcance del servicio establecido por la parte de logística (departamento de comercio exterior).

También se aplica teoría sobre gestión de operaciones ya que el departamento de compras realiza la administración de operaciones responsable del transporte de producto terminando a su vez toma decisiones que se relacionan con la función de las operaciones y sistemas de transformación que se utilizan para finalizar la cadena de suministro (entrega de producto terminado)

En el desarrollo del trabajo se abordan temas vistos en la carrera como:

Logística integral: Se aplica en el momento que se identifica y diseña un sistema logístico y de administración de la cadena de abastecimiento de Goodyear de Colombia. El departamento de compras comprende el proceso de despacho y distribución de producto terminado, contactando al proveedor de transporte de carga, negociando y entregado un consolidado de tarifas negociadas al departamento de logística para que estas sean utilizadas en el despacho de acuerdo a la necesidad que se presente ya sea carga consolidada a través de vehículos: camión sencillo, doble troque, turbo, tractomula o carga suelta.

Se considera la investigación de operaciones ya que se analiza toda la información concerniente al despacho de producto terminado usando técnicas cuantitativas para evaluar, diseñar y justificar alternativas de solución en el incremento de los costos en el rubro del transporte de producto terminado en Goodyear de Colombia S.A

Se aplica gerencia de proyectos porque en este estudio se pretende garantizar la calidad en la ejecución y la entrega oportuna de los resultados.

La gestión de operaciones aplica porque se pretende mejorar los procesos de negociación de la compra de servicio de transporte de carga para lograr maximizar las utilidades haciendo más eficiente y rentable el proceso para Goodyear de Colombia S.A.

Al realizar la indagación del servicio de transporte de carga para conocer cómo se encuentran las tarifas del mercado, las condiciones de negociación y cuando se realiza el cálculo de valor presente neto para entrar a tomar decisiones referentes al proceso licitatorio, se toma como base la matemática financiera.

3.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La finalidad del proyecto es proponer mejoras en el proceso de contratación del servicio de transporte de carga enfatizando en la adecuada selección de proveedores que garantice control de costos y ahorros a la empresa Goodyear de Colombia S.A. Los entes de la sociedad que interactúan para el desarrollo de este proyecto son:

Empresa “Goodyear de Colombia S.A.”: la implementación de la metodología de selección *seven step strategic sourcing Process* permitirá, en esencia, ahorrar costos en los servicios de transporte de carga a través de la selección de proveedores idóneos que ofrezcan la mejor relación costo-beneficio, garantizando siempre pilares claves en el acuerdo comercial tales como: seguridad, confiabilidad, calidad y eficiencia. Además, permitirá identificar fallas en el proceso y control sobre las actividades,

Los Trabajadores: este proyecto permitirá ampliar los conocimientos y capacidades para la toma de decisiones en el ámbito del transporte de carga.

Universidad: la Universidad Autónoma de Occidente en Pro de lograr que el estudiante amplíe sus conocimientos y mejore su formación, permite que el estudiante realice su pasantía y pueda a su vez plasmar un aporte a la empresa Goodyear de Colombia S.A, a través de sus conocimientos y asesoría de docentes.

Estudiante: Con la realización de este proyecto el estudiante podrá poner en práctica todos sus conocimientos adquiridos durante la formación profesional y a si mismo lograr tener un grado de experiencia laboral para desarrollar habilidades que permitan competir en el mundo real.

3.3 JUSTIFICACIÓN METODOLOGICA

La aplicación de la metodología de *seven step strategic sourcing Process* para el proceso de contratación del servicio de transporte de carga en la empresa objeto de estudio servirá como referencia para otros servicios. Será modelo para otras empresas que quieran implementarlo y como referencia o guía para los estudiantes que realicen proyectos similares.

4. ANTECEDENTES

Actualmente la compañía Goodyear de Colombia ha visto la necesidad de la aplicación de una metodología para el ahorro de sus costos denominada *seven step strategic sourcing* Process (Siete pasos del proceso de abastecimiento estratégico).

La idea de aplicar esta metodología surge de la experiencia y excelentes resultados de su implementación en otros países:

En Goodyear Brasil fue el generador de esta metodología en el primer semestre del año 2012 se realizó una implementación y capacitación en dicho país para realizar excelentes negociaciones de compra y así lograr un buen beneficio para la compañía.

En Goodyear de Colombia S.A, se realizó una capacitación en el segundo semestre del año 2012, en Junio del año 2013 se realizó la aplicación de la metodología para cerrar la negociación de casino de la compañía y conseguir valores agregados al requisito del servicio.

En Goodyear Perú se realizó la capacitación en el segundo semestre del 2013 y se realizó la última capacitación en dicho país en la segunda semana de junio del 2014, para Brasil, Colombia, Perú, Argentina, Venezuela y Chile, para lograr la implementación de la metodología en su 100%. Y así realizar negociaciones de alto nivel con grandes beneficios económicos.

Para tener otros referentes se buscaron trabajos de grado relacionados con la aplicación de esta metodología y se encontraron los siguientes:

Diseño de un sistema para implementar ISO 9001:2008 en consorcio nacional de seguros, realizada por Jessica Fabiola Hernández Villegas en el 2010 para optar al grado de Magister en Gestión y Dirección de empresas de la Facultad de Ciencias Físicas de la Universidad de Chile⁵.

⁵ HERNÁNDEZ VILLEGAS, Jessica Fabiola. Diseño de un sistema para implementar ISO 9001:2008 en consorcio nacional de seguros. Trabajo de grado Magister en Gestión y Dirección de Empresas. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas, 2010, p.9.

En este estudio se aplica la metodología *seven step strategic sourcing Process* para lograr la implementación de la norma ISO 9001:2008 en consorcio nacional de seguros, realizado en la Subgerencia de Gestión de RRHH y el *know how* del consorcio nacional de seguros en Chile, este trabajo de grado permite tener una visión más amplia de la metodología y una visualización más práctica para aplicarla a cualquier problemática que suceda con el fin de volver los procesos más efectivos.

A través de la metodología “The Seven- Step Progress.” aplicada a la problemática presentada en dicho trabajo (como transmitir el trabajo realizado en la subgerencia de gestión de RRHH al resto de la compañía) permitió llegar a la solución, ya que el modelo de los siete pasos, ayudo a desagregar toda la información para ser transmitida a toda la compañía.

Claramente la metodología de los siete pasos continuos busca conceptualizar un problema mediante la identificación sistemática de la problemática, el objetivo es encontrar un resultado aun cuando no exista una solución razonable.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 LOGÍSTICA

La logística es la parte del proceso de la cadena de suministro que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes⁶.

Por medio de la logística se logra proveer, distribuir los productos y servicios a todos los consumidores finales de acuerdo con requerimientos establecidos por el fabricante, logrando realizar el proceso de entrega lo más eficiente posible para que el producto terminado o servicio llegue en el lugar correcto, el tiempo esperado, la cantidad deseada y en condiciones óptimas.

Con esta conceptualización se tiene una idea muy amplia de qué se encarga la logística y desde qué momento es aplicada y cuál es su importancia ya que “la logística es un proceso, es decir, que incluye todas las actividades que tienen un impacto en hacer que los bienes y servicios estén disponibles para los clientes cuando y donde deseen adquirirlos⁷”.

5.1.1 Actividades de la logística

5.1.1.1 Actividades claves. Las actividades claves de la logística son las siguientes⁸:

- **Servicio al cliente:** busca determinar las necesidades y requerimientos del cliente para la logística del servicio al cliente, determinar la respuesta del cliente al servicio y fijar los niveles de servicio al cliente.

⁶ CONSEJO DE LA DIRECCIÓN LOGÍSTICA. Normas CLM. [en línea]. Colombia, 2010. [Consultado el 20 de junio, 2013]. Disponible en internet: [http:// www.clml.org](http://www.clml.org)

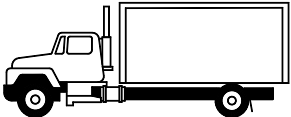
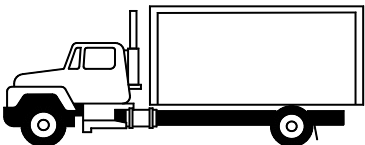
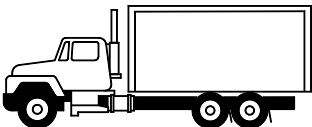
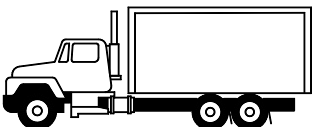
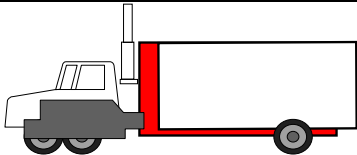
⁷ BALLOU, Ronald H. Logística: Administración de la Cadena de Suministro. Quinta Edición. México: Pearson, 2004. p. 4.

⁸ Ibíd., p. 10.

- **Transporte:** hace referencia a la selección del modo y servicio de transporte, la consolidación del flete, las rutas del transportador, la programación de los vehículos, la selección de equipo, procesamiento de quejas y auditorías de tarifas.

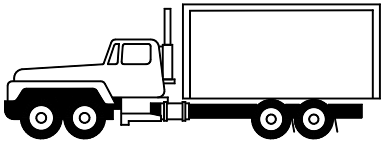
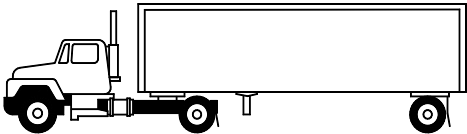
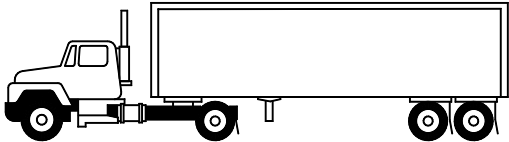
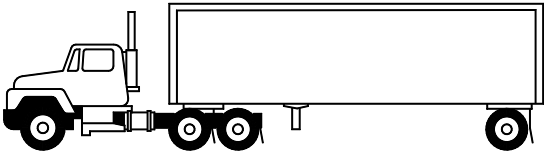
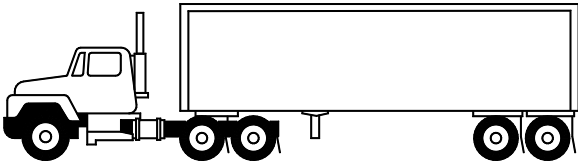
Actualmente Colombia utiliza en gran proporción el modo de transporte terrestre destinado a la movilización de carga, este se encuentra clasificado de acuerdo a los tipos de vehículos según las especificaciones del ministerio de transporte, las cuales se muestran a continuación⁹.

Cuadro 1. Tipos de vehículos

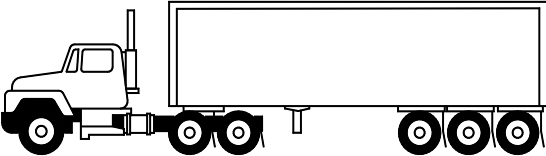


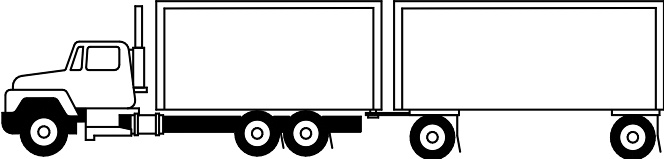
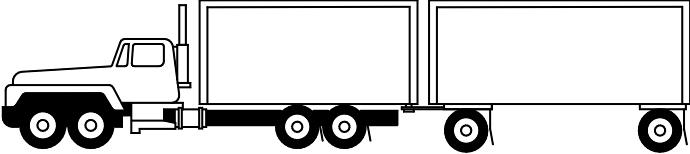
TIPO DE VEHÍCULO CONFIGURACIÓN		ESQUEMA	DESCRIPCIÓN
C2	C2-P		Camión pequeño rígido de dos ejes.
	C2-G		Camión rígido grande de dos ejes.
C3 Y C4	C3		Camión rígido de tres ejes
	C3 Tándem trasero mixto		Camión rígido de tres ejes
	C3 Tándem direccional		Camión rígido de tres ejes

⁹ Ibíd., p. 10.

Cuadro 1. Tipos de vehículos (Continuación)

TIPO DE VEHICULO		ESQUEMA	DESCRIPCION
CONFIGURACION			
C3 Y C4	C4		Camión rígido de cuatro ejes
	C2S1		Tractocamión de dos ejes con semirremolque de un eje
	C2S2		Tractocamión de dos ejes con semirremolque de dos ejes.
	C3S1		Tractocamión de tres ejes con semirremolque de un eje.
C5	C3S2		Tractocamión de tres ejes con semirremolque de dos ejes.

Cuadro 1. Tipos de vehículos (Continuación)

TIPO DE VEHICULO		ESQUEMA	DESCRIPCION
CONFIGURACION			
> C5	C3S3		Tractocamión de tres ejes con semirremolque de tres ejes.
	R2		Remolque
	C2 R2		Camión de dos ejes con remolque de dos ejes
	C3 R2		Camión de tres ejes, doble troqué, con remolque de tres ejes.
	C4 R2		Camión de cuatro ejes, con remolque de dos ejes.

Fuente: la Autora con base en información tomada de un estudio realizado el Ministerio de Transporte.

- **Manejo de inventarios:** contiene las políticas de almacenamientos de materias primas y bienes terminados, estimación de ventas a corto plazo, mezcla de producto en los centros de aprovisionamiento; número, tamaño, y localización de los puntos de almacenamiento y estrategia a tiempo del sistema *push* y sistema *pull*.

- **Flujos de información y procesamiento de pedidos:** se refiere a los procedimientos de la interfaz pedidos de venta-Inventarios, los métodos de transmisión de información de pedidos y las reglas de pedido.

5.1.1.2 Actividades de apoyo. Las actividades de apoyo son la siguiente:¹⁰

- **Almacenamiento:** consta de la determinación de los espacios requeridos, la distribución de las existencias y diseño de la dársena o punto para descarga, configuración del almacén y colocación de las existencias.

- **Manejo de materiales:** se refiere a la selección del equipo, políticas de reemplazo de equipos, procedimientos de levantamiento de pedidos, almacenamiento y recuperación de existencia.

- **Compras:** consiste en la selección de la fuente de suministros, el momento correcto para comprar y las cantidades a comprar.

- **Embalaje de protección:** diseñado para el manejo, almacenamiento, protección por pérdida y daños.

- **Cooperación con producción y operaciones:** para especificar cantidades adicionales, secuencia y rendimiento del tiempo de producción y programación de suministros para producción y operaciones.

- **Mantenimiento de Información:** recopilación, almacenamiento y manipulación de la información, análisis de datos y procedimientos de control.

Las actividades claves y de apoyo se encuentran separadas ya que no siempre actúan juntas, unas toman lugar en todo el canal logístico y otras dependiendo de las circunstancias, requerimientos de la compañía. Las actividades claves son las que generan los costos logísticos y las que permiten que exista un proceso logístico efectivo, las de soportes depende mucho de la estructura de la organización ya que

¹⁰Ibíd., p.11.

cada compañía es distinta y algunas actividades pueden formar parte o no del proceso logístico.

5.1.2 Importancia de la logística. La importancia de la logística en cualquier proceso gira alrededor de crear valor tanto para los consumidores finales (clientes), proveedores de la empresa y accionistas de la empresa. La logística se expresa en términos de tiempo y lugar ya que los productos y servicios no toman valor si no están en manos del cliente el tiempo requerido o si los inventarios no satisfacen la demanda de los clientes. Por tal razón la logística juega un papel sumamente importante para crear valor y ahorrar costo dentro de una compañía.

5.2 COMPRAS

La compra es adquirir un bien y/o servicio con unas características adecuadas de acuerdo a un requerimiento previo basándose en calidad y un precio adecuado¹¹.

Las compras son importantes por las siguientes razones:

- No es posible hacer ventas apropiadas a menos que los materiales empleados en la fabricación se adquieran a un costo final proporcional al que obtienen los competidores.

- La operación eficiente de cualquier industria depende de la renovación adecuada de la inversión. El departamento de compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados cuando se necesiten, en las cantidades adecuadas para la producción o venta, y hacer las entregas a tiempo. A su vez, no debe aumentar las inversiones más allá del inventario necesario para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable.

Por sus estrechos contactos con otras muchas compañías y con el mercado en general, compras está en situación de aconsejar a la empresa sobre:

- Nuevos materiales que pueden usarse con ventaja para sustituir a los que se emplean en ese momento.

¹¹MERCADO, Salvador. Compras. Principios y aplicaciones. México: editorial Limusa, 2004. p. 47

- Nuevas líneas o surtidos posibles de productos para añadir a la producción.
 - Variaciones en las tendencias, ya sea en precios o en otros aspectos que pueden afectar las ventas de la empresa.
 - Aumento del crédito de la empresa dentro del área en que se desenvuelve.
- La función del departamento de compras es ayudar a reducir costo en una compañía, a su vez comprar todo los bienes y servicios que necesita un proceso productivo teniendo en cuenta variables claves como son la calidad, tiempo de entrega y precio justo.

La importancia del departamento de compras en una compañía es que es el único que puede adquirir productos de acuerdo a lo indicado en un requerimiento teniendo en cuenta que está bajo su responsabilidad la generación de utilidades y de cumplir con un servicio óptimo de la compra.

5.3 METODOLOGIA DE SEVEN STEP STRATEGIC SOURCING PROCESS

La metodología *seven step strategic sourcing PROCESS* está compuesta por un proceso de siete pasos que dan como resultado la eficacia en el suministro de un bien y/o servicio, teniendo en cuenta todo el mercado de proveedores, para lograr esto se debe realizar una investigación del mercado lo que permitirá adicional a lo ya nombrado poder contar con muchas alternativas de proveedores que arrojarán un ahorro de costos ya que se tiene control sobre el precio del bien y/o servicio teniendo un alto poder de negociación.

Figura 2. The 7-Step Strategic Sourcing Process



Fuente: PURCHASING PROCUREMENT CENTER. 7 Step Strategic Sourcing Process [en línea]. [Consultado el 19 de octubre, 2014]. Disponible en internet: <http://www.purchasing-procurement-center.com/strategic-sourcing-process.html>

Los siete pasos del proceso de abastecimiento estratégico son¹²:

Paso 1. Recolección de información. En este primer paso se realiza el perfil de la categoría la cual comprende toda la parte de recopilación de información y comprensión de ella. Por tal razón se debe tener claro:

- Características y especificaciones del servicio (tipo de carga, peso, volumen, tipo de vehículo).

- Identificación de los lugares frecuentes de envío (rutas).

- Costo actual del servicio (transporte de carga).

- Proveedores del servicio (transporte de carga).

- Factores que influye en la variación de tarifas en el mercado del transporte.

- El poder de negociación con los proveedores.

Después de tener claro lo anterior se accede a identificar los involucrados en la cadena de suministro del servicio de transporte de carga (grupos de interés internos y externos).

Paso 2. Análisis e identificación de proveedores. En este paso del proyecto se enfoca en un método de análisis del mercado, donde se identificarán las empresas que prestan el servicio de transporte de carga, posteriormente se realiza un riguroso proceso de investigación donde se analizarán componentes como: el costo del servicio, riesgos y oportunidades, y de este modo realizar una lista de los proveedores que cumplan con los requerimientos.

¹²PURCHASING PROCUREMENT CENTER.7 Step Strategic Sourcing Process. [en línea]. [Consultado el 19 de octubre, 2014]. Disponible en internet: <http://www.purchasing-procurement-center.com/strategic-sourcing-process.html>

Paso 3. Desarrollo de la estrategia aplicar. En este tercer paso se decide en donde se puede comprar el servicio de transporte de carga reduciendo al mínimo los riesgos y costos, por tal razón se emplea una estrategia de sourcing estratégico que dependerá del tipo de mercado y de las alternativas que ofrecen los proveedores actuales.

Paso 4. Selección del proceso de abastecimiento. En este paso se realiza la preparación de los requerimientos que se les exigirán a los proveedores para que estos puedan establecer su propuesta de oferta. En este caso los proveedores reportarán los precios de las tarifas, de acuerdo a un pliego de licitación enviado.

Paso 5. Negociar y seleccionar a los proveedores. En este paso se entra a negociar con los proveedores, es decir el proceso en el cual las partes interesadas buscan ventajas individuales y/o colectivas, estas negociaciones se realizarían en varias rondas con el fin de lograr el mejor precio ofrecido.

En la primera ronda se envía el pliego de licitación en cual se estipula las condiciones en la que se va a negociar, el alcance de la licitación y las rutas establecidas de acuerdo al tipo de vehículo y volumen que manejará. El proveedor retornará dicha información mostrando su oferta, la cual será analizada para lograr identificar cuales proveedores presentan la mejor oferta y se acomoda a las condiciones de negociación. Consecutivamente se seguirán realizando varias rondas de análisis de información para lograr escoger el mejor.

Paso 6. Aplicar e integrar. Después de realizar las diferentes rondas de negociación y selección del proveedor se realizará la notificación al proveedor al cual será asignado el trabajo, es importante tener en cuenta que si el proveedor es nuevo se deberá realizar un procedimiento de ejecución dentro de la empresa para que este pueda trabajar exitosamente.

Este procedimiento se realizará entre las dos personas principales comprador – usuario.

Este procedimiento llevará el paso a paso de la ejecución del servicio dentro de las instalaciones de la compañía, por lo tanto se mencionarán las políticas globales y sectoriales que deben cumplirse por parte de las personas involucradas en el proceso.

Adicional se hará una planeación de la prestación del servicio entre el proveedor y usuario (persona de logística), se debe dejar claro que cualquier modificación sobre este plan tendrá que ser notificada y llevada a consenso entre las partes para que sea aprobado.

Paso 7. Benchmarking y seguimiento de los resultados. Este paso es muy importante para el proceso de gestión de compra, ya que representa parte fundamental para realizar un ciclo continuo del proceso de compra pues se deberá realizar un benchmarking, el cual se considera “como un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organización que se reconocen como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales”¹³.

Esto se realiza con el fin de mantenerse informado como se encuentra el mercado de acuerdo al requerimiento y así tener un paso adelantado en futuras renovaciones servicio que se someta a negociación.

¹³CÁRDENAS, Cristian A. El Benchmarking como herramienta de evaluación. [en línea]. Acimed, 2005; 14(4). [Consultado el 19 de octubre, 2014] Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci15406.htm

6. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

6.1 INFORMACION DE LA EMPRESA

Misión: continuamente contribuir con la mejora de la seguridad, calidad, confort y costo de transporte, entregando productos de clase mundial y servicios dentro de un clima organizacional donde nuestros empleados son desafiados, motivados y participando en el bienestar de la comunidad.

Visión: Un proveedor de clase mundial de servicios y productos para las necesidades del transporte en Colombia y mercados latinoamericanos¹⁴.

6.2 HISTORIA

Goodyear de Colombia cumplió 70 años de labores en el país. Han sido siete décadas de múltiples esfuerzos, continuo trabajo, cambios tecnológicos y constante dedicación, en las cuales cada uno de los trabajadores ha dado lo mejor de sí para que la Compañía avance paso a paso generando en los consumidores nacionales e internacionales, la confianza necesaria en los productos y a la vez siendo pieza clave para el desarrollo de las personas que trabajan en este lugar.

Fechas relevantes en la historia de Goodyear de Colombia:

1944. Por escritura pública No.1201 del 27 de junio, se funda Goodyear de Colombia S.A. con sede en Cali. Se suscriben 500 acciones a \$100 cada una.

1944. Dicha sociedad la integraron los ciudadanos norteamericanos señores Sullivan Kafer y Albert Lewis, y los abogados caleños, señores LuíS Córdoba Mariño y Mario Scarpetta.

¹⁴GOODYEAR DE COLOMBIA S.A. Historia. [en línea]. Cali, 2014. [Consultado el 11 de febrero, 2015]. Disponible en internet: http://www.goodyear.com.co/comp_info/mision_vision_values/

1944. El local en donde funcionó la factoría tenía 3.000 metros cuadrados y estaba ubicado en la carrera Quinta No. 22-73, en el barrio San Nicolás.

1944. En la Empresa trabajaban 12 personas, a quienes se les pagaban \$4 diarios (salario mínimo). La fábrica producía 5 llantas por día.

1945. En octubre 4 se fabrica la primera llanta en Colombia.

1956. El 20 de junio se inauguró la nueva fábrica en Yumbo.

1972. Con una inversión de cerca de \$150 millones se aumentó la capacidad de producción en un 50%. Entra en operaciones la primera planta de aero reencauche para Latinoamérica.

1973. El señor C.J. Pilliod, Presidente mundial de Goodyear, visitó a Colombia.

1973. Goodyear de Colombia llegó a la cifra récord de 5 millones de llantas producidas. Este mismo año entró en operaciones la fábrica de productos industriales.

1974. Se lanzó al mercado la llanta radial G800. El piloto internacional Jackie Stewart, tres veces campeón de Fórmula 1, vino al país para este lanzamiento.

1976. La llanta No. 7 millones es construida el 17 de julio.

1979. Se entregó a la Empresa el Premio Mundial de la Conservación de Energía.

1991. Se hizo una modernización de maquinaria por un costo de US\$6 millones.

1993. La Empresa alcanzó el Sello de Calidad y el Registro de Empresa, otorgado por el Icontec.

1994. Goodyear celebró 50 años de producción continua en Colombia. El sistema de calidad fue evaluado por 3 ensambladoras de vehículos.

1994. Con los pilotos Gustavo Yacamán y Juan Pablo Montoya se probaron las nuevas llantas GPS-2 en el autódromo de Tocancipá.

1997. La Compañía obtuvo el Sello Internacional de Calidad QS9000, que le entregó la firma Lloyds Register, de Inglaterra.

1998. Se celebraron los 100 años de Goodyear a nivel mundial, con el lanzamiento de las llantas NCT3 y Quantum.

2001. Se puso en marcha el sistema e-sigla.

2004. Se anunció la inversión de US\$ 50 millones para montaje de maquinaria para la construcción de llantas radiales para camión.

2006. Se fabricó la primera llanta radial colombiana rin 17.5.

2008. En septiembre entró en vivo el sistema SAP. Colombia fue pionera en Latinoamérica.

2008. El 7 de agosto se construyó la primera llanta radial de la Serie 600.

2009. El 27 de junio Goodyear de Colombia cumplió 65 años en el país.”

2014. El 27 de junio Goodyear de Colombia cumplió 70 años en el país¹⁵.

¹⁵GOODYEAR DE COLOMBIA S.A. Historia. [en línea]. Cali, 2014. [Consultado el 12 de agosto, 2014]. Disponible en internet: http://www.goodyear.com.co/comp_info/history/

7. ETAPA 1: DIAGNÓSTICO DE LA INFORMACIÓN SOBRE EL PROCESO ACTUAL DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA EN COLOMBIA

En esta etapa se diagnostica la información sobre el proceso actual de prestación del servicio de transporte de carga en Colombia, donde se realiza la recopilación de información y análisis de ella.

7.1 CARACTERÍSTICAS Y ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO DE CARGA

Para especificar cuáles son las características y especificaciones del servicio de carga es necesario tener la definición clara de los siguientes términos, ya que con esto se puede realizar el diagnóstico del proceso de prestación del servicio.

7.1.1 Servicio de transporte de carga

7.1.1.1 Conceptos básicos

- **Transporte:** es el traslado de personas, animales o cosas de un punto a otro a través de un medio físico¹⁶.

- **Vehículo de servicio público:** vehículo automotor homologado, destinado al transporte de pasajeros, carga o ambos por las vías de uso público mediante el cobro de una tarifa, porte, flete o pasaje¹⁷.

- **Carga general:** es aquel bien que es trasladado por algún medio de transporte. La carga está compuesta por artículos individuales cuya preparación determina su tipo.

¹⁶ COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA. Ley 769 del 2002, De acuerdo al artículo 2° del Código Nacional de Tránsito. [en línea]. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: <https://www.mintransporte.gov.co/loader.php?IServicio=FAQ&IFuncion=viewPreguntas&id=18#a145>

¹⁷ *Ibíd.*, p. <https://www.mintransporte.gov.co/loader.php?IServicio=FAQ&IFuncion=viewPreguntas&id=18#a145>

7.1.1.2 El transporte de carga en Colombia. En Colombia existen seis (6) tipos de transporte los cuales son: terrestre por carretera, férreo, fluvial, marítimo (portuario), aéreo y masivo. Los cinco primeros se utilizan en el transporte de carga de acuerdo a su naturaleza.

Este es un sector de gran importancia de acuerdo con su aporte al PIB.

Cuadro 2. PIB Servicios de transporte y obras civiles

Año	PIB Nacional			PIB Servicios de Transporte	Participación del PIB de Servicios de Transporte sobre el PIB Nacional(%)	PIB Construcción - Obras Civiles	PIB Construcción (Obras Civiles) / PIB Nacional (%)	PIB Servicios de Transporte + PIB Construcción - Obras Civiles	Participación del PIB(Servicios de Transporte + Obras Civiles) en el PIB Nacional (%)
	Miles de Millones \$ Corrientes	Miles de Millones \$ Constantes	Tasas de crecimiento						
2000	208.531	284.761		11.943	4,19	6.743	2,37	18.686	6,56
2001	225.851	289.539	1,7	12.123	4,19	7.077	2,44	19.200	6,63
2002	245.323	296.789	2,5	12.365	4,17	7.576	2,55	19.941	6,72
2003	272.345	308.418	3,9	13.009	4,22	8.036	2,61	21.045	6,82
2004	307.762	324.866	5,3	13.934	4,29	8.032	2,47	21.966	6,76
2005	340.156	340.156	4,7	14.834	4,36	8.970	2,64	23.804	7,00
2006	383.898	362.938	6,7	15.757	4,34	10.063	2,77	25.820	7,11
2007	431.072	387.983	6,9	16.846	4,34	11.651	3,00	28.497	7,34
2008	481.037	401.744	3,5	17.262	4,30	12.144	3,02	29.406	7,32
2009 p	508.532	407.577	1,5	17.065	4,19	14.580	3,58	31.645	7,76
2010 pr	548.273	425.060	4,3	18.089	4,26	15.369	3,62	33.458	7,87

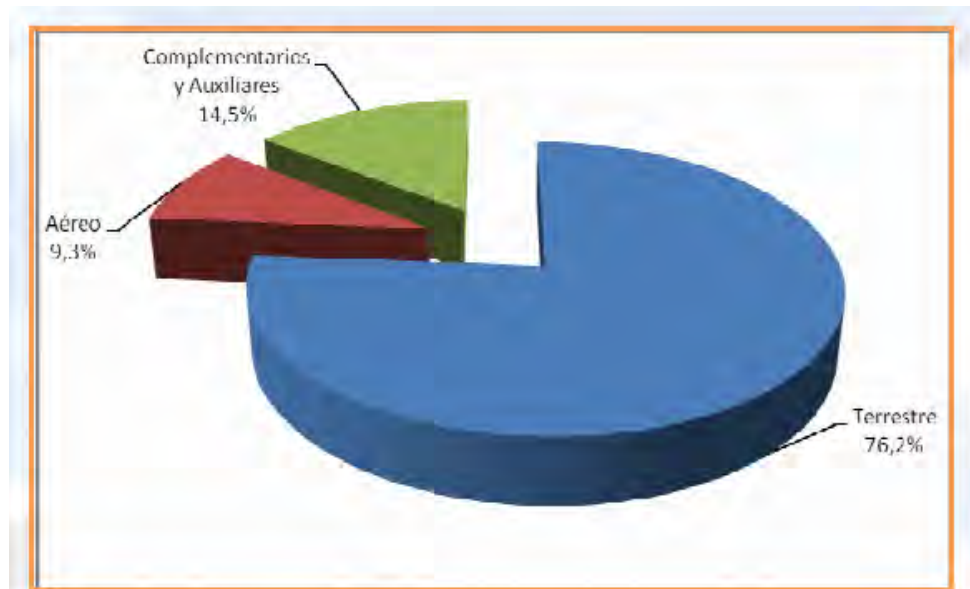
Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.10. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&dq=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aq=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

La participación del PIB del sector transporte (Servicios de Transporte + Obras Civiles) en el PIB Nacional fue en el año 2010 de 7.87%, correspondiendo el 4.26% a los servicios de transporte, y el restante 3.61% al sector de la construcción por obras civiles¹⁸.

¹⁸MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.10. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&dq=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aq=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

Los servicios de transporte para el año 2010, muestran una tasa de crecimiento del 6%, al pasar de \$17.065 miles de millones a \$18.089 miles de millones, observándose incrementos tanto en los servicios de transporte terrestre (6%) como en los servicios de transporte aéreo (10,6%) y en los servicios de transporte complementarios y auxiliares (3,4%), lo que evidencia un cambio de tendencia pues para el 2009, se registró una variación negativa, que en su momento se explicó por la recesión económica mundial¹⁹.

Figura 3. Participación por componentes del PIB de Servicios de Transporte PIB Base 2005 - Año 2010



Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.11. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aq=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

Respecto a la participación de cada actividad en el total de los servicios de transporte, se observa que los servicios de transporte terrestre continúan siendo los más representativos, con una participación del 76% en el año 2009²⁰. A

¹⁹ Ibíd., p. 10.

²⁰ Ibíd., p. 11.

continuación se presenta la información específicamente del transporte de carga terrestre ya que este medio de transporte es el utilizado para realizar el desplazamiento del producto terminado (llantas) a su punto de destino ya sea para exportación o distribución nacional.

Oferta vehicular. Está constituida por toda la información referente al parque automotor de transporte de carga en Colombia, cuantificada en la cantidad de vehículos y por el número de toneladas que se pueden movilizar en estos vehículos²¹. A continuación se presenta la información sobre la oferta vehicular de acuerdo al consolidado del año 2011. Para entender la información suministrada en el cuadro 3, se presenta en el cuadro 1 la configuración que corresponde a los tipos de vehículos según la clasificación realizada por el ministerio de transporte que se muestra a continuación.

Cuadro 3. Oferta vehicular de acuerdo al consolidado del año 2011. Distribución de vehículos por configuración y tipo de servicio

Configuración	PARTICULAR		PUBLICO		TOTAL	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
C2	63.771	95,75%	59.284	69,46%	123.055	80,98%
C3	1.727	2,59%	7.262	8,51%	8.989	5,92%
C4	12	0,02%	162	0,19%	174	0,11%
C2S	207	0,31%	607	0,71%	814	0,54%
C3S	885	1,33%	18.035	21,13%	18.920	12,45%
TOTAL	66.602	100%	85.350	100,00%	151.952	100,00%
Participación	43,83%		56,17%		100%	

Fuente: SUBDIRECCION OPERATIVA DE TRANSPORTE AUTOMOTOR. Operación del Transporte de Carga por Carretera en Colombia [en línea]. Bogotá, 2011, p.6. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <https://www.mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=4314>.

Se puede concluir del cuadro 3, que la distribución vehicular se encuentra de la siguiente manera: el total de parque automotor de carga es de 151.952

²¹SUBDIRECCION OPERATIVA DE TRANSPORTE AUTOMOTOR. Operación del Transporte de Carga por Carretera en Colombia. [en línea]. Bogotá, 2011. p. 3. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <https://www.mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=4314>.

vehículos, de los cuales 66.602 son de servicio particular y corresponden al 43,83% mientras que en el servicio público se encuentran 85.350 vehículos con una participación del 56,17%²². Los vehículos que tienen una mayor participación son: camión sencillo de dos ejes C2, con 80,98%, seguidos de los tracto camiones con un 12,99%. Si se analiza el servicio particular los C2 componen el 95,75% seguidos por los C3 con 2,59%; en el caso del servicio público, los C2 integran el 69,46%, seguidos de los tracto camiones con el 21,84%²³.

La capacidad ofrecida, teniendo en cuenta el número de vehículos registrados y de acuerdo a la configuración, la capacidad ofrecida por el parque automotor existente en Colombia es de 1.691.980 toneladas²⁴.

Cuadro 4. Capacidad ofrecida por configuración y clase de servicio, 2011

CONFIGURACION	PARTICULAR	PUBLICO	TOTAL
C2	355.591	409.009	764.600
C3	31.140	130.744	161.884
C4	276	3.282	3.558
C2S	4.992	13.613	18.605
C3S	34.998	708.335	743.333
TOTAL	426.997	1.264.983	1.691.980

Fuente: SUBDIRECCION OPERATIVA DE TRANSPORTE AUTOMOTOR. Operación del Transporte de Carga por Carretera en Colombia [en línea]. Bogotá: 2011, p.10. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <https://www.mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=4314>.

Los vehículos C2 y los tracto camiones ofrecen una cantidad similar de toneladas con una diferencia representativa en cantidad de vehículos, pero la relación en cantidad de vehículos C2 es de 6.5 a 1²⁵.

²² Ibid., p. 6.

²³ Ibid., p. 6.

²⁴ Ibid., p. 10.

²⁵ Ibid., p. 11.

Los camiones rígidos de dos (2) ejes ofrecen el 45.19% del total de la capacidad instalada, las tractomulas 45,03%% y los vehículos rígidos de 3 y 4 ejes (C3, C4) el 9,78%²⁶.

Como lo muestra en la gráfica el servicio particular ofrece el 25% de la capacidad instalada del parque automotor y el servicio público el 75% restante²⁷.

Figura 4. Participación capacidad ofrecida por clase de servicio



Fuente: SUBDIRECCION OPERATIVA DE TRANSPORTE AUTOMOTOR. Operación del Transporte de Carga por Carretera en Colombia [en línea]. Bogotá: 2011, p.12. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <https://www.mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=4314>.

Demanda potencial de transporte. Se considera la demanda como la cantidad de productos, medida en toneladas, que están en potencia de ser transportados en el territorio nacional²⁸.

La carga transportada al interior del país ha crecido significativamente. Las toneladas de carga transportadas presentaron una tasa de crecimiento promedio

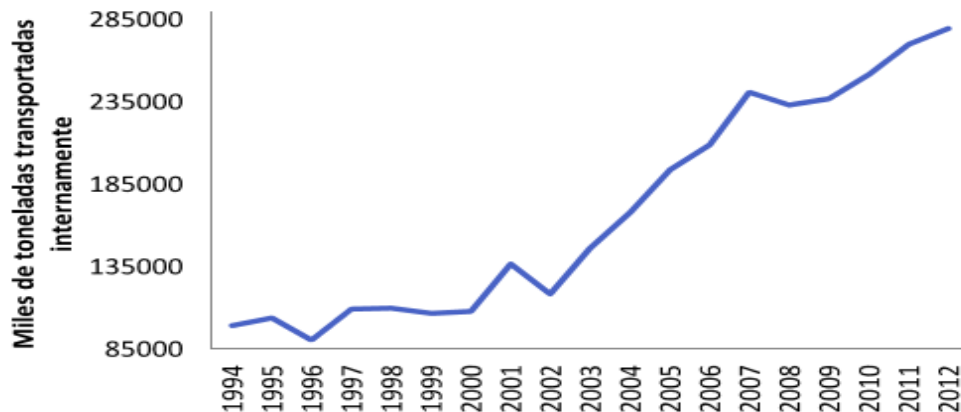
²⁶ *Ibíd.*, p. 11.

²⁷ *Ibíd.*, p. 12.

²⁸ *Ibíd.*, p. 3.

anual del 10% en los últimos años, pasando de 99.516 miles de toneladas en 1994 a 279.760 en 2012²⁹. (Figura 5).

Figura 5. Carga Transporta en el Interior del País.



Fuente: YEPES TITO. Indicadores del sector transporte en Colombia [en línea]. Bogotá: 2013, p.12. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf>. Página 92

La mayor parte de la carga se moviliza al interior del país en el modo carretero. El 71 % de la carga transportada al interior del país se moviliza por carreteras, el 28% en las vías férreas, el 1% a través de los ríos y menos del 0,5% en avión³⁰. (Figura 6).

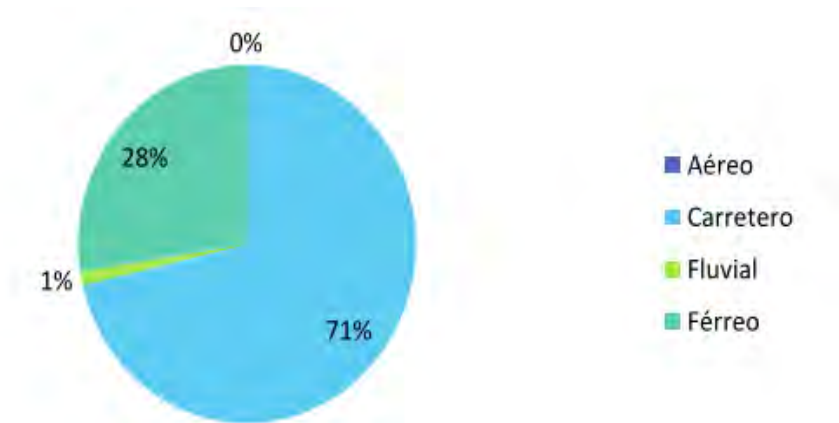
La carga de comercio exterior ha crecido significativamente. Esta evidenció una tasa promedio de crecimiento anual del 7,2%, pasando de 50.174 miles de toneladas en 1994 a 159.769 en 2012 (Figura 7)³¹.

²⁹YEPES TITO. Indicadores del sector transporte en Colombia [en línea]. Bogotá, 2013. p. 92. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf>.

³⁰ Ibid., p. 93.

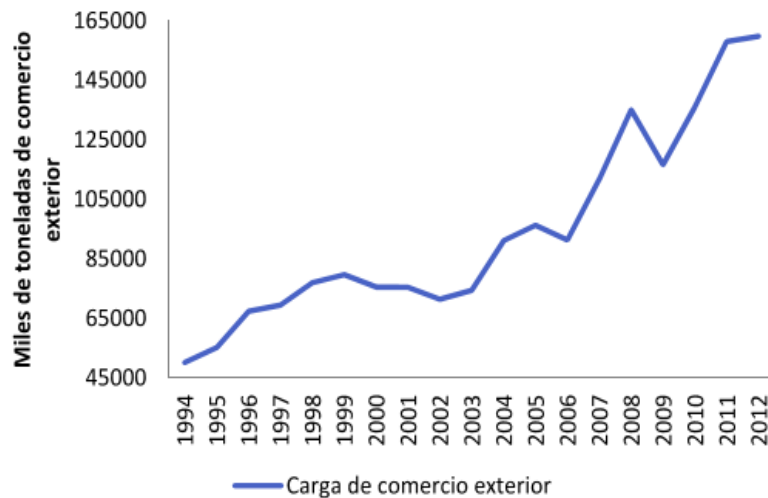
³¹ Ibid., p. 93.

Figura 6. Distribución de la carga transportada internamente en el país (2012)



Fuente: YEPES TITO. Indicadores del sector transporte en Colombia [en línea]. Bogotá: 2013, p.93. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf>.

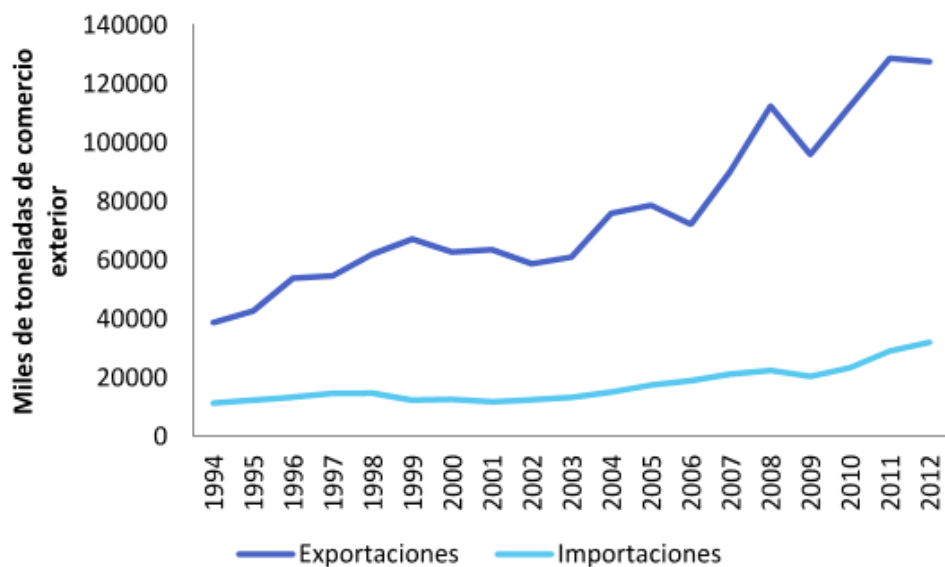
Figura 7. Carga de comercio exterior



Fuente: YEPES TITO. Indicadores del sector transporte en Colombia [en línea]. Bogotá: 2013, p.12. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf>. Página 93

El crecimiento de la carga de comercio exterior se explica por el incremento de las importaciones, pero sobre todo de las exportaciones. Durante el periodo de análisis las toneladas exportadas superan a las importadas y esta diferencia ha aumentado a medida que pasan los años. En 1994 se exportaron 38,8 millones de toneladas mientras que en 2012 se exportaron 127,6 millones de toneladas, lo que representa una tasa de crecimiento anual del 13%. Por otro lado, en 1994 se importaron 12.458 miles de toneladas mientras que en 2012 se importaron 32.112 millones de toneladas, lo cual representa una tasa de crecimiento anual del 10% (Figura 8)³². La mayor parte de la carga de comercio exterior se moviliza en el modo marítimo. El 98% de la carga de comercio exterior se moviliza en el modo marítimo, el 2% en el modo carretero y menos del 0,5% en el modo aéreo (Figura 9)³³.

Figura 8 Carga de comercio exterior: exportaciones e importaciones

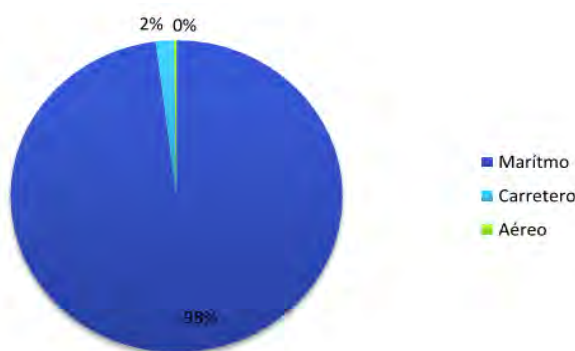


Fuente: YEPES TITO. Indicadores del sector transporte en Colombia [en línea]. Bogotá: 2013, p.94. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf>.

³² Ibid., p. 94.

³³ Ibid., p. 94.

Figura 9. Distribución de la carga importada al país (2012)



Fuente: YEPES TITO. Indicadores del sector transporte en Colombia [en línea]. Bogotá: 2013, p.95.[Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf>.

7.1.2 Características: peso y volumen de la carga. Las características de peso y volumen dependen de los productos que se transporten es decir la naturaleza o tipos de cargas, los cuales son presentados a continuación:

Cuadro 5. Características de la carga

Clasificación de la carga	Tipo de carga	Productos
Carga general	Carga con embalaje	Cajas de conservas alimenticias, cajones de repuestos para maquinaria, tambores con aceites comestible, bidones con químicos, etc.
Carga general	Carga suelta, sin embalaje	Planchas de hierro, rieles, tubos, llantas, piezas, etc.
Carga general	Carga unitarizada	Carga paletizada, carga preeslingada, carga contenedorizada
Carga a granel	Sólida	Granos comestibles, minerales, fertilizantes, abonos.
Carga a granel	Líquidas	Petróleo, lubricantes, gasolina, diesel, sebo.
Carga a granel	Gaseosa	Gases propano, butano y otros.
Carga especial	Carga Extra dimensionada.	Maquinarias y vehículos que para ser estibados con seguridad requieren de tratamientos especializados.

Cuadro 5. Características de la carga (Continuación).

Clasificación de la carga	Tipo de carga	Productos
Carga especial	Carga refrigerada.	Como carnes, frutas, algunas medicinas, etc. Que para su conservación necesitan determinado grado de temperatura constante.
Carga especial	Carga peligrosa.	Sustancias químicas como ácidos y peróxidos que deben ser manipulados y estibados aplicando normas o procedimientos especiales, dispuestos por organismos internacionales.
Carga especial	Carga valiosa.	Las pieles que necesitan calefacción; artefactos preciosos como el oro, licores de gran calidad, etc.; que por su condición de carga valiosa requieren de un tratamiento especial que permite su seguridad en la estiba.
Carga especial	Correo.	Las piezas postales y demás bultos que contengan el correo.
Carga especial	Animales vivos	Animales vivos
Carga especial	Carga delicada.	Obras de arte

Fuente: La Autora con base en información tomada del archivo Clasificación de las cargas realizada por el MUÑOZ Z, Rubén Darío. [Consultado el 28 de Diciembre del 2014]. Disponible en Internet: file:///C:/Users/usuario/Downloads/CLASIFICACION_DE_LAS_CARGAS%20(1).pdf.

En este trabajo se enfatiza en la carga general de tipo suelta, sin embalaje ya que es la clasificación que puede obtener las llantas.

Para saber cuándo el producto terminado (llantas) debe enviarse por peso o volumen depende de dos variables: fletes negociados y por volumen.

La compañía Goodyear de Colombia S.A, junto a sus funcionarios de los departamentos de logística y compras establece los requerimientos para la negociación de fletes normalmente por volumen cuando son contenedores, camiones que se ocupan en su totalidad; los volúmenes manejados son:

Cuadro 6. Fletes por volumen de acuerdo con el tipo de vehículo

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN
Tractomula	35 ton	70m ³
Doble troque	17 ton	43m ³
Camión sencillo	8.5 ton	36m ³
Camión turbo	4.5 ton	22m ³

Esta clasificación se realizó con base al sistema de información de costos eficientes para el transporte automotor de carga SICE-TAC, el cual es un sistema de información que permite medir o calcular los costos de la operación de transporte de acuerdo a las características propias de cada viaje: tipo de vehículo, tipo de carga, origen/destino, horas estimadas de espera, cargue y descargue³⁴. Se realiza la negociación de fletes por peso cuando se utiliza la modalidad de paqueteo.

Cuadro 7. Fletes por peso de acuerdo con el tipo de vehículo

Tipo	Capacidad	Peso
Camión sencillo	8.5 ton	Kg
Camión turbo	4.5 ton	Kg

Condiciones de la carga. De acuerdo como se encuentran las condiciones de la carga en el momento del envío se toma la decisión de que característica se utilizará ya que en ocasiones la carga es muy voluminosa y poco pesada o viceversa, por lo tanto se escogerá la opción que mejor costo-beneficio de para la compañía.

7.1.3 Tipo de vehículo. De acuerdo a un estudio realizado por el Ministerio de Transporte en Colombia los vehículos de carga se clasifican de acuerdo a la disposición de los ejes, ver cuadro 1.

³⁴ Sistema de información de costos eficientes para el transporte automotor de carga SICE-TAC. [en línea]. Bogotá: 2015. [Consultado el 06 de Marzo del 2015]. Disponible en Internet: https://mintransporte.gov.co/publicaciones/sistema_de_informacion_de_costos_eficientes_para_el_transporte_automotor_de_carga_sicetac_pub#sice2

7.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS LUGARES FRECUENTES DE ENVIÓ (RUTAS), PARA EL PRODUCTO DE CAUCHO (LLANTAS)

De acuerdo a la distribución del producto terminado (llantas) según sus clientes, las rutas se presentan por tipo de vehículo, ver del anexo A al D.

En relación a los anexos mencionados se puede observar que en el tipo de vehículo tractomula, las rutas de envío más frecuentes son Acopi, Cali, Armenia, Barrancabermeja, como se aprecia en el cuadro 9. El 33,44% corresponden a Acopi, el 10,03% corresponde Armenia y el 6,69% corresponde a Barrancabermeja. En relación al camión doble troque las rutas de envío más frecuentes son Acopi, Cali, Armenia y Barrancabermeja como se aprecia en el cuadro 10. El 16,57% corresponden a Acopi, el 11,05% corresponde a Cali, el 11,05% corresponde a Armenia y el 6,63% corresponde a Barranquilla. En relación al camión sencillo las rutas de envío más frecuentes son Acopi, Cali, Planta, Apartado, como se aprecia en el cuadro 11. El 8,97% corresponden a Acopi, el 8,55% corresponde a Cali y el 6,41 % corresponde a planta. En relación al camión turbo las rutas de envío más frecuentes son Bogotá, Acopi, Cali, Villavicencio, como se aprecia en el cuadro 12. El 15,87% corresponden a Acopi, el 8,49% corresponde a Cali, el 7,01% corresponde a Planta.

Se puede concluir de la información presentada sobre las rutas de envío más frecuentes sin importar el tipo de vehículo es Acopi, debido a que la planta se encuentra ubicada en esta área por lo cual el producto terminado es enviado desde este punto.

7.3 COSTOS ACTUALES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA

El Ministerio de Transporte es el ente regulador del sector, por lo cual participa en la expedición de las directrices para el cobro y pago de la tarifas con el objetivo de tener un equilibrio entre las distintas partes.

La Resolución 4497 de octubre 28 de 2011 es la norma vigente que regula el tema, y por la cual se adopta Regulación del Transporte de Carga por Carretera (SIRTCC), intervención del valor a pagar y se dictan otras disposiciones. Información es una herramienta tecnológica para monitorear y comparar el valor a pagar reportado en el manifiesto electrónico de carga, contra los costos eficientes de operación calculados para cada ruta origen - destino. Para ello se tendrán en

cuenta las siguientes variables que conforman la estructura de costos en la operación del servicio público de transporte terrestre automotor de carga³⁵:

- Costos Eficientes de Operación: son los costos de operación del servicio público de transporte terrestre automotor de carga que calcula el Ministerio de Transporte considerando los parámetros de operación más eficientes que se observen en una ruta origen - destino.

- Costos de Referencia: son los costos de operación de referencia que calcula el sistema de información y consulta que ha dispuesto el Ministerio de Transporte, y que sirven de apoyo a las partes para determinar los parámetros de negociación económica.

- Tipo de Operación: se refiere a la forma o medio en que se moviliza la carga, ya sea en contenedores o como carga general.

- Valor a Pagar: el cálculo del valor a pagar promedio en cada ruta origen - destino se realizará por tonelada, y de acuerdo con los tipos de operación (contenedores y carga general) trimestralmente, a partir de la información que las empresas de transporte reporten al Ministerio en los doce meses anteriores al momento del análisis. Aquel, en calidad de ente rector, intervendrá cada ruta origen - destino por tipo de operación, estableciendo el valor mínimo a pagar que deberán pactar las empresas de transporte y los propietarios, poseedores o tenedores de vehículos. Por ahora no existen tarifas establecidas, hasta tanto se recoja la información para adelantar los estudios técnicos de costos de que habla la resolución 4497; tal como allí se indica, se recogerá información durante 12 meses; o sea que hasta en el mes de octubre del 2012 se deberán estar fijando las nuevas tarifas para el transporte público de carga, por parte del Ministerio de Transporte³⁶.

7.3.1 Precios de la carga. Como fue mencionado anteriormente el Ministerio de Transporte fija las tarifas. En el decreto 2092 título IV del artículo 9 al 11, se hace referencia a los fletes³⁷.

³⁵ MINISTERIO DE TRANSPORTE, op. cit., p. 49.

³⁶ *Ibíd.* p. 49.

³⁷ PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. MINISTERIO DE TRANSPORTE. Decreto 2092 de 2011. Bogotá.

Título IV (De las Relaciones Económicas)

Artículo 9: Salvo pacto en contrario, el Generador de la Carga pagará a la empresa de transporte el flete dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al recibo de la cosa transportada la empresa de transporte, en todo caso, pagará el valor a pagar junto con el monto generado por las horas de espera adicionales al propietario, poseedor o tenedor de un vehículo de transporte público de carga , en un término máximo de cinco (5) días hábiles siguientes al recibo de la cosa transportada, con independencia del plazo previsto para el pago del flete.

Artículo 10: Al valor a pagar pactado, los únicos descuentos que podrán efectuarse por parte de la empresa de transporte al propietario, poseedor o tenedor del vehículo del servicio público de transporte terrestre automotor de carga, serán los derivados en la retención en la fuente por concepto de renta y del impuesto de industria y Comercio, Avisos y Tableros –ICA.

Artículo 11: En los casos en que el generador de la carga no cargue o descargue la mercancía dentro de los tiempos pactados en el contrato de transporte, el flete pactado se incrementa en el monto o porcentaje dispuesto por la partes en el contrato de transporte.

En los casos en los que haya lugar al pago del valor a pagar, y se presente la situación a la cual se refiere el presente artículo, la empresa de transporte deberá pagar el valor a pagar al propietario, poseedor o tenedor del vehículo de servicio público de transporte terrestre automotor de carga, incrementada en una suma igual a tres (3) salarios mínimos legales diarios vigentes, por cada hora adicional de espera en vehículo articulado y dos (2) salarios mínimos legales diarios vigentes. Por cada hora adicional de espera en vehículo rígido.

Evento en el cual la empresa de transporte podrá repetir contra el Generador de la Carga.

Parágrafo: a falta de estipulación, se entenderá que el cargue o descargue deberá hacerse dentro de las doce (12) horas siguientes al arribo del vehículo “por el cual se fija la política tarifaria y los criterios que regulan las relaciones económicas entre los actores del servicio público de transporte terrestre automotor de carga y se establecen otras disposiciones”.

Lugar de origen o destino, según corresponda, indicado por la empresa de transporte en el manifiesto de carga.

7.3.2 Costos actuales. A continuación se relacionara las tarifas negociadas por el departamento de compras de Goodyear de Colombia. Cabe aclarar que por efectos de confidencialidad dichas tarifas tendrán un factor de variación. Esta información será adjuntada en un Cd el cual contiene un archivo en Excel llamado, anexo K Tarifas Actuales Goodyear de Colombia. Las tarifas actuales de Goodyear se encuentran clasificadas de acuerdo al tipo de vehículo que se maneja, en el archivo de Excel se presentan once (11) columnas las cuales se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

Trsp. Pl. Point: código del país, en este caso la nomenclatura es CO01.

Service Agent: nombre del proveedor.

Service Agent: código del proveedor establecido por el sistema SAP en el momento de la creación en la base de datos.

Ruta: nombre de la ruta.

Ship Route: código de la ruta arrojada por el sistema SAP en el momento de la creación de la ruta.

Shipping Type: es el tipo de envío Truck=01.

Vehicle Type: tipo de vehículo (Turbo = OCO001), (Sencillo= OCO002), (Doble Troque= OCO003), (Tractomula= OCO004).

Incoterm: tipo de incoterm a utilizar, como es terrestre corresponde a CPT.

Fixed Cost: Tarifa negociada y registrada.

Cuadro 8. Ejemplo Tarifas actuales de Goodyear de Colombia

Trsp. Pl. Point	Service Agent	Service Agent	Special Processin	ROUTE	Ship Route	Shippin Type	Shipm Ty	Vehicle Type	Incoter m	Fixed Co
2 TPLST		TDLNR	SDABW		ROUTE	VSART	SHTYP	ADD01	INCO1	Z003
401 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-CALI	C1A142	01	Z002	0C0002	CPT	1300000
402 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-BOGOTA	C1D008	01	Z001	0C0002	CPT	450000
403 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-BOGOTA	C1D008	01	Z002	0C0002	CPT	450000
404 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-PASTO	C1A180	01	Z001	0C0002	CPT	2500000
405 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-PASTO	C1A180	01	Z002	0C0002	CPT	2500000
406 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-CARTAGENA	C1A181	01	Z001	0C0002	CPT	2300000
407 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-CARTAGENA	C1A181	01	Z002	0C0002	CPT	2300000
408 CO01	COOPERATIVA SANTANDEREANA DE TRANSPORTAD	0602000010	0002	BOGOTA-PEREIRA	C1A182	01	Z001	0C0002	CPT	1300000

7.4 PROVEEDORES ACTUALES QUE PRESTAN EL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA

7.4.1 Proveedores que prestan el servicio de transporte de carga terrestre en Colombia. De acuerdo a la información suministrada por el Ministerio de Transporte, mediante al estudio realizado del diagnóstico del transporte por la oficina asesora de planeación, se ve reflejado en el cuadro 14³⁸.

Cuadro 9. Empresas de transporte de carga cubrimiento nacional. 2010

Territorial o departamento	Número de empresas	Participación
Antioquia	304	13,8
Arauca	14	0,6
Atlántico	179	8,1
Bogotá	726	32,9
Bolívar	74	3,4
Boyacá	65	2,9
Caldas	23	1,0
Caquetá	8	0,4
Casanare	51	2,3
Cauca	10	0,5

³⁸ MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.38. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&og=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&ags=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

Cuadro 9. Empresas de transporte de carga cubrimiento nacional. 2010. Continuación.

Territorial o departamento	Número de empresas	Participación
Guajira	18	0,8
Cesar	8	0,4
Córdoba	6	0,3
Cundinamarca	68	3,1
Depto. Archipiélago	3	0,1
Huila	68	3,1
Magdalena	67	3
Meta	28	1,3
Nariño	42	1,9
Norte de Santander	44	2
Putumayo	13	0,6
Quindío	16	0,7
Risaralda	23	1
Santander	105	4,8
Sucre	10	0,5
Tolima	28	1,3
Valle del Cauca	207	9,4
Total	2208	100

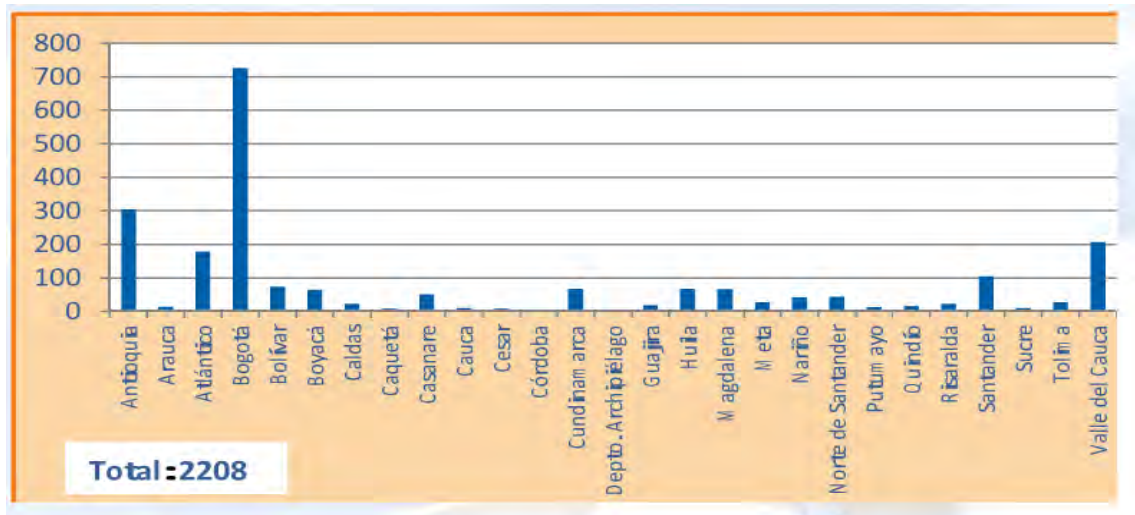
Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.38. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aq=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aqs=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

Corresponde al listado por departamentos de las empresas habilitadas para el servicio de transporte de carga. En primer lugar está Bogotá con el 34.1% (682 empresas) aquí se concentra el mayor número de empresas de carga porque en esta zona se genera aproximadamente el 28% de la producción nacional, y cerca del 35% de las transacciones de comercio exterior de mercancías del país.

Con las de Cundinamarca serían 745 empresas. Sigue Antioquia con 13.9% (279 empresas) y luego Valle del Cauca con el 9.7% (195 empresas)³⁹.

³⁹Ibíd.. p. 38.

Figura 10. Empresas de Transporte Público de Carga



Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.10. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1+2011%2C+p.39.&aq=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

7.4.2 Proveedores que prestan el servicio de transporte de carga terrestre en Goodyear.

Cuadro 10. Proveedores de Transporte de Carga de Goodyear de Colombia

Ítem	Información del Proveedor		Condiciones de Negociación		Fecha de Vencimiento
	Nombre del proveedor	Término de Pago	Incoterm		
1	Transportes Saferbo S.A.	90 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	Forma de Pago - La tarifa esta presentada ANTES DE IMPUESTOS. - El plazo de vigencia de la orden de compra será por el término de 1 (un) año. - La tarifa es presentada en COP.
2	Proveedor y Secarga S.A.	60 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
3	Transportadora Comercial Colombia	45 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
4	Transportadora De Vehículos S.A.	45 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
5	Transportes Navieros De Colombia	45 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
6	Transportes Especializados R.T.R	60 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
7	Transporte Internacional De Carga	60 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	

Cuadro 10. Proveedores de Transporte de Carga de Goodyear de Colombia (continuación)

Información del Proveedor			Condiciones de Negociación		
Ítem	Nombre del proveedor	Término de Pago	Incoterm		Fecha de Vencimiento
8	Transportes Bari Ltda.	45 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	Facturación- Plazo de Pago - Todos los pagos serán efectuados según las condiciones de la orden de compra, tomando la fecha de recepción de factura a partir de la recepción en el departamento de Cuentas a Pagar. - La modalidad de pago es a través Transferencia Bancaria con un pago mensual.
9	Colvanes SAS	60 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
10	Transportes Rápido Putumayo Ltda.	60 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
11	Compañía de Distribución	60 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
12	Transportes Urimar S.A.S.	30 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
13	Cía. Transportadora S.A.	15 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
14	Red Especializada En Transporte	60 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
15	Cooperativa De Transporte Velotax	45 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
16	Transportes La Fortaleza S.A.S	45 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
17	Transborder S.A.	Contado	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
18	OMEGA Ltda.(Cooperativa Multiactiva De Transportadores OMEGA LTDA)	90 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
19	Aldia (Proveedor & Sercarga S.A.)	90 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
20	Copetran Ltda. (Cooperativa Santandereana de Transportadores Ltda.)	90 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
21	DHL Express Colombia Ltda.	15 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	
22	Ditransa S.A	90 días fecha factura	CPT	CPT PLANTA YUMBO	

En el anterior cuadro se muestran los veintidós (22) proveedores de transporte de carga que se encuentran inscritos en la base de datos de proveedores de

Goodyear de Colombia, a su vez los términos de negociación, los cuales comprenden el término de pago y condiciones de acuerdo a las políticas de compras y pago de dicha empresa.

7.5 FACTORES QUE INFLUYE EN LA VARIACIÓN DE TARIFAS DEL MERCADO DEL TRANSPORTE

Son los factores que forman parte del macro ambiente o microambiente de los cuales se dependen de la situación económica del país y las alzas que estos estén dispuesto a estipular de acuerdo a los índices que manejan.

Variaciones por el índice de precio al consumidor. A continuación se muestra cuáles fueron las variaciones por el índice de precio al consumidor. En marzo del año 2013 la variación trimestral del ICTC fue 0,94%. Esta tasa fue inferior en 1,54 puntos porcentuales a la presentada en el mismo período del año anterior (2,48%) y en 0,01 puntos porcentuales a la variación trimestral presentada por el Índice de Precios al Consumidor de marzo de 2013 (0,95%)⁴⁰.

A continuación se muestra las alzas más representativas que influyen en las tarifas de transporte de carga⁴¹:

-El grupo de costo que registró la mayor variación fue combustibles (1,92%), mientras que la menor variación positiva se registró en el grupo partes, piezas, servicios de reparación y mantenimiento (0,22%).

-Los subgrupos de costos que presentaron las mayores variaciones positivas fueron: peajes (2,18%) y combustibles (1,92%), mientras que las únicas variaciones negativas se observaron en los subgrupos: costos de capital (-1,48%) y en las partes y piezas usadas en el sistema eléctrico y de inyección (-1,14%).

-Las clases de costos que presentaron las mayores variaciones positivas fueron: impuestos (3,70%) y seguros (2,81%), entre tanto las mayores variaciones negativas se observaron en partes y piezas utilizadas en el sistema de inyección (-2,11%) y costos de capital (-1,48%).

⁴⁰ROLDAN BUSTAMANTE, Jorge. Índice de costos del transporte de carga por carretera primer trimestre de 2013. [en línea].Bogotá, 2013.[Consultado el 14 de enero del 2015].Disponible en internet:http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ictc/bol_ictc_I_2013.pdf

⁴¹ Ibíd.. p. 1.

-En los últimos doce meses el ICTC registró una variación de 1,26%. Esta tasa fue inferior en 4,46 puntos porcentuales a la presentada en el mismo período del año anterior (5,72%) y en 0,65 puntos porcentuales a la variación doce meses del Índice de Precios al Consumidor a marzo de 2013 (1,91%).

El grupo de costo que registró la mayor variación positiva fue combustibles (3,27%), mientras que la mayor variación negativa se registró en insumo (-1,04%). Los subgrupos de costos que presentaron las mayores variaciones positivas fueron: combustibles (3,27%) y peajes (2,18%); por otra parte, las mayores variaciones negativas se observaron en los subgrupos: partes y piezas usadas en sistema eléctrico y de inyección (-3,89%) y llantas (-2,98%). Las clases de costos que presentaron las mayores variaciones positivas fueron: combustibles (3,27%) y servicio de parqueadero (2,88%), entre tanto las mayores variaciones negativas se observaron partes y piezas utilizadas en el sistema de inyección (-6,49%) y en las llantas ubicadas en la dirección (-4,26%).

El precio del combustible para Colombia en los años 2010, 2011 y 2012 de acuerdo a los datos publicados por el Ministerio de Minas y Energía, se encuentran en los anexos E, F Y G.

Como conclusión de estos anexos podemos encontrar que el promedio del valor de la gasolina más alta en el año 2010, es de \$ 7719,64 que corresponde a la ciudad de Cali al igual que el ACPM con un valor de \$ 6.588,56. En el año 2011 el promedio del valor de la gasolina más alta fue de \$ 8486,6025 que corresponde a la ciudad de Armenia, en el caso del ACPM fue de \$7433,1058 para la ciudad de Cali. En el año 2012 el promedio del valor de la gasolina más alta fue de \$ 8923,46 que corresponde a la ciudad de Villavicencio, en el caso del ACPM fue de \$ 8111,14 para la ciudad de Neiva.

A continuación se muestran los cuadros resumen.

Cuadro 11. Precio Promedio de la Gasolina y ACPM en el Año 2010

Zonas cercanas a:	Precios de Referencia (\$ / Gal.) PROMEDIO EN EL AÑO 2010	
	Gasolina	ACPM
Cartagena	\$ 7.492,98	\$ 6.251,99
Barranquilla	\$ 7.526,23	\$ 6.277,86
Bucaramanga	\$ 7.546,14	\$ 6.314,71
Medellín	\$ 7.634,27	\$ 6.477,05
Cali	\$ 7.719,66	\$ 6.588,56
Pereira	\$ 7.651,31	\$ 6.515,79
Manizales	\$ 7.658,86	\$ 6.510,69
Armenia	\$ 7.719,64	\$ 6.571,61
Ibagué	\$ 7.689,08	\$ 6.510,72
Neiva	\$ 7.712,83	\$ 6.533,53

Fuente: La Autora con base en información tomada de los datos publicados por el Ministerio de Minas y Energía Republica de Colombia.

Cuadro 12. Precio Promedio de la Gasolina y ACPM en el Año 2011

Zonas cercanas a:	Precios de Referencia (\$ / Gal.) PROMEDIO EN EL AÑO 2011	
	Gasolina	ACPM
Bogotá	\$ 8.448,01	\$ 7.374,37
Cartagena	\$ 8.252,71	\$ 7.084,59
Barranquilla	\$ 8.288,23	\$ 7.110,77
Bucaramanga	\$ 8.283,31	\$ 7.156,27
Medellín	\$ 8.400,39	\$ 7.334,34
Cali	\$ 8.464,76	\$ 7.433,11
Pereira	\$ 8.426,60	\$ 7.374,91
Manizales	\$ 8.427,73	\$ 7.368,46
Armenia	\$ 8.486,60	\$ 7.430,48
Ibagué	\$ 8.428,20	\$ 7.344,77
Neiva	\$ 8.473,54	\$ 7.392,68

Fuente: La Autora con base en información tomada de los datos publicados por el Ministerio de Minas y Energía.

Cuadro 13. Precio Promedio de la Gasolina y ACPM en el Año 2012

Zonas cercanas a:	Precios de Referencia (\$ / Gal.) PROMEDIO EN EL AÑO 2012	
	Gasolina	ACPM
Bogotá	\$ 8.832,14	\$ 8.095,98
Cartagena	\$ 8.584,27	\$ 7.866,71
Barranquilla	\$ 8.620,39	\$ 7.826,92
Santa Marta	\$ 8.720,39	\$ 7.926,92
Montería	\$ 8.834,28	\$ 8.050,04
Sincelejo	\$ 8.784,28	\$ 8.000,04
Villavicencio	\$ 8.923,47	\$ 8.187,64
Pasto	\$ 5.896,61	\$ 5.768,00
Tunja	\$ 8.957,48	\$ 8.221,64
Bucaramanga	\$ 8.653,37	\$ 7.874,32
Medellín	\$ 8.776,21	\$ 8.058,69
Cali	\$ 8.824,46	\$ 8.143,10
Pereira	\$ 8.800,37	\$ 8.101,87
Manizales	\$ 8.801,36	\$ 8.094,60
Armenia	\$ 8.860,40	\$ 8.175,20
Ibagué	\$ 8.766,52	\$ 8.049,58
Neiva	\$ 8.841,25	\$ 8.111,14

Fuente: La Autora con base en información tomada de los datos publicados por el Ministerio de Minas y Energía.

7.6 ESTADO DE LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE EN COLOMBIA

7.6.1 Infraestructura vial. Son aproximadamente 128.000 kilómetros los que conforman la red total de carreteras del país, de los cuales 17.143 son de la red primaria y están a cargo de la nación, así: 11.463 Kms a cargo del instituto nacional de vías Invias, 5.680 Kms a cargo del Instituto Nacional de Concesiones INCO, a diciembre 2010, otros 111.364 Kms entre red secundaria y terciaria distribuidos así: 36.618 Km a cargo de los departamentos.

34.918 km a cargo de los municipios.

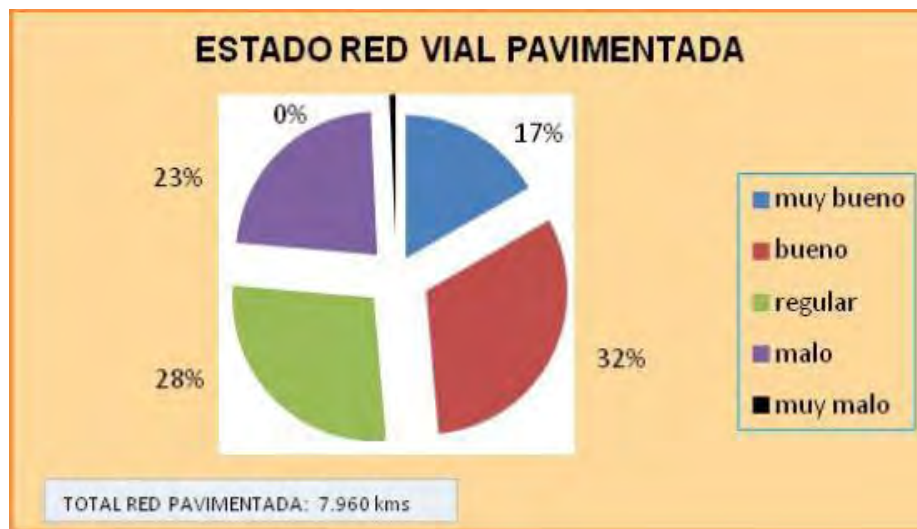
27.577 km de vías terciarias a cargo del Invias (antes caminos vecinales).

12.251 km de los privados.

Precios de gasolina, estos valores son reportados por el Ministerio de Minas y Energía el cual se muestran en el anexo E al G, que comprende los años 2010,2011 y 2012, con el fin de saber las variaciones de la gasolina mes tras mes en cada año.

7.6.2 Red nacional de carreteras. La red de carreteras a cargo de la nación comprende 17.143 km, de los cuales se calificaron 10.923 (63,72%); los resultados son: 7.960 km pavimentados (72,87% de la red calificada y 46,43 de la red primaria total inventariada) 2.963 km no pavimentados (en afirmado), equivalentes al 27,13 % de la red calificada y al 17,28 % de la red primaria inventariada⁴². A continuación se muestra gráficamente el estado de la red vial discriminada entre pavimentada, no pavimentada (en afirmado) y el estado de la red total nacional. La fuente es INVIAS quien levanta la información con base en un criterio técnico año a año⁴³.

Figura 11. Estado de la Red Vial Nacional Pavimentada a 2010

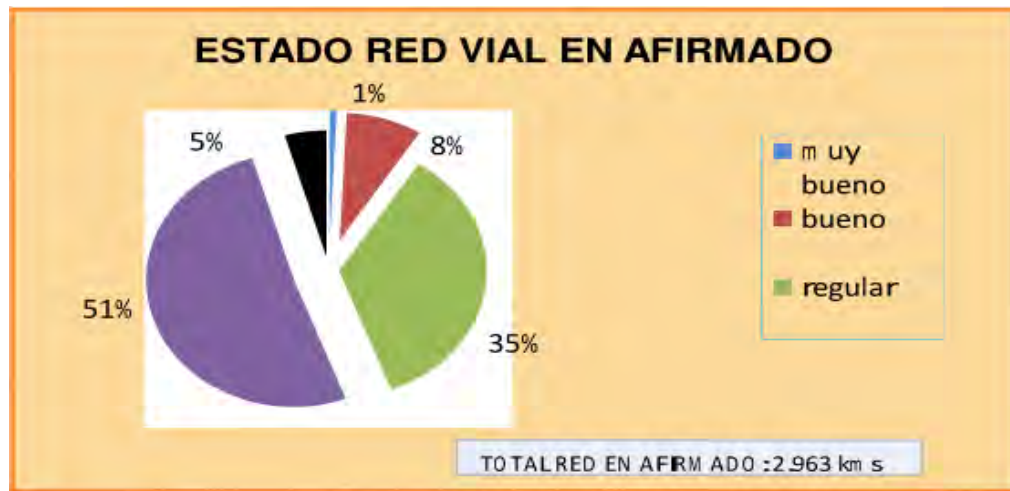


Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.27. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&oq=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aqs=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

⁴² Ibíd., p. 25.

⁴³ Ibíd., p.27.

Figura 12. Estado de la Red Vial Nacional en Afirmado a 2010



Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.27. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aq=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aqs=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

Figura 13. Estado de la Red Vial Nacional a 2010



Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.27. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aq=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aqs=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

Las cifras que se ven en la gráfica (37% bueno -incluido lo muy bueno- 30% regular, y 33% malo y muy malo), no presentan mayores cambios en los últimos años, por cuanto la red nueva o que se pavimenta por primera vez es mínima. Un factor que sí ha contribuido a mantener en relativo buen estado la red vial nacional es el otorgamiento de las concesiones viales⁴⁴.

7.6.3 Clasificación de la red vial según tipo de terreno. Los datos que se presentan a continuación son los mismos del año 2009, por cuanto no está disponible la información suministrada por el INVIAS; de cualquier manera el tipo de terreno no cambia sustancialmente, pues el aumento en construcción de carreteras o pavimentación de vías por primera vez no es una cifra significativa que modifique estos datos⁴⁵.

Cuadro 14. Clasificación según tipo de terreno 2010

TIPO DE TERRENO	%
PLANO	48%
ONDULADO	29%
MONTAÑOSO	23%
TOTAL	100%

Fuente: MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011, p.28. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: https://www.google.com.co/search?q=%3AMINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aq=%3AMINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aqs=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

7.6.4 Redes secundaria y terciaria. Como se mencionó antes estas redes con cerca de 111.000 km, está conformada por las carreteras que articulan las cabeceras municipales con la Red Primaria, las que comunican los municipios entre sí, y las que integran las veredas y/o los corregimientos entre ellos o con sus cabeceras municipales. El 73% se encuentra a cargo de las entidades territoriales y el 18.7% está a cargo de la nación, a través de la Subdirección de la Red Terciaria y Férrea del INVIAS, y el 8.3 % es del sector privado. En términos generales esta red presenta un estado crítico y paulatinamente ha venido deteriorándose por la carencia de mantenimiento debido los bajos recursos de que disponen los departamentos y la nación para mantenimiento de este tipo de

⁴⁴ Ibíd., p.28.

⁴⁵ Ibíd., p.28.

infraestructura vial⁴⁶.

Por mandato constitucional el país empezó a implementar un esquema de descentralización de la administración pública, a partir del cual se inició el proceso de transferencia de las vías secundarias a los departamentos. En 1994 se dio comienzo a la transferencia de las carreteras terciarias a los entes territoriales, traspasando 7.862 kms, quedando por transferir 27.577 que aún en este momento están a cargo del Instituto Nacional de Vías. No obstante no ha sido posible continuar este proceso de descentralización ya que no se cuenta con recursos presupuestales para tal efecto. Durante los últimos años no se han realizado mayores inversiones en la expansión de la red rural (entiéndase construcción nuevas vías) debido a que la prioridad ha sido mantener, conservar y mejorar lo existente antes de abrir nuevas carreteras, para lo cual los entes territoriales han encontrado en el Fondo Nacional de Regalías como un importante instrumento financiero de parte del gobierno central para esta red. A través del Programa Plan 2500, que se encuentra en su etapa final, se logró algún avance en el mantenimiento de estas redes⁴⁷.

7.6.5 Plan 2500. Este plan tuvo como objetivo la pavimentación de 3,125 km de carreteras del orden primario, secundario y terciario, distribuidas en 31 departamentos del territorio nacional, incluido el archipiélago de San Andrés y Providencia, con el fin de mejorar la accesibilidad y conectividad desde y hacia regiones apartadas. Para su selección y priorización se consideró el documento Conpes 3311 de 2004, teniendo en cuenta la situación de conectividad y accesibilidad de regiones apartadas y su comunicación con la red vial principal⁴⁸.

7.7 SITUACIÓN CLIMÁTICA DEL PAÍS, LA CUAL COMPRENDE LOS ESTUDIOS SOBRE EL COMPORTAMIENTO CLIMÁTICO.

A continuación se muestra el comportamiento del estado del clima en Colombia durante el período enero 2012 a enero 2013. Durante el primer trimestre del año 2012 los boletines informativos sobre el monitoreo del Fenómeno de la Niña indicaban la presencia de este fenómeno medianamente fortalecido con el incremento de la nubosidad, de las precipitaciones en especial en las Regiones Pacífica, Amazónica y sur de la Región Andina. Pero finalmente con una tendencia al debilitamiento de este fenómeno durante los meses de marzo a abril del año

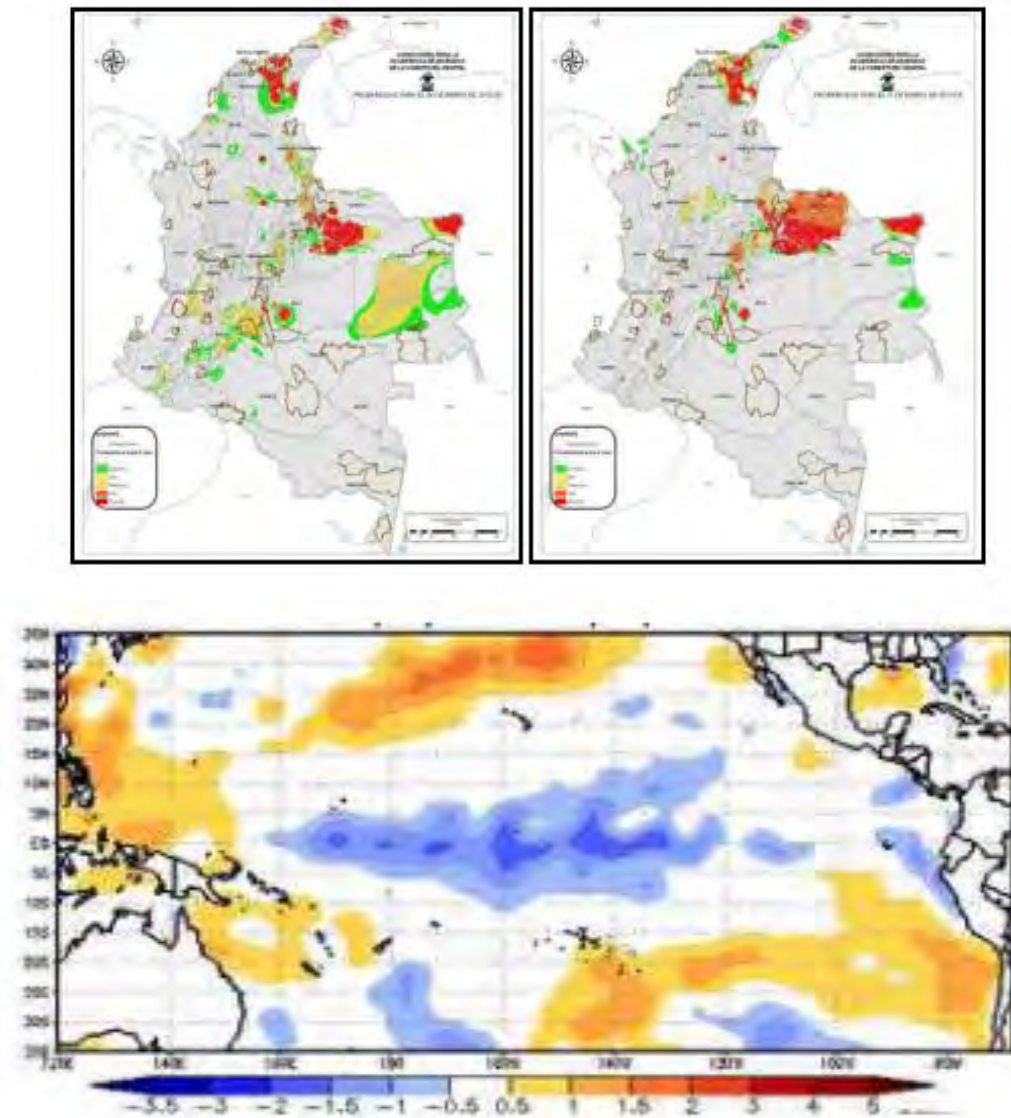
⁴⁶ Ibid., p.28.

⁴⁷ Ibid., p.29.

⁴⁸ Ibid., p.29.

2012; sin embargo, no se descartaba la presencia de altas temperaturas y déficit de lluvias en sectores de las regiones Orinoquia, Andina y Caribe.(ver Figura 14)⁴⁹.

Figura 14. Comportamiento del Estado del Clima Colombia Durante Periodo Enero del 2012 a Enero del 2013



Fuente: SECRETARIA DISTRITAL DEL AMBIENTE. Comportamiento del estado del clima en Colombia durante el periodo enero 2012 a enero 2013. PDF, Bogotá, 2013, p.1.

⁴⁹SECRETARIA DISTRITAL DEL AMBIENTE. Comportamiento del estado del clima en Colombia durante el periodo enero 2012 a enero 2013. PDF, Bogotá, 2013. p. 1.

En la siguiente figura se puede observar el mapa de anomalías (temperaturas por debajo de los promedios para la época (color azul), temperaturas por encima de la media para la época (color amarillo) y temperatura dentro de los promedios para la época (color blanco) en el Océano Pacífico Tropical desde el 12 al 19 de enero de 2012⁵⁰. Observando los resultados del modelo SIGPI, a mediados del mes de junio y los meses de julio, agosto y hasta mediados del mes de septiembre del año 2012, las condiciones secas se fueron incrementando bajo fenómeno Niño, con condiciones propicias a eventos de incendios de la cobertura vegetal en especial en las regiones Caribe, Orinoquia y Andina. Más adelante durante los meses de mediados de octubre y noviembre, las lluvias disminuyen estas condiciones pero nuevamente las condiciones secas se reactivan para los meses de diciembre de año 2012, hasta mediados del mes de marzo del año 2013⁵¹.

Estas lluvias ocasionaron derrumbes durante el año, por lo cual se presentaba retraso en las rutas de envío, riesgo de la mercancía y altos costos por el retraso del tiempo calculado comúnmente para la distribución del producto terminado (llantas).

De acuerdo al numeral siete (7), donde se muestra todo el diagnóstico de la información sobre el proceso actual de prestación de servicio de transporte de carga en Colombia, permitió comprender como se encuentra el mercado, como se comporta, adicional que factores internos y externos influyen en el incremento de las tarifas y así poder empalmar esta información con la actual que se presenta en Goodyear de Colombia es este rubro.

⁵⁰Ibíd., p.1.

⁵¹Ibíd., p.3.

8. ETAPA 2 REQUERIMIENTOS NECESARIOS PARA EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA PARA GOODYEAR DE COLOMBIA S.A.

8.1 INSTRUCCIONES NECESARIAS PARA DILIGENCIAR EL PLIEGO

Las instrucciones para diligenciar el pliego de licitación se encuentra en la primera pestaña del archivo de Excel que corresponde al anexo L, entregado en CD, el cual muestra que el pliego consta de cuatro partes, en las cuales se encuentra alguna información para tener en cuenta y campos para diligenciar. Adicional se hace mención de quienes son las personas involucradas que resolverán dudas y la fecha de plazo máximo para entrega de propuestas.

Figura 15. Instrucciones para diligenciar el pliego de licitación





INSTRUCCIONES
DOCUMENTO CONFIDENCIAL

- 1- Este documento hace referencia a un proceso de licitación para el servicio de Transporte de Carga Terrestre en Colombia.
- 2- Por favor llene las celdas **blancas** en la carpeta **RFI** y las **azules** en la carpeta **Cotización**.
- 3- La ultima columna de la carpeta **RFI** está abierta para comentarios extras que desee hacer.
- 4- En la carpeta **Cotización**, considere la cantidad informada.

Esta planilla es compuesta por **3** carpetas, además de esta:

Carpeta	Alcance	tiene la descripción de los servicios solicitados.
Carpeta	RFI	solicita informaciones de su empresa.
Carpeta	Cotización	es donde usted debe llenar la cotización de precios.

PLAZO DE RESPUESTA

Por favor enviar este documento completado hasta **31/08/2012**.

En caso de inquietudes del alcance del servicio contactar a:
Lina Gómez Ext. 450 E-mail: lina_gomez@goodyear.com

En caso de inquietudes comerciales contactar a:
Martha Gómez Ext. 433 E-mail: martha_gomez@goodyear.com

8.2 RFI (REQUEST FOR INFORMATION)

Corresponde a la segunda pestaña del archivo de Excel del anexo L, entregado en CD, en el cual el proveedor deberá diligenciar en los campos blancos, la RFI está compuesta de nueve (9) partes distribuidas de la siguiente manera:

Figura 16. Diagrama de Bloque RFI



-Primera parte: está compuesta por los datos de registro (razón social, teléfono, dirección, ejecutivos de la empresa, número de funcionarios, ramo de actividades económicas, tipo de sociedad, capital social, entre otros).

-Segunda parte: se solicita la información de facturación bruta anual de los años 2009 a 2011.

-Tercera parte: se solicita el área de actuación, es decir, si opera en Colombia o el exterior.

-Cuarta parte: se solicita que diligencia cuales son su filiales.

-Quinta parte: se solicitan las referencias bancarias y comerciales.

-Sexta parte: se solicitan los principales clientes y respectiva participación en la facturación total/año.



-Séptima parte: se solicita que diligencie si tiene un sistema de calidad, y colocar evidencias.

-Octava parte: se solicita que diligencie los principales competidores en el mercado.

-Novena parte: es un campo para algún comentario adicional que tenga el proveedor.

A continuación se presenta el grafico de la RFI

Figura 17. RFI (Request for Information)

RFI Request for Information			
			
			
DOCUMENTO CONFIDENCIAL			
1- Datos de Registro:			
Razón Social:			
NIT ó RUT:			
Nombre Comercial:			
Responsable por llenar el cuestionario:		Nombre:	
		Apellido:	
Cargo:			
Responsable comercial:		Nombre:	
		Apellido:	
Cargo:			
Dirección:			
Comuna:			
Ciudad:			
Numero Telefónico (favor incluir código del país):			Extensión:
Numero de Fax (favor incluir código del país):			
Numero de Celular (favor incluir código del país):			
Dirección de e-mail:			
Sitio de Internet:			
Ejecutivos de la Empresa	Cargo/Función	% Partic. Capital	Fecha de Inicio de la Actividad

8.3 ALCANCE DE LA LICITACIÓN

Se encuentra en la tercera pestaña del archivo de Excel que corresponde al anexo L, entregado en CD, el cual consta del alcance de la licitación que está compuesto de quince (15) partes en las cuales se da la información completa de lo que se pretende con la licitación, adicional dejar claro que está a cargo de Goodyear de Colombia y que del proveedor, adicional la manera en la que se deberá presentar la licitación.

8.3.1 Primera parte: Objetivo. El presente proceso de invitación a cotizar tiene por objeto la contratación de servicios de transporte terrestre para la carga de Goodyear de Colombia.

Los objetivos de Goodyear en este proceso, en el que la transparencia y auditabilidad son factores preponderantes, son: analizar el mercado proveedor dando oportunidad de participación a las principales empresas del mercado, reducir los costos de los servicios descritos en este pliego, mejorar el nivel de servicio actual satisfaciendo los prerrequisitos internos y asegurar el bienestar del personal que se contrate para el servicio.

A través de este proceso se analizan todas las tarifas para todas las rutas de servicios, identificando aspectos tales como: costo, calidad, nivel de servicio, capacidad de respuesta y puntualidad. El presente proceso de selección concluye al momento de la suscripción del contrato.

8.3.2 Segunda parte: Disposiciones Generales

EMPRESA CONVOCANTE: Goodyear de Colombia

NIT: 860.004.855-9

DOMICILIO LEGAL: Calle 10 Diagonal 15-39 B/ Las Américas (Yumbo–Valle)
Para esta convocatoria, podrán presentarse únicamente personas jurídicas que cuenten con la debida capacidad moral, técnica y con una experiencia

comprobada de por lo menos 05 años en el servicio de transporte de carga terrestre.

GOODYEAR DE COLOMBIA se reserva el derecho de rechazar las propuestas que no estén de acuerdo a las condiciones señaladas en las bases y sus anexos. Asimismo, se reserva el derecho de anular todo o parte de este proceso de selección, en el momento que lo considere pertinente. Igualmente la decisión final que se adopte sobre el otorgamiento de la buena pero no podrá ser apelada por ningún postor. GOODYEAR DE COLOMBIA, podrá negociar con aquellos postores que presentaron mejores propuestas, si así lo estima por conveniente, cualquiera de las condiciones especificadas en estas bases.

8.3.3 Tercera parte: Presentación de la propuesta. Los OFERENTES deberán enviar las tarifas de las rutas que están en capacidad de con atención a:

SEÑORES

GOODYEAR DE COLOMBIA S.A.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Atn: Martha Isabel Gómez

Dirección de correo electrónico: martha_gomez@godyear.com

8.3.4 Cuarta Parte: Condiciones de Carácter Técnico

La póliza de seguro debe amparar la mercancía bajo todo riesgo.

El proveedor deberá proveer una póliza de seguro, de responsabilidad civil extracontractual u otra garantía bancaria.

El proveedor deberá entregar al usuario encargado del servicio de transporte de carga la debida relación, facturas del mes correspondiente y soportes correspondientes de la prestación del servicio.

Los vehículos que ingresen a la Compañía prestando los servicios de transporte deberán cumplir con las normas de seguridad en referencia a velocidad interna, luces encendidas, indicador de velocidad encendido, en buen funcionamiento y visible para los usuarios.

Los conductores de los vehículos que transporten los productos de Goodyear deberán portar manos libres para los celulares o avanteles.

Los vehículos deben portar cinturones de seguridad, para los puestos que ocupe el conductor y los paseros de la cabina.

El proveedor deberá asistir a las reuniones que sea citado por parte de la empresa para rendir informes de su gestión y/o escuchar las inquietudes, comentarios o sugerencias sobre el servicio.

Condiciones técnico mecánicas y elementos de seguridad requeridos, especialmente los tacos de bloqueo.

Las medidas mínimas con las cuales deben cumplir cada tipo de vehículo se indican a continuación:

Turbo: ancho 2,30 mts, largo 4,80 mts, alto 2,30 mts / sencillo: ancho 2,50 mts, largo 7 mts, alto 2,50 mts / doble troque: ancho 2,50 mts, largo 7,50 mts, alto 2,50 mts / tractomula: ancho 2,50 mts, largo 12,20 mts, alto 2,50 mts.

8.3.5 Quinta parte: Tipos de Servicios. Transporte de Producto Terminado de Goodyear a Distribuidores a nivel nacional, como transporte de producto terminado de Goodyear a Puertos y Fronteras (exportaciones).

8.3.6 Sexta parte: Responsabilidades. Transporte de mercancía de Centro de distribución a Distribuidores (incluyendo cargue, descargue y servicio de escoltas).

- Transporte de Contenedores desde o hacia Goodyear con retorno a puertos, para lo cual es obligatorio el servicio de escolta puerta - puerta para las llantas

- Responsabilidad por las mercancías recibidas para transportar

- En caso de pérdida de mercancía estas serán descontadas del valor de los fletes que se le adeudan.

8.3.7 Séptima parte: Rutas de Tránsito y Tipo de Vehículo. Ver Pestañas de Cotización. Tener en cuenta que el valor del flete a cotizar debe tener incluido el

cargue y el descargue en origen y en destino.

8.3.8 Octava parte: Entregas a Distribuidores

- Tractomula, hasta 8 distribuidores por viaje.
- Doble Troque, hasta 6 distribuidores por viaje.
- Sencillo, hasta 4 Distribuidores por viaje.
- Turbo, hasta 3 Distribuidores por viaje.

Cabe anotar que el flete se pagará si el camión está completo y certificado. Igualmente los viajes anteriormente mencionados son estimados por lo que no representan compromiso para Goodyear de Colombia S.A.

8.3.9 Novena parte: Cantidad Viajes Estimados por mes

- Tractomula: 260 viajes
- Doble Troque: 15 viajes
- Sencillo: 65 viajes
- Turbo: 80 viajes

Cabe anotar que el flete se pagará si el camión está completo y certificado. Igualmente los viajes anteriormente mencionados son estimados por lo que no representan compromiso para Goodyear de Colombia S.A.

8.3.10 Décima parte: Autonomía. El proveedor deja expresa constancia que actúa con plena autonomía administrativa, técnica y financiera y como verdadero empleador en su calidad de contratista independiente. Por lo tanto, será de su entera responsabilidad la contratación comercial y laboral que requiera para ejecutar el servicio ofrecido, al igual que los pagos de salarios, prestaciones sociales de ley, indemnizaciones, afiliación a la EPS, ARP, pago de los aportes al SENA, ICBF, CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR y demás obligaciones laborales legales y extralegales si hay lugar a ello.

8.3.11 Onceava parte: Confidencialidad. El Proveedor y las personas que este utilice en la ejecución de las actividades ofrecidas se obligan a guardar absoluta confidencialidad sobre toda la información relacionada con Goodyear de Colombia S.A. que llegue a su conocimiento directa o indirectamente, por lo tanto, se abstendrán de divulgar, publicar o comunicar, directa o indirectamente a terceros la información, documentos, fotografías o fotocopias, relacionados **con la** realización del presente servicio. El Proveedor será el único responsable frente a Goodyear de Colombia S.A. por el incumplimiento de lo aquí dispuesto.

8.3.12 Doceava parte: Indemnización. El PROVEEDOR DE BIENES Y/O SERVICIOS indemnizará y eximirá a Goodyear y sus afiliados, directores, oficinas, accionistas, agentes y empleados de todas y cualquier reclamación por parte de cualquier persona o entidad por pérdidas, daños, reclamos, responsabilidades, costos y gastos (incluyendo, pero sin limitarse a costos de abogados) que surjan o se relacionen con una falla por parte del PROVEEDOR DE BINES Y/O SERVICIOS de las obligaciones expuestas en esta sección.

8.3.13 Treceava parte: Seguros. El proveedor tomará por su propia cuenta a través de una compañía de seguros legalmente establecida todas las pólizas pertinentes, de responsabilidad civil, salarios, Transporte de Mercancías, y demás seguros necesarios que blinden la operación.

8.3.14 Cuartava parte: Precio y forma de pago:

El precio deberá ser presentado ANTES DE IMPUESTOS.

El plazo de vigencia de la orden de compra será por el término de 1 (un) año.

El precio presentado debe ser indicado en Pesos Colombianos.

Facturación. Todo pago por cualquier concepto, requerirá ser facturado. En la factura deberá constar el número de orden de compra dado por el requerimiento, acta o elemento comprobante equivalente probatorio del cumplimiento a satisfacción de Goodyear del concepto facturado, adjuntando el conforme a obra realizada con memoria descriptiva.

Plazo de Pago

- Todos los pagos serán efectuados según las condiciones de la orden de compra, tomando la fecha de recepción de factura a partir de la recepción en el departamento de Cuentas a Pagar, sólo en las condiciones dadas en el 12.1.

- Los pagos se efectuarán a los 90 días de la fecha de factura, sin excepción y la modalidad de pago es a través Transferencia Bancaria con un pago mensual.

8.3.15 Quinceava parte: Adjudicación del Requerimiento

- La propuesta ganadora permitirá definir una tarifa de flete por ruta y por tipo de vehículo, sobre la base de la cual se emitirán Órdenes de Compra al proveedor(es) seleccionado, a quien se le asignará los servicios.

- El Departamento de Compras se reserva el derecho a auditar la asignación del servicio. Como así también requiere se le notifique cualquier anomalía que resulte en la suspensión temporaria o definitiva del servicio.

En caso de Inquietudes del alcance del servicio contactar a:

Lina Gómez Ext. 450 E-mail: lina_gomez@goodyear.com


En caso de Inquietudes comerciales contactar a:

Martha Gómez Ext. 433 E-mail: martha_gomez@goodyear.com


En la figura 18 se presenta el grafico del alcance del pliego de la licitación.

A continuación se muestra el alcance del pliego de licitación

Figura 18. Alcance del Pliego



Documento de Consulta al Mercado
DOCUMENTO CONFIDENCIAL



1- Objetivo:

El presente proceso de invitación a cotizar tiene por objeto la contratación de servicios de transporte terrestre para la carga de GOODYEAR DE COLOMBIA. Los objetivos de GOODYEAR en este proceso, en el que la transparencia y auditabilidad son factores preponderantes, son: analizar el mercado proveedor dando oportunidad de participación a las principales empresas del mercado, reducir los costos de los servicios descritos en este pliego, mejorar el nivel de servicio actual satisfaciendo los prerequisites internos y asegurar el bienestar del personal que se contrata para el servicio. A través de este proceso se analizarán todas las tarifas para todas las rutas de servicios, identificando aspectos tales como: costo, calidad, nivel de servicio, capacidad de respuesta y puntualidad. El presente proceso de selección concluye al momento de la suscripción del contrato.

2- Disposiciones Generales

EMPRESA CONVOCANTE: GOODYEAR DE COLOMBIA
NIT: 860.004.855-9
DOMICILIO LEGAL: Calle 10 Diagonal 15-39 B/ Las Américas (Yumbo-Valle)

Para esta convocatoria, podrán presentarse únicamente personas jurídicas que cuenten con la debida capacidad moral, técnica y con una experiencia comprobada de por lo menos 05 años en el servicio de transporte de carga terrestre.

GOODYEAR DE COLOMBIA se reserva el derecho de rechazar las propuestas que no estén de acuerdo a las condiciones señaladas en las bases y sus anexos. Asimismo, se reserva el derecho de anular todo o parte de este proceso de selección, en el momento que lo considere pertinente. Igualmente la decisión final que se adopte sobre el otorgamiento de la buena pero no podrá ser apelada por ningún postor. GOODYEAR DE COLOMBIA, podrá negociar con aquellos postores que presentaron mejores propuestas, si así lo estima por conveniente, cualquiera de las condiciones especificadas en estas bases.

3- Presentación de Propuestas

Los OFERENTES deberán enviar las tarifas de las rutas que están en capacidad de con atención a:

SEÑORES
GOODYEAR DE COLOMBIA S.A.
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
Atra: Martha Isabel Gómez
Dirección de correo electrónico: martha_gomez@goodyear.com

4- Condiciones de Carácter Técnico

- La póliza de seguro debe amparar la mercancía bajo todo riesgo • El
- El proveedor deberá proveer una póliza de seguro, de responsabilidad civil extracontractual u otra garantía bancaria.
- El proveedor deberá entregar al usuario encargado del servicio de transporte de carga la debida relación, facturas del mes correspondiente y soportes correspondientes de la prestación del servicio
- Los vehículos que ingresen a la Compañía prestando los servicios de transporte deberán cumplir con las normas de seguridad en referencia a velocidad interna, luces encendidas, indicador de velocidad encendido, en buen funcionamiento y visible para los usuarios.
- Los conductores de los vehículos que transporten los productos de Goodyear deberán portar manos libres para los celulares o arañales.
- Los vehículos deben portar cinturones de seguridad, para los puestos que ocupe el conductor y los paseros de la cabina.
- El proveedor deberá asistir a las reuniones que sea citado por parte de la empresa para rendir informes de su gestión y/o escuchar las inquietudes, comentarios o sugerencias sobre el servicio.
- Condiciones tecnoeconómicas y elementos de seguridad requeridos, especialmente los tacos de bloqueo

• Las medidas mínimas con las cuales deben cumplir cada tipo de vehículo se indican a continuación:
Turbo: ancho 2,30 mts. Largo 4,80 mts. Alto 2,20 mts. | Sencillo: ancho 2,50 mts. Largo 7 mts. Alto 2,40 mts. |

8.4 FORMATO DE COTIZACIÓN DE ACUERDO CON EL TIPO DE VEHICULO

Se presenta el formato de cotización el cual el proveedor deberá diligenciará con su precio a ofertar de acuerdo al tipo de vehículo (tractomula, doble troque, sencillo y turbo), capacidad, volumen, ciudad de origen, ciudad de destino y cantidad de viajes promedio por mes. Este formato de cotización se encuentra en las pestañas cuatro (4), cinco (5), seis (6) y siete (7) del archivo de Excel que corresponde al anexo L, entregado en CD

Figura 19. Formato de Cotización para tipo de vehículo Tractomula

NOTA: Se debe relacionar la tarifa por cada ruta y tipo de vehículo incluyendo cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas. Discriminar en un archivo adicional el valor correspondiente a cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas.

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES	TARIFA PROPUESTA
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	ACOPI	100	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	CALI	30	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	ARMENIA	20	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	BARRANCABERMEJA	20	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	BARRANQUILLA	20	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	BELLO	12	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	BOGOTA	9	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	BUCARAMANGA	9	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	CARTAGENA	5	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	CHIA	5	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	CHIQUEQUIRA	4	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	CUCUTA	3	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	ENVIGADO	3	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	3	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	FUNZA	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	GIRON	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	IBAGUE	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	IPIALES	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	MANIZALES	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	MEDELLIN	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	MONTERIA	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	MOSQUERA	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	NEIVA	2	
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	PALMIRA	2	

Figura 20. Formato de Cotización para tipo de vehículo Doble Troque

NOTA: Se debe relacionar la tarifa por cada ruta y tipo de vehículo incluyendo cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas. Discriminar en un archivo adicional el valor correspondiente a cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas.

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES	TARIFA PROPUESTA
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	ACOPI	30	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	CALI	20	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	ARMENIA	20	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	BARRANCABERMEJA	12	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	BARRANQUILLA	9	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	BELLO	9	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	BOGOTA	5	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	BUCARAMANGA	5	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	CARTAGENA	4	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	CHIA	3	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	CHIQUEQUIRA	3	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	CUCUTA	3	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	ENVIGADO	3	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	FUNZA	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	GIRON	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	IBAGUE	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	IPIALES	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	MANIZALES	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	MEDELLIN	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	MONTERIA	2	
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	MOSQUERA	2	

Figura 21. Formato de Cotización para tipo de vehículo Sencillo

NOTA: Se debe relacionar la tarifa por cada ruta y tipo de vehículo incluyendo cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas. Discriminar en un archivo adicional el valor correspondiente a cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas.

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES	TARIFA PROPUESTA
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	ACOPI	21	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CALI	20	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	CALI	PLANTA	15	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	APARTADO	15	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	ARMENIA	13	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	BARRANCABERMEJA	10	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	BARRANQUILLA	9	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	BELLO	7	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	BOGOTA	6	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	BUCARAMANGA	6	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	BUGA	5	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CARTAGENA	5	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CARTAGO	4	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CAUCASIA	4	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CHAPARRAL	3	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CHIA	3	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CHIQUINQUIRA	3	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CUCUTA	2	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	DUITAMA	2	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	ENVIGADO	2	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	ESPINAL	2	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	FACATATIVA	1	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	1	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	FUNZA	1	
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	GIRARDOT	1	

Figura 22. Formato de Cotización para tipo de vehículo Turbo

NOTA: Se debe relacionar la tarifa por cada ruta y tipo de vehículo incluyendo cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas. Discriminar en un archivo adicional el valor correspondiente a cargue, descargue, seguro y servicio de escoltas.

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES	TARIFA PROPUESTA
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	BOGOTA	43	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ACOPI	23	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CALI	19	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	VILLAVICENCIO	15	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MONIQUEIRA	12	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	TUNJA	9	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	NEIVA	7	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	DUITAMA	6	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	IBAGUE	6	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	BUCARAMANGA	5	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	IPIALES	5	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PEREIRA	5	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	TULCAN	5	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	DOSQUEBRADAS	5	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	YOPAL	4	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BUENAVENTURA	CALI	4	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CUCUTA	3	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PASTO	3	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CARTAGENA	CALI	3	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CUCUTA	CALI	3	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CHIQUINQUIRA	2	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ENVIGADO	2	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SIRON	2	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PAMPLONA	2	
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	IRATF	2	

8.5 ENVIO DEL PLIEGO DE LICITACIÓN

Una vez que esté listo el pliego de licitación para enviar a los proveedores, se procede a realizar un listado de las posibles empresas transportadoras.

Este listado es sacado siguiendo el siguiente procedimiento creado por el grupo de compras encargado de llevar a cabo la licitación de transporte:

Se busca en las herramientas como Internet, directorio telefónico y portafolios de servicios recibidos en el área de compras.

Se realiza un listado de las empresas el cual debe contener nombre de la empresa, teléfono, gerente comercial, email, dirección, ciudad.

Se realiza el debido seguimiento con una llamada telefónica para validar datos y confirmación si se encuentran interesados en participar en la licitación de transporte de carga

En el Anexo H se muestra el resultado de la aplicación del procedimiento.

Una vez identificadas las empresas se procede a enviar el pliego de licitación, se realiza un seguimiento por parte del departamento de compras por medio de una llamada telefónica para confirmar el recibido de la solicitud, como se muestra en el anexo I.

8.6 DEVOLUCIÓN DEL PLIEGO DE LICITACIÓN POR PARTE DE LOS PROVEEDORES

De acuerdo a las instrucciones y alcance del pliego de licitación los proveedores deberán realizar su devolución, con estas propuestas se realizara un listado de las empresas transportadoras que licitaron, esta información se ve reflejada en el siguiente cuadro.

Cuadro 15. Empresas de transporte que licitaron

	EMPRESA	TELEFONO	GERENTE COMERCIAL	EMAIL	DIRECCION	CIUDAD	CONFRIMACIÓN
1	ALDIA LOGISTICA	6669244	Mauricio Gonzáles	mauricio.gonzalez@aldialogistica.com , mauricio.osorio@aldialogistica.com	Transversal 4 # 0-200 parcelación la dolores	Parcelación la dolores	OK
2	COLTANQUES S.A.S	6900224-3107628495	Eduardo Tovar	eduardo.tovar@coltanques.com.co , jose.gonzalez@coltanques.com.co	Cra 35 B # 15-155	Yumbo	OK
3	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TRANSPORTADORES OMEGA LTDA	4102661-3203499170	Alexandra Londoño	megacomercial@uniweb.net.co , omega.cali@hotmail.com			OK
4	COOTRAJORTURBAY LTDA	6901598	José Antonio Vaez Quiñones	agcali@cootrajorturbay.net	Km 4 Vía Bucaramanga Girón	Bucaramanga	OK
5	COPETRAN LTDA	4464321-22	Claudia Espinosa-Evelio Gonzales	caligerenciacarga@copetran.com.co , gerenciageneral@copetran.com.co	CL 55 #17B-17	Bucaramanga	OK
6	DIEX	(1) 4217999 3103155202	Cecilia Amador	cecilia.amador@diex.com.co	Cll 134 # 19-50	Bogotá	OK
7	DITRANSA	6667350-3217010732	Olga patricia Medina	opmedina@ditransa.com.co , ansa@ditransa.com.co	CR 42 #66-11 AUTOP SUR	Antioquia	OK
8	EXXE LOGISTICA S.A	(1) 6051010	Evelio Henao - Rodrigo Caicedo	rodrigo.caicedo@exxe.com.co , evelio.henao@exxe.com.co	Calle 19 # 65B -67	Bogotá	OK
9	FLOTA LA MACARENA S.A	4394115-3203475963	Juan Pablo Gonzales	juangonzalez.tmm@fotalamacarena.com	Cra 1 # 61 A 30 Oficina 26		OK
10	SISA CARGO INTERNATIONAL S.A.S	3183599335	Ivo Sernich Kafarella	direccionggeneral@sisacargo.com	Tv 44 N # 21-35	Cartagena	OK
11	TRANSCARGO S.A.	6665141	Fernando Bonilla	transcargosa@transcargosa.com	Cra 24 # 13-26	Yumbo	NO
12	TRANSER	(2)6667269- (1)5231100	Liliana Prieto	lprieto@transer.com.co	Ak 9 #126-18 ofc 704	Bogotá	NO
13	TRANSPORTADORES DE RISARALDA	6959272	Lina Figueroa	cali@cootraris.com , admindcali@cootraris.com , acomercial1@hotmail.com	Autopista Cali yumbo cencar bodega E12	Yumbo	OK
14	TRANSPORTE CUNDINAMARCA S.A	(1) 2734138	Hernán Darío Arboleda	h.arboleda@cunditrans.com	Calle 35 sur # 70-29 CARVAJAL	Bogotá	OK

Cuadro 15. Empresas de transporte que licitaron (Continuación)

	EMPRESA	TELEFONO	GERENTE COMERCIAL	EMAIL	DIRECCION	CIUDAD	CONFRIMACIÓN
15	TRANSPORTE LA FORTALEZA	6652525	Dagoberto Martínez	gerencia@transfortaleza.com, despachos@transfortaleza.com	CR 35 A #15-150	Yumbo	OK
16	TRANSPORTE URIMAR	4- 3780006	Uriel Vásquez	trurimar@une.net.co	CR 48 #76DSUR-25		
17	TRANSPORTES BOTERO SOTO	6906023	Mauricio Rodríguez Correa	marodriguez@boterosoto.com.co	CENCAR BLOQUE A 4 105-106	Yumbo	
18	TRANSPORTES DELTA SAS	6666293	Oscar Alfredo Ortiz	oortiz@transportesdelta.com	Bloque A1 OFC 207 cencar	Yumbo	OK
19	TRANSPORTES ESPECIALIZADOS RTR						
20	TRANSPORTES JE	4385079-3753311	Jorge Escobar	transcontinental_jorgeescobar@hotmail.com.co	Calle 27 # 6-30		OK
21	TRANSPORTES RAPIDOS PUTUMAYO	4421646	Maria Helena Acosta-Freddy Ortega	ortegafredy2200@hotmail.com, rpcali@rapidoputumayo.com	CL 28 # 6 -25	Cali	OK
22	UNIDAD DE CARGA MASIVA GRUPO TCC	321-799-3725	Carlos Alfonso Rojas Montoya	carojas@tcc.com.co	Calle 14 b # 20 H - 10	Yumbo-Cencar	OK

9. TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN A UTILIZAR CON LOS PROVEEDORES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA

9.1 DESCRIPCIÓN DE LA TÉCNICA DE LA NEGOCIACIÓN

Se empleó 3 técnicas de negociación con el fin de integrarlas, estas se mostraran a continuación:

9.1.1 Primera Técnica: Negociación por posición. Se refiere a tomar una posición sobre el bien o el servicio a negociar, la cual empieza en el que el proveedor estima un valor a ofertar, las partes involucradas negociaran, es decir argumentarán y discutirán para llegar un acuerdo

En este proceso se presentan dos formas⁵²:

-Negociación competitiva: es decir dura y poco transigente, donde cada negociador defiende su idea y atacará con vehemencia la idea del contrario

-Negociación colaborativas: es decir flexible y condescendiente, que tratará, no tanto de conseguir la victoria para una de las partes, como encontrar la mejor solución posible al conflicto planteado.

En el cuadro 16 se muestra un comparativo de las acciones que se deben tomar a la hora de negociar de acuerdo al rol que decida tomar:

⁵²CARRIÓN, José Antonio. Técnicas de negociación. [en línea]. España, 2007. [Consultado el 12 de Enero del 2015]. Pagina 6. Disponible en Internet:<http://www.ua.es/es/congresos/protocolo/6encuentro/ponencias/docs/negociacion.pdf>

Cuadro 16. Características de las negociaciones competitivas y colaborativas

Características de las Negociaciones Competitivas y Colaborativas.	
NEGOCIACIONES COMPETITIVAS	NEGOCIACIONES COLABORATIVAS
<ul style="list-style-type: none"><input checked="" type="checkbox"/> Los participantes son adversarios.<input checked="" type="checkbox"/> El objetivo es la victoria.<input checked="" type="checkbox"/> Se desconfía en el otro.<input checked="" type="checkbox"/> Se insiste en la posición.<input checked="" type="checkbox"/> Se contrarrestan argumentos.<input checked="" type="checkbox"/> Se amenaza.<input checked="" type="checkbox"/> No se muestra el límite inferior.<input checked="" type="checkbox"/> Se exigen ganancias para llegar al acuerdo.<input checked="" type="checkbox"/> Se intentan sacar los mayores beneficios.	<ul style="list-style-type: none"><input checked="" type="checkbox"/> Los participantes son "amistosos".<input checked="" type="checkbox"/> El objetivo es el acuerdo.<input checked="" type="checkbox"/> Se "confía" en el otro.<input checked="" type="checkbox"/> Se insiste en el acuerdo.<input checked="" type="checkbox"/> Se informa.<input checked="" type="checkbox"/> Se ofrece.<input checked="" type="checkbox"/> Se muestra el límite inferior.<input checked="" type="checkbox"/> Se intenta cubrir las necesidades de la otra parte.<input checked="" type="checkbox"/> Se puede llegar a aceptar pérdidas para llegar al acuerdo.

Fuente: CARRIÓN, José Antonio. Técnicas de negociación [en línea]. España, 2007. [Consultado el 12 de Enero del 2015]. Pagina 7. Disponible en Internet: <http://www.ua.es/es/congresos/protocolo/6encuentro/ponencias/docs/negociacion.pdf>

Después de saber el rol que se va a tomar se genera una estrategia para negociar, Los compradores también utilizan ciertos métodos y trucos para sacar provecho de los vendedores. Algunos de estos son⁵³:

-Apelar a la vanidad del vendedor para conseguir que haga concesiones, con frases como: «Usted tiene una gran influencia».

-Iniciar las negociaciones con una queja para despertar en el vendedor un sentimiento de culpa.

-Subrayar la importancia del poder adquisitivo propio, y crear perspectivas de futuro favorables.

⁵³MUÑIZ, Rafael .Técnicas y procesos de negociación.[en línea].Colombia, 2015. [Consultado el 12 de Enero del 2015]. Disponible en Internet:<http://www.marketing-xxi.com/tecnicas-y-procesos-de-negociacion-102.htm>

-Ablandar al vendedor con negociaciones duras.

-Empezar con puntos de los que es posible alcanzar rápidamente un acuerdo. De esta forma se animará y estará dispuesto a hacer concesiones.

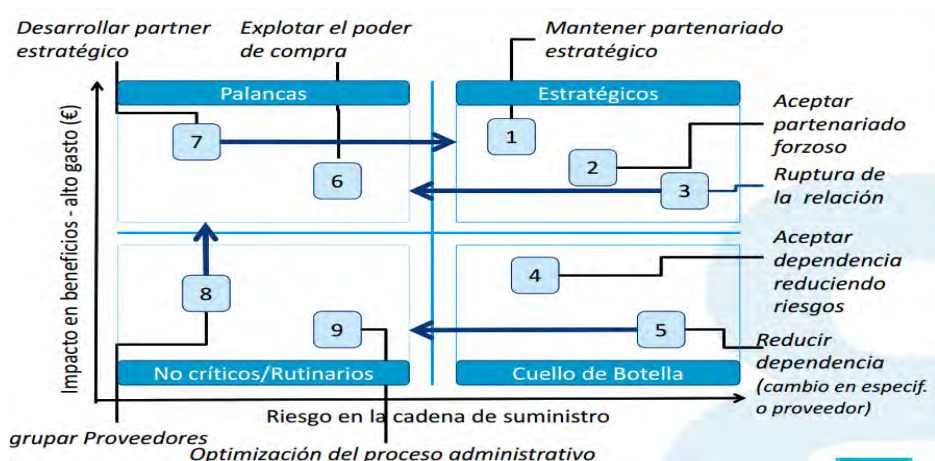
-Hacer concesiones en puntos sin importancia para pedir las a la recíproca en los aspectos importantes.

-Mencionar continuamente las propias concesiones y hacer resaltar que se espera lo mismo del vendedor.

9.1.2 Segunda Técnica: matriz de Kraljic. Esta Matriz es un modelo que se basa en dos dimensiones para clasificar los productos comprados por una empresa:

Impacto financiero / riesgo en el suministro. A continuación se muestra los movimientos en la Matriz de Kraljic

Figura 23. Movimientos en la Matriz de Kraljic



Fuente: B-SIDE.Purchasing Solutions. Movimientos en la Matriz de Kraljic [en línea]. Colombia, 2015, p.1.[Consultado el 13 de enero del 2015]. Disponible en internet: http://www.bsidebcn.com/Desarrollo_Plan_Compras.pdf.

Descripción de escenarios: productos estratégicos⁵⁴

-Escenario 1. Mantener organigrama partenariado estratégico

- Compromiso y confianza mutua.
- Cooperación cercana cliente-proveedor: produce mejoras en calidad, servicio, costo y desarrollo de productos.
- La dependencia es mutua y en general alta

-Escenario 2. Aceptar partenariado forzoso.

- El cliente está sujeto a condiciones desfavorables, patentes, monopolios.
- El cliente acepta la situación pero no hay una relación de cooperación
- La dependencia del Cliente de estos proveedores es alta.

-Escenario 3. Ruptura de Relación

- El comportamiento del proveedor es inaceptable e incorregible.
- El cliente trata de reducir su dependencia del proveedor, cambio de proveedor, integración vertical.

Productos cuello de botella⁵⁵

-Escenario 4. Aceptar dependencia reduciendo riesgos

- Asegurar el suministro es la prioridad, incluso asumiendo costes.
- Mantener Stocks altos y/o acordar contratos que generen compromiso de suministro
- El cliente tiene una alta dependencia del proveedor.

⁵⁴Ibíd., p. 2.

⁴²Ibíd., p. 3.

⁵⁵Ibíd., p. 3.

-Escenario 5. Reducir riesgo y dependencia del proveedor.

- El cliente tiene la posibilidad de reducir el riesgo cambiando las especificaciones, cambiando de proveedor, comprando al proveedor.
- La dependencia por parte del cliente es menor que en el caso 4 ya que existen vías de reducción del riesgo y la alta dependencia del proveedor

Descripción de escenarios: productos de apalancamiento⁵⁶

-Escenario 6. Explotar el poder de compra

- El cliente busca ofertas competitivas aprovechando su fuerza.
- No es necesario contratos a largo plazo con proveedores
- La competitividad de los proveedores es analizada con alta frecuencia.
- Es alta la dependencia del proveedor con el cliente

7. Desarrollar partner estratégico

- El proveedor tiene una ventaja competitiva diferenciadora para ofrecer al cliente.
- Proveedor y cliente se benefician mutuamente de la relación.
- La dependencia es mutua.

Descripción de escenarios: productos no críticos / rutinarios⁵⁷

⁵⁶Ibíd., p. 4.

⁵⁷Ibíd., p. 5

Escenario 8. Agrupar proveedores.

- Agrupar proveedores pequeños en proveedores mayores para reducir complejidad de gestión y mejorar coste.

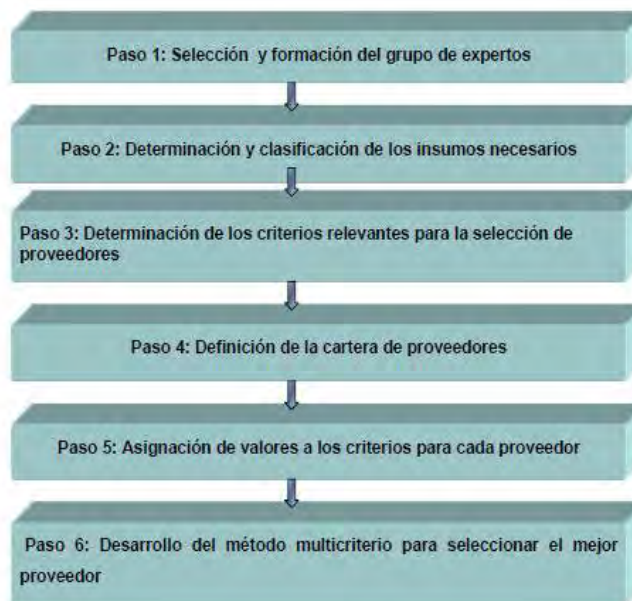
Escenario 9. Optimización del proceso administrativo.

- Cuando no es posible agrupar proveedores, los esfuerzos deben estar dirigidos a reducir los procesos administrativos.

- Normalmente la no dependencia es mutua.

9.1.3 De selección. Para realizar la selección de proveedores durante el proceso de licitación y adjudicación de la orden de compra se utilizó lo siguiente:

Figura 24. Procedimiento Propuesto



Fuente: CHÁVEZ REYES, Eugenio. Canales de distribución y administración logística. Colombia, [en línea]. 2011. [Consultado enero 13 del 2015]. Disponible en Internet: <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/procedimiento-seleccion-proveedores-metodo-multicriterio.htm>

Procedimiento para la selección de proveedores por el método multicriterio. El procedimiento propuesto consta de seis pasos (figura 24), basándose en la óptica multicriterio y en el trabajo con expertos. El mismo posibilita la selección de aquellos proveedores que ofrezcan los mejores beneficios integralmente para la empresa sobre la base de una serie de cualidades definidas por el grupo de especialistas⁵⁸. Estos grupos de especialistas son: Departamento de compras y el departamento de logística.

De selección – evaluación. Una vez se reciban las propuestas comerciales por parte de las empresas interesadas en el proceso de selección, se hará:

Revisión en Lista OFAC

Perfil del Contratista

Revisión de Certificados Vigentes

Identificación de las empresas certificadas BASC

Revisión de Estados Financieros 2009 – 2010 – 2012

Análisis correspondiente a la Capacidad Financiera

Revisión de Póliza de:

-Amparo Básico

-Coberturas Adicionales

-Mercancías para transportadores Terrestres TRTE- 593

Identificación de Términos de Pago propuesto por cada empresa

Alternativa PT Factoring – Finance Supplier

Revisión de Cobertura Geográfica por cada empresa

Identificación de las tarifas de fletes propuestas por cada empresa de mayor

⁵⁸CHÁVEZ REYES, Eugenio. Canales de distribución y administración logística. Colombia, [en línea]. 2011. [Consultado enero 13 del 2015]. Disponible en Internet: <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/procedimiento-seleccion-proveedores-metodo-multicriterio.htm>

beneficio económico.

Identificación de beneficios por cada empresa

Capacidad de Atención. Cumplimiento de OTIF.

Análisis de las tarifas de fletes propuesta por cada empresa vs. Tarifa de Fletes Actuales en Goodyear de Colombia S.A.

Las técnicas de negociación mencionadas anteriormente permitieron realizar una excelente negociación con los proveedores y así poder realizar una contratación del servicio de transporte de carga con una estandarización de los requerimientos necesarios para que un proveedor trabaje con Goodyear, a su vez poder conocer un poco más el mercado y saber cuáles son los riesgos en los que se podría ver enfrentada la compañía con este tipo de servicio, y exigir una cobertura legal para próximas contrataciones o si es el caso realizar adendas a los contratos que se realizan con los proveedores.

9.2 NEGOCIACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Se realiza la primera ronda en donde se envía el pliego de licitación en cual se estipula las condiciones en la que se va a negociar, el alcance de la licitación y las rutas establecidas de acuerdo al tipo de vehículo y volumen que manejará. El proveedor retornará dicha información mostrando su oferta, la cual será analizada por el departamento de compras aplicando las técnicas de negociación explicadas en el numeral 9.1.

Con el fin de conseguir el mejor costo-beneficio para la compañía.

-Primera ronda de negociación. A continuación en la siguiente imagen se muestra un cuadro comparativo con las tarifas propuestas por los proveedores y la tarifa actual de acuerdo al tipo de vehículo, de este modo se identifica cual es la mejor opción, esta información será adjuntada en un Cd, el cual contiene un archivo en Excel llamado anexo M Análisis Tarifas Fletes 1er Round, se realiza la siguiente anotación: Estos valores serán alterados con un factor de variación debido a la confidencialidad de los datos.

Como conclusión del anexo M se puede observar lo siguiente:

Para todos los vehículos se presentó incremento en las tarifas de acuerdo a las propuestas ofertadas por los proveedores, no obstante en algunas rutas se presentó disminución.

En cuanto a la tractomula el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta vs la tarifa actual, se puede ver en la ruta planta Yumbo-Chiquinquirá la cual obtuvo el incremento del 48% ya que actualmente la empresa Transportes Fortaleza ofrece un valor menor. Así mismo se vio una disminución en la ruta Planta Yumbo-Florencia del 8%.

En cuanto al tipo de vehículo Doble Troque el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta vs la tarifa actual, se puede ver en la ruta Planta Yumbo-Armenia la cual obtuvo el incremento del 62% ya que actualmente la empresa Transportes Distransa ofrece un valor menor, a su vez en la ruta Planta Yumbo-Medellín la cual obtuvo el incremento del 62%, donde la empresa Transportes Rápido Putumayo subió su tarifa ya que actualmente era la empresa que transportaba esta ruta. Así mismo se vio una disminución en la ruta Planta Yumbo-Florencia del 11%.

En relación al tipo de vehículo sencillo el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta frente a la tarifa actual, se puede ver en la ruta planta Yumbo-Tuluá la cual obtuvo el incremento del 39% ya que actualmente la empresa Transporte Fortaleza ofrece el valor menor. Así mismo se vio una disminución en la ruta Bogotá - Bogotá del 35%.

En el vehículo Turbo, el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta vs la tarifa actual, podemos verlo en la ruta planta yumbo-Buga la cual obtuvo el incremento del 39% ya que actualmente la empresa fortaleza ofrece el valor menor. Así mismo se vio una disminución en la ruta Planta Yumbo- Palmira del 32%.

-Segunda ronda de negociación. Después de realizar el primer round, se vio la necesidad de solicitar una contrapropuesta es decir realizar un segundo round, este fue informado a los participantes por medio de un correo electrónico la cual debería de ser enviada en archivo de Excel por medio del correo electrónico.

A continuación en la siguientes imágenes se muestra un cuadro comparativo con las tarifas propuestas por los proveedores y la tarifa actual de acuerdo al tipo de vehículo, de este modo se identifica cual es la mejor opción, esta información será adjuntada en un Cd el cual contiene un archivo en Excel llamado, anexo N Análisis Tarifas Fletes 2do Round, se realiza la siguiente anotación: Estos valores serán alterados con un factor de variación debido a la confidencialidad de los datos.

Como conclusión del anexo N se puede observar lo siguiente:

Para todos los vehículos se presentó incremento en las tarifas de acuerdo a las propuestas ofertadas por los proveedores, no obstante en algunas rutas se presentó disminución.

En cuanto a la tractomula el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta vs la tarifa actual, se puede ver en la ruta planta Yumbo- Pasto la cual obtuvo el incremento del 46% ya que actualmente la empresa Transportes Fortaleza ofrece un valor menor. Así mismo se vio una disminución en la ruta Planta Yumbo-Florencia del 8%.

En cuanto al tipo de vehículo Doble Troque el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta vs la tarifa actual, se puede ver en la ruta Planta Yumbo-Medellín la cual obtuvo el incremento del 62%, donde la empresa Transportes Rápido Putumayo subió su tarifa ya que actualmente era la empresa que transportaba esta ruta. Así mismo se vio una disminución en la ruta Planta Yumbo-Florencia del 11%.

En relación al tipo de vehículo sencillo el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta frente a la tarifa actual, se puede ver en la ruta planta Yumbo- Pereira la cual obtuvo el incremento del 34% ya que actualmente la empresa Transporte Ditransa ofrece el valor menor. Así mismo se vio una disminución en la ruta Planta Yumbo - Cali del 17%.

En el vehículo Turbo, el análisis fue realizado con la mejor tarifa propuesta vs la tarifa actual, podemos verlo en la ruta Planta yumbo-Bucaramanga la cual obtuvo el incremento del 38% ya que actualmente la empresa Omega ofrece el valor menor. Así mismo se vio una disminución en la ruta Planta Yumbo- Acopi del 29%.

Después de realizar el primero y segundo round se llega a la conclusión que actualmente Goodyear tiene unas excelente tarifas negociadas las cuales han sido sostenidas por varios años y que le permiten tener un buen costo beneficio en la parte de fletes para la compañía, pero a su vez se identificó que existe rutas las cuales se pueden entrar a renegociar pues al revisar como estar el mercado la tarifas están por debajo de la tarifa actual, las rutas identificadas se muestran en el anexo O.

9.3 APLICAR E INTEGRAR

Teniendo el resultado de la licitación se procede a realizar la notificación a los proveedores al cual será asignado las rutas, en este caso los proveedores hacen parte de la base de datos de proveedores es decir que conocen toda la parte de reglamentación, políticas de cómo deberán prestar el servicio, por lo tanto no es necesario de realizar un procedimiento de ejecución dentro de la empresa para que este pueda trabajar exitosamente. Posterior a esto ya contratado el servicio desde el punto de vista de compras y legal, los proveedores se reunirán con la coordinadora de logística para realizar la debida planeación de la prestación del servicio. El resultado de esta licitación se puede visualizar en el anexo M, que contiene los proveedores que quedaron con las diferentes rutas asignadas, cabe aclarar que el proveedor que tenga la ruta y en el momento no tenga disponibilidad por orden jerárquica de sus tarifas será trasladada la carga a este.

9.4 BERCHMARKING Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS

9.4.1 Benchmarking⁵⁹. Se considera “como un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organización que se reconocen como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales”⁶⁰.

Esto se realiza con el fin de mantenerse informado como se encuentra el mercado de acuerdo al requerimiento y así tener un paso adelantado en futuras renovaciones servicio que se someta a negociación.

⁵⁹CÁRDENAS, Cristian A. El Benchmarking como herramienta de evaluación. [en línea]. Acimed, 2005; 14(4). [Consultado el 19 de octubre, 2014] Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci15406.htm

⁶⁰SPENDOLINI, Nombre. Título. Edición. Ciudad: editorial, año. p.

Tipo Benchmarking de Competencia Directa. El *benchmarking de competencia directa* se refiere a considerar como benchmarking al competidor dentro de la misma industria, a un competidor directo dentro del proceso que se quiere mejorar.⁶¹.

Actualmente es una tarea bastante complicada debido a que se haría con los competidores directos con es la empresa Michelin por lo cual se evaluó la idea de realizar este paso por medio de una empresa que pueda realizar el estudio.

Actualmente es la primera vez que se hace un estudio exhaustivo de cómo se encuentra el mercado en las diversas ruta de distribución ya que normalmente se venía en un contrato de terminación infinita ajustada a incrementos los cuales era negados en su mayoría de veces.

- Empresas a comparar: Se compararía con empresa Michelin ya que el cor business de la compañía es el mismo.

- Aspectos a comparar: rutas de Destino, tipos de vehículo, tipo de carga

9.4.2 Seguimiento de resultados. Para llevar a cabo un seguimiento a los resultados se realiza la siguiente estrategia.

Se establecen que cada año se realice una licitación de transporte de carga donde se aplique la metodología *seven step strategic sourcing process* para tener un amplio panorama de este tipo de servicio

⁶¹Gestión, Org. Los tipos de Benchmarking. [en línea]. Colombia.2010. [Consultado el 19 de octubre, 2014] Disponible en: <http://www.gestion.org/marketing/marketing-estrategico/6011/los-tipos-de-benchmarking/>

Figura 25. Estrategia de seguimiento

Objetivos Específicos	Spend/Savings	US\$ MM	Modalidad de Servicios	Restricciones
<ul style="list-style-type: none"> Identificar oportunidades en el Mercado. Analizar el comportamiento de la Demanda. Ampliar Base de datos de los proveedores. Medir garantías y eficiencia del servicio. Ampliar término de pago a proveedores. Evaluar la capacidad de repuesta del proveedor. Identificar empresas transportadoras de cargas certificadas BASC. 	Total spend	US\$ 6.9	<ul style="list-style-type: none"> Se realiza negociación de las tarifas y se deja abierto el servicio por cada transportador para poder cubrir la necesidad. No se deja un solo proveedor como alternativa, debido a que la capacidad de respuesta en cuanto a los vehículos es limitada. Adicionalmente ciertas rutas de tránsito tiene un nivel de restricción mayor El servicio de cargue y descargue de la mercancía está incluido en la tarifa negociada de fletes. 	<ul style="list-style-type: none"> Tarifas para Pago de contado. Estado deficiente de la Infraestructura Vial. Capacidad Financiera. Tiempo de Respuesta- Capacidad de vehículos. Inseguridad en las Vías.
	Addressable spend	US\$ 6.9		
	Saving %	%		
	Saving \$\$	US\$		
Equipo de Trabajo	Análisis Interno		<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Lindalva Saralva Rosana Rosello Andrés F. Quintero Martha Isabel Gómez Isabel Pino 	<ul style="list-style-type: none"> Contratos actuales por más de 10 años Tabla de fletes impuesta por el Gobierno. Mal estado de infraestructura vial. Incremento de combustible y otras tasas. Controladas por el Gobierno. Restricciones Ambientales (Ola Invernal). Término de pago de contado. Inseguridad en las vías. 			
Cronograma	Estrategia- Criterios			
<ul style="list-style-type: none"> Inicio del Proyecto: Perfil Interno: Estrategia: Proveedores Seleccionados: Lista de Proveedores: Decisión Final: 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un estudio de mercado de las empresas transportadoras de carga a nivel local. Llevar a cabo el proceso de licitación. Negociar términos de pago. Análisis de beneficios por cada empresa. Indicadores del servicio. Aplicar la metodología de Seven Steps. 			

10. COMPARACIÓN SITUACIÓN ACTUAL VS SITUACIÓN PROPUESTA

Una vez terminada la aplicación de la metodología *seven step strategic sourcing PROCESS* en el proceso de contratación de servicios de transporte de carga para Goodyear de Colombia S.A, se observó unas mejoras, lo cual permitió ser más eficiente el proceso, a continuación se ve reflejado dicha información en el cuadro 17.

Cuadro 17. Comparación Situación Actual – Situación Propuesta del Proceso de Contratación en Goodyear de Colombia

SITUACION ACTUAL	SITUACION PROPUESTA
La solicitud de cotización a los proveedores no era igual para todos (no existía estandarización)	Se estandarizó el formato de cotización de los proveedores el cual permitió tener análisis de los datos para entrar a comparar las distintas tarifas propuestas
	Como ventaja de la estandarización permitió la visualización de orden jerárquico de los proveedores en cuanto a mejor tarifa en el caso de que la empresa transportadora ganadora no tuviese disponibilidad de vehículos, y así tener la opción automática de que proveedores pudieran prestar el servicio de transporte de carga.
	Con la aplicación de la metodología Seven Step permitió conocer cómo se encontraba las tarifas actuales vs el mercado y así poder identificar cuáles son las oportunidades de mejora. Entre las rutas identificadas con oportunidad de renegociación, ver anexo O, podemos identificar que se presenta un ahorro del 186% que corresponde a \$ 118.529.000
Los requisitos y obligaciones a exigir a los proveedores eran poco informales lo que causaba reprocesos, adicional no se presentaba estandarización de los requisitos a exigir	Dejar claro a los proveedores por medio del pliego de licitación el alcance del servicio de transporte de carga, es decir responsabilidades y requisitos obligatorios para realizar el proceso de vinculación y/o contratación de los proveedores con Goodyear de Colombia y de este modo permitir que el proceso de contratación fuera eficiente y no causara reprocesos.

11. CONCLUSIONES

La aplicación de la metodología *seven step strategic sourcing* PROCESS permitió identificar como se encuentra en el mercado de transporte de carga y conocer las razones de las complicaciones de tipo logístico que se presentan en este rubro.

La exigencia de los requerimientos necesarios para el proceso de contratación de servicios de transporte de carga para Goodyear de Colombia S.A, permitieron estandarizar el proceso y poder realizar un diagnóstico de cómo se encuentra el mercado tanto en costos, como requerimientos legales y así poder tener en su totalidad una cobertura de los riesgos que se verían afectados con este servicio de transporte de carga.

La aplicación de las técnicas de negociación del servicio de transporte de carga para realizar la selección correcta del proveedor ya que por medio de estas se logra un excelente costo-beneficio para la compañía y a su vez la identificación de valor agregado al servicio.

Para comprender porque se presentan alzas en las tarifas propuestas de los proveedores, se logra realizando un estudio exhaustivo donde se identifique las causas que afectan, tales como: la infraestructura vial, las alzas del combustible, el estado del clima, entre otras.

La utilización de las técnicas de negociación permitió lograr una excelente negociación con los proveedores logrando identificar mejoras en la parte de contratación que representa un ganancia entre las partes ya que se evitan reprocesos, esto se consiguió gracias a la estandarización, a su vez se logró sostener los precios de las tarifas con los proveedores y buscar una renegociación con las tarifas que se tenían algunas diferencias contra el mercado esto representaría un ahorro para la compañía del 186 % .

12. RECOMENDACIONES

Se debe realizar investigación de manera continua, para tener mejores oportunidades con mejores precios en tarifas de transporte de carga. Realizar un mapeo de los clientes actuales y potenciales para licitar con todas las rutas que en el momento en que se tenga un envío en una zona distinta al histórico, esto minimiza demoras en el proceso.

Analizar si se presenta ahorro con la tercerización del servicio de contratación de transporte de carga junto a la agencia de aduanas, ya que así se tendrían los dos servicios integrados y se presentarían una mejor negociación y valores agregados para la compañía.

Revisar continuamente que riesgos desde el punto vista legal se puede ver afectada la compañía con los proveedores de transporte de carga y realizar adendas a los contratos para tener una cobertura legal en su totalidad.

BIBLIOGRAFÍA

BALLOU, Ronald Logística: Administración de la Cadena de Suministro. 5ta Edición. México: Pearson, 2004. 765 p.

CONSEJO DE LA DIRECCIÓN LOGÍSTICA. Normas CLM [en línea]. Colombia: 2010. [Consultado el 20 de junio, 2013]. Disponible en internet: <http://www.clml.org>

CHRISTOPHER, M. Logistics and supply chain management. strategies for reducing cost and improving service. [en línea]. Londres: Prentice Hall, 1998 [Consultado el 19 de octubre, 2014] Disponible en: <https://scholar.google.com.br/scholar?q=%20Logistics%20and%20Supply%20Chain%20Management:%20Strategies%20for%20reducing%20cost%20and%20improving%20service>

GOODYEAR DE COLOMBIA S.A. Historia [en línea]. Cali: 2014. [Consultado el 12 de agosto, 2014]. Disponible en internet: http://www.goodyear.com.co/comp_info/history/

HERNÁNDEZ VILLEGAS, Jessica Fabiola. Diseño de un sistema para implementar ISO 9001:2008 en consorcio nacional de seguros. Trabajo de grado Magister en Gestión y Dirección de Empresas. Facultad de Ciencias Físicas. Universidad de Chile, 2010. 150 p.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BATIPSTA LUCIO, Pilar. . Metodología de la investigación. 4ta Edición. México: editorial Mc Graw-Hill, 2006. 403 p.

MERCADO, Salvador. Compras. Principios y aplicaciones. México: editorial Limusa, 2004. 221p.

MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnóstico del Transporte. [en línea]. Bogotá: 2011. [Consultado el 3 de enero, 2015]. Disponible en internet: <https://www.google.com.co/search?q=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo.+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&oq=%3A+MINISTERIO+DE+TRANSPORTE.+Diagn%C3%B3stico+del+Trabajo>

+PDF%2C+Bogot%C3%A1%2C+2011%2C+p.39.&aqs=chrome..69i57.1873j0j8&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8

NEW YORK STATE PROCUREMENT. The Strategic Sourcing in Seven Steps [en línea]. New york, 2013. [Consultado el 12 de junio, 2013]. Disponible en internet:http://purchasingforum.ogs.ny.gov/sites/default/files/A1%20-%20Strategic%20Sourcing_0.pdf

PURCHASING PROCUREMENT CENTER. 7 Steps Strategic Sourcing Process [en línea]. [Consultado el 19 de octubre, 2014]. Disponible en internet: <http://www.purchasing-procurement-center.com/strategic-sourcing-process.html>

SUPPLY MANAGEMENT. The seven stages of a sourcing strategy [en línea]. USA: 2011. [Consultado el 12 de junio, 2013]. Disponible en internet: <http://www.supplymanagement.com/resources/2011/the-seven-stages-of-a-sourcing-strategy>

ANEXOS

Anexo A. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Tractomula)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	ACOPI	100
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	CALI	30
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	ARMENIA	20
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	BARRANCABERMEJA	20
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	BARRANQUILLA	20
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	BELLO	12
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	BOGOTA	9
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	BUCARAMANGA	9
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	CHIQUINQUIRA	4
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	CUCUTA	3
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	ENVIGADO	3
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	FLORENCIA	3
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	FUNZA	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	GIRON	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	IBAGUE	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	IPIALES	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	MANIZALES	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	MEDELLIN	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	MONTERIA	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	MOSQUERA	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	NEIVA	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	PALMIRA	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	PAMPLONA	2
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	PASTO	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	PEREIRA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	POPAYAN	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SABANETA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SAN GIL	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SANTA MARTA	1

Anexo A. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo Tractomula (Continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SINCELEJO	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SOGAMOSO	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SOLEDAD	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	TULUA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	TUNJA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	UBATE	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	VALLEDUPAR	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	VILLAVICENCIO	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	YOPAL	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	ZIPAQUIRA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	TULCAN	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	CODAZZI	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	FUNDACION	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	AGUACHICA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	FUSAGAGUSA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	RIONEGRO	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	BUENAVENTURA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SIBERIA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	PARAGUACHON	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	SOACHA	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA – YUMBO	LA JAGUA DE IBIRICO (CESAR)	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	BOGOTA	CALI	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	MEDELLIN	CALI	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	CARTAGENA	CALI	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	CUCUTA	CALI	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	BUENAVENTURA	CALI	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	CUCUTA	MEDELLIN	1
TRACTOMULA	35 TON	70M3	BOGOTÁ	CUCUTA	1

Anexo B. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Doble Troque)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	ACOPI	30
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	CALI	20
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	ARMENIA	20
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	BARRANCABERMEJA	12
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	BARRANQUILLA	9
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	BELLO	9
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	BOGOTA	5
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	BUCARAMANGA	5
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	CARTAGENA	4
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	CHIA	3
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	CHIQUINQUIRA	3
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	CUCUTA	3
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	ENVIGADO	3
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	FLORENCIA	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	FUNZA	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	GIRON	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	IBAGUE	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	IPIALES	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	MANIZALES	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	MEDELLIN	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	MONTERIA	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	MOSQUERA	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	NEIVA	2
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	PALMIRA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	PAMPLONA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	PASTO	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	PEREIRA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	POPAYAN	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SABANETA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SAN GIL	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SANTA MARTA	1

Anexo B. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo Doble Troque (Continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SINCELEJO	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SOGAMOSO	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SOLEDAD	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	TULUA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	TUNJA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	UBATE	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	VALLEDUPAR	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	VILLAVICENCIO	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	YOPAL	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	ZIPAQUIRA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	TULCAN	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	CODAZZI	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	FUNDACION	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	AGUACHICA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	FUSAGAGUSA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	RIONEGRO	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SIBERIA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	PARAGUACHON	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	SOACHA	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA – YUMBO	LA JAGUA DE IBIRICO	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	BOGOTA	CALI	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	MEDELLIN	CALI	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	CARTAGENA	CALI	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	CUCUTA	CALI	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	BUENAVENTURA	CALI	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	CUCUTA	MEDELLIN	1
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	BOGOTÁ	CUCUTA	1

Anexo C. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Camión Sencillo)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	ACOPI	21
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CALI	20
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	CALI	PLANTA	15
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	APARTADO	15
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	ARMENIA	13
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	BARRANCABERMEJA	10
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	BARRANQUILLA	9
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	BELLO	7
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	BOGOTA	6
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	BUCARAMANGA	6
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	BUGA	5
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CARTAGENA	5
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CARTAGO	4
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CAUCASIA	4
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CHAPARRAL	3
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CHIA	3
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CHIQUINQUIRA	3
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CUCUTA	2
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	DUITAMA	2
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	ENVIGADO	2
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	ESPINAL	2
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	FACATATIVA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	FLORENCIA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	FUNZA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	GIRARDOT	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	GIRON	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	IBAGUE	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	IPIALES	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	ITAGUI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	LA DORADA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	MANIZALES	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	MEDELLIN	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	MELGAR	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	MONIQUIRA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	MONTERIA	1

Anexo C. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo Camión Sencillo (Continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	MOSQUERA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	NEIVA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	PALMIRA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	PAMPLONA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	PASTO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	PEREIRA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	POPAYAN	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SABANETA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SAN GIL	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SANTA MARTA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SINCELEJO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SOGAMOSO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SOLEDAD	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SUBA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	TULUA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	TUNJA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	UBATE	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	VALLEDUPAR	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	VILLAVICENCIO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	YOPAL	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	ZIPAQUIRA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	TULCAN	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CODAZZI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	FUNDACION	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	AGUACHICA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	FUSAGAGUSA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	RIONEGRO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	BUENAVENTURA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	MOCOA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	DOSQUEBRADAS	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	RIOHACHA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CERETE	1

Anexo C. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo Camión Sencillo (Continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SIBERIA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	GINEBRA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	IRRA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	QUIBDO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	TUTUNENDO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CERTEGUI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	LA HORMIGA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	COMBITA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	GUADUAS	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	CERETE	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SANTA ROSA DE CABAL	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	SOACHA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA – YUMBO	LA JAGUA DE IBIRICO	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	YUMBO	PLANTA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	BARRANQUILLA	CALI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	BOGOTA	CALI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	MEDELLIN	CALI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	CUCUTA	CALI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	BUENAVENTURA	CALI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	IPIALES	CALI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	CARTAGENA	BARRANQUILLA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	CARTAGENA	BOGOTA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	CARTAGENA	CALI	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	CUCUTA	MEDELLIN	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	BOGOTA	BOGOTA	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	BOGOTA	MEDELLIN	1
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	BOGOTÁ	CUCUTA	1

Anexo D. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo (Camión Turbo)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	BOGOTA	43
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ACOPI	23
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CALI	19
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	VILLAVICENCIO	15
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MONQUIRA	12
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	TUNJA	9
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	NEIVA	7
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	DUITAMA	6
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	IBAGUE	6
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	BUCARAMANGA	5
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	IPIALES	5
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PEREIRA	5
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	TULCAN	5
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	DOSQUEBRADAS	5
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	YOPAL	4
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BUENAVENTURA	CALI	4
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CUCUTA	3
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PASTO	3
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CARTAGENA	CALI	3
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CUCUTA	CALI	3
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CHIQUEQUIRA	2
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ENVIGADO	2
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	GIRON	2
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PAMPLONA	2
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	UBATE	2
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BOGOTA	CALI	2
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CARTAGENA	CALI	2
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CALI	PLANTA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	APARTADO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ARMENIA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	BARRANCABERMEJA	1

Anexo D. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo Camión Turbo (Continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SAN GIL	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SANTA MARTA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SINCELEJO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SOGAMOSO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SOLEDAD	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SUBA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	TULUA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	VALLEDUPAR	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ZIPAQUIRA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CODAZZI	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	FUNDACION	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	AGUACHICA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	FUSAGAGUSA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	RIONEGRO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	BUENAVENTURA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MOCOA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	RIOHACHA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CARTAGENA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CARTAGO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CAUCASIA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CHAPARRAL	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CHIA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ESPINAL	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	FACATATIVA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	FUNZA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	GIRARDOT	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ITAGUI	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	LA DORADA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MANIZALES	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MEDELLIN	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MELGAR	1

Anexo D. Rutas de envío de las llantas por el tipo de vehículo Camión Turbo (Continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	VIAJES PROMEDIO MES
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MONTERIA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	MOSQUERA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PALMIRA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	POPAYAN	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CERETE	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SIBERIA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	GINEBRA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	IRRA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	QUIBDO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	TUTUNENDO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CERTEGUI	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	LA HORMIGA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	LA VIRGINIA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	PARAGUACHON	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	GUADUAS	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	CERETE	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SANTA ROSA DE CABAL	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SOACHA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	LA JAGUA DE IBIRICO	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	YUMBO	PLANTA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BARRANQUILLA	CALI	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	MEDELLIN	CALI	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	IPIALES	CALI	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CARTAGENA	BARRANQUILLA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CARTAGENA	BOGOTA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CUCUTA	MEDELLIN	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BOGOTA	BOGOTA	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BOGOTA	MEDELLIN	1
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BOGOTÁ	CUCUTA	1

Anexo E. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2010

Resolución												
Fecha	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
Zonas cercanas a:	Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)	
	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM
Cartagena	7.236,32	5.914,87	7.236,32	5.914,86	7.381,81	6.096,91	7.381,81	6.097,25	7.381,81	6.097,25	7.531,81	6.247,25
Barranquilla	7.265,98	5.941,61	7.265,99	5.941,19	7.416,85	6.123,24	7.416,85	6.122,73	7.416,85	6.122,73	7.566,85	6.272,73
Bucaramanga	7.210,56	5.974,23	7.210,56	5.957,62	7.410,56	6.155,69	7.410,56	6.155,69	7.410,56	6.155,69	7.548,93	6.305,69
Medellín	7.320,23	6.129,06	7.320,23	6.112,46	7.520,22	6.312,82	7.520,22	6.312,82	7.520,22	6.312,82	7.670,22	6.462,82
Cali	7.400,24	6.221,71	7.400,37	6.221,71	7.600,48	6.419,81	7.600,21	6.420,67	7.600,21	6.420,67	7.750,48	6.571,94
Pereira	7.343,09	6.150,61	7.343,09	6.150,79	7.543,09	6.348,78	7.543,09	6.350,07	7.543,09	6.350,07	7.643,09	6.500,07
Manizales	7.344,01	6.147,19	7.344,01	6.146,66	7.544,01	6.343,99	7.544,01	6.345,60	7.544,01	6.345,60	7.694,01	6.495,60
Armenia	7.403,09	6.210,61	7.403,09	6.206,66	7.603,09	6.403,99	7.603,09	6.410,07	7.603,09	6.410,07	7.753,09	6.555,60
Ibagué	7.363,36	6.164,81	7.362,05	6.148,35	7.562,16	6.345,63	7.561,88	6.342,71	7.561,88	6.342,71	7.846,74	6.492,99
Neiva	7.389,00	6.184,84	7.389,00	6.167,89	7.589,00	6.365,17	7.589,00	6.362,75	7.589,00	6.362,75	7.855,63	6.512,76

Anexo E. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2010 (Continuación)

Resolución										182276	182277		
Fecha	Julio			Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Zonas cercanas a:	Precios de Referencia (\$ / Gal.)			Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)		Precios de Referencia (\$ / Gal.)	
	Gasolina	ACPM (1 – 14 DE AGOSTO)	ACPM (15 – 31 DE AGOSTO)	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM
Cartagena	7.531,81	6.247,25	6.247,25	7.581,81	6.377,25	7.581,81	6.377,25	7.581,81	6.377,25	7.744,31	6.638,25	7.744,31	6.638,25
Barranquilla	7.566,85	6.272,75	6.272,75	7.616,85	6.402,73	7.616,85	6.403,58	7.616,85	6.403,58	7.773,98	6.663,75	7.773,98	6.663,75
Bucaramanga	7.639,67	6.317,57	6.317,57	7.700,07	6.447,55	7.699,06	6.446,20	7.699,06	6.446,20	7.807,06	6.707,20	7.807,06	6.707,20
Medellín	7.670,22	6.462,82	6.484,73	7.720,22	6.614,73	7.720,22	6.615,07	7.720,22	6.615,07	7.954,50	6.876,07	7.954,50	6.876,07
Cali	7.750,48	6.571,20	6.607,45	7.801,03	6.737,72	7.801,11	6.729,89	7.801,11	6.729,89	8.065,12	6.990,65	8.065,12	6.990,65
Pereira	7.643,09	6.500,07	6.532,86	7.743,09	6.662,84	7.743,09	6.655,36	7.743,09	6.655,36	7.992,40	6.916,36	7.992,40	6.916,36
Manizales	7.694,01	6.494,60	6.526,03	7.744,01	6.656,01	7.744,01	6.649,89	7.744,01	6.649,89	7.983,13	6.910,89	7.983,13	6.910,89
Armenia	7.753,09	6.554,60	6.586,03	7.803,09	6.712,84	7.803,09	6.705,36	7.803,09	6.705,36	8.052,40	6.976,36	8.052,40	6.976,36
Ibagué	7.712,41	6.493,26	6.520,53	7.762,70	6.650,80	7.762,78	6.648,41	7.762,78	6.648,41	8.005,12	6.911,66	8.005,12	6.911,66
Neiva	7.739,00	6.512,77	6.547,07	7.789,00	6.677,05	7.789,00	6.672,95	7.789,00	6.672,95	8.023,66	6.938,07	8.023,66	6.938,07

Fuente: La Autora con base en información tomada de un estudio realizado el Ministerio de Minas y energía – Republica de Colombia.

Anexo F. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2011

Fecha	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
Zonas cercanas a:	Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos	
	(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)	
	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM
Bogotá	8.099,18	6.928,03	8.089,51	6.928,03	8.299,52	7.138,03	8.449,52	7.288,03	8.449,52	7.288,03	8.499,52	7.358,03
Cartagena	7.843,29	6.638,25	7.899,82	6.638,24	8.109,82	6.848,24	8.259,82	6.998,24	8.259,82	6.998,24	8.309,82	7.068,24
Barranquilla	7.873,08	6.663,75	7.935,86	6.664,49	8.145,87	6.874,48	8.295,87	7.024,49	8.295,87	7.024,49	8.345,87	7.094,49
Bucaramanga	7.907,06	6.707,20	7.905,24	6.709,29	8.139,55	6.919,28	8.289,55	7.069,27	8.289,55	7.069,27	8.339,55	7.140,68
Medellín	8.044,70	6.876,07	8.042,61	6.883,26	8.252,61	7.093,24	8.402,61	7.250,37	8.402,61	7.250,37	8.452,61	7.320,37
Cali	8.124,44	6.990,65	8.124,65	7.000,15	8.335,99	7.210,09	8.485,97	7.360,06	8.485,97	7.360,06	8.536,31	7.438,69
Pereira	8.067,26	6.916,36	8.066,70	6.924,75	8.277,21	7.134,75	8.427,72	7.284,74	8.427,72	7.284,74	8.478,79	7.362,48
Manizales	8.068,21	6.910,89	8.067,67	6.919,11	8.278,20	7.129,10	8.428,74	7.279,09	8.428,74	7.279,09	8.479,86	7.355,43
Armenia	8.127,26	6.976,36	8.126,70	6.979,11	8.337,21	7.189,10	8.487,72	7.339,09	8.487,72	7.339,09	8.538,79	7.422,48
Ibagué	8.088,10	6.911,66	8.087,81	6.918,22	8.299,44	7.128,16	8.446,11	7.278,15	8.446,11	7.278,15	8.496,55	7.348,59
Neiva	8.113,61	6.938,07	8.113,42	6.947,09	8.323,43	7.157,07	8.473,42	7.307,08	8.473,42	7.307,08	8.523,42	7.377,08

Anexo F. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2011 (Continuación)

Fecha	Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Zonas cercanas a:	Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos	
	(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)	
	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM
Bogotá	8.535,54	7.394,05	8.635,54	7.494,05	8.535,84	7.494,05	8.532,18	7.594,05	8.621,78	7.744,05	8.628,43	7.844,05
Cartagena	8.345,84	7.104,26	8.445,19	7.204,28	8.345,84	7.204,28	8.342,48	7.304,28	8.432,07	7.454,27	8.438,71	7.554,26
Barranquilla	8.381,89	7.130,51	8.481,23	7.230,52	8.381,84	7.230,52	8.378,53	7.330,52	8.468,12	7.480,51	8.474,76	7.580,51
Santa Marta	8.481,89	7.230,51	8.581,23	7.330,52	8.481,89	7.330,52	8.478,53	7.430,52	8.568,12	7.580,51	8.574,76	7.680,51
Montería	8.595,84	7.354,26	8.695,19	7.454,28	8.595,84	7.454,28	8.592,48	7.554,28	8.682,07	7.704,27	8.688,71	7.804,27
Sincelejo	8.545,84	7.304,26	8.645,19	7.404,28	8.545,84	7.404,28	8.542,48	7.504,28	8.632,07	7.654,27	8.638,71	7.754,27
Villavicencio	8.635,54	7.494,05	8.735,54	7.594,05	8.635,54	7.594,05	8.632,18	7.694,05	8.721,78	7.844,05	8.728,43	7.944,05
Pasto	7.335,70	4.756,79	7.435,70	4.856,10	7.335,70	4.856,10	7.330,35	4.956,10	7.418,15	5.106,09	7.456,58	5.236,09
Tunja	8.670,54	7.529,05	8.769,54	7.628,05	8.669,54	7.628,05	8.666,18	7.728,05	8.755,78	7.878,05	8.762,43	7.978,05
Bucaramanga	8.375,57	7.176,70	8.475,57	7.276,71	8.375,57	7.276,71	8.372,21	7.376,71	8.461,81	7.526,70	8.468,44	7.626,71
Medellín	8.488,63	7.356,39	8.587,98	7.456,41	8.488,63	7.456,41	8.485,27	7.556,41	8.574,87	7.706,40	8.581,50	7.806,40
Cali	8.536,09	7.438,69	8.636,09	7.539,78	8.536,09	7.539,78	8.530,74	7.639,78	8.618,15	7.789,77	8.626,58	7.889,77

Anexo F. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2011 (Continuación)

Fecha	Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Zonas cercanas a:	Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos	
	(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)	
	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM
Pereira	8.514,81	7.398,50	8.620,78	7.498,52	8.521,52	7.498,52	8.511,15	7.598,52	8.598,56	7.748,51	8.607,01	7.848,51
Manizales	8.515,88	7.391,45	8.622,20	7.491,47	8.522,97	7.491,47	8.512,34	7.591,47	8.599,76	7.741,46	8.608,19	7.841,46
Armenia	8.574,81	7.451,45	8.680,78	7.550,67	8.581,52	7.550,67	8.571,15	7.650,67	8.658,56	7.808,51	8.667,01	7.908,51
Ibagué	8.496,55	7.348,59	8.602,12	7.432,18	8.502,12	7.448,18	8.496,75	7.548,18	8.584,17	7.698,59	8.592,62	7.798,59
Neiva	8.559,44	7.413,10	8.667,03	7.513,12	8.567,04	7.513,12	8.561,68	7.613,12	8.649,09	7.763,11	8.657,53	7.863,11

Fuente: La Autora con base en información tomada de un estudio realizado el Ministerio de Minas y energía – Republica de Colombia.

Anexo G. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2012

PRECIOS DE REFERENCIA GASOLINA MOTOR CORRIENTE 2012			PRECIOS DE REFERENCIA GASOLINA MOTOR CORRIENTE 2012		PRECIOS DE REFERENCIA GASOLINA MOTOR CORRIENTE 2012		PRECIOS DE REFERENCIA GASOLINA MOTOR CORRIENTE 2012			PRECIOS DE REFERENCIA GASOLINA MOTOR CORRIENTE 2012		
Fecha	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
Zonas cercanas a:	Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos	
	(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)	
Ciudad	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM
Bogotá	8.707,40	7.944,05	8.811,68	8.044,05	8.911,68	8.143,00	9.040,41	8.143,00	9.002,92	8.143,00	8.847,70	8.043,00
Cartagena	8.443,84	7.654,27	8.443,84	7.654,27	8.640,62	7.852,75	8.767,04	7.852,75	8.729,56	7.852,75	8.576,70	7.752,80
Barranquilla	8.474,52	7.680,51	8.474,52	7.680,51	8.677,82	7.879,76	8.804,25	7.879,76	8.766,76	7.879,76	8.613,90	7.779,80
Santa Marta	8.574,52	7.780,51	8.574,52	7.780,51	8.777,82	7.979,76	8.904,25	7.979,76	8.866,76	7.979,76	8.713,90	7.879,80
Montería	8.693,84	7.904,27	8.693,84	7.904,27	8.890,62	8.102,75	9.017,04	8.102,75	8.979,56	8.102,75	8.826,70	8.002,80
Sincelejo	8.643,84	7.854,27	8.643,84	7.854,27	8.840,62	8.052,75	8.967,04	8.052,75	8.929,56	8.052,75	8.776,70	7.952,80
Villavicencio	8.807,40	8.044,05	8.807,40	8.044,05	9.011,55	8.242,99	9.140,41	8.242,99	9.102,92	8.242,99	8.947,70	8.143,00
Pasto	5.756,42	5.652,90	5.756,42	5.652,90	5.995,23	5.816,09	6.089,00	5.830,00	6.052,13	5.837,50		
Tunja	8.841,40	8.078,05	8.841,40	8.078,05	9.045,68	8.276,99	9.174,41	8.276,99	9.136,92	8.276,99	8.981,70	8.177,00
Bucaramanga	8.509,52	7.726,70	8.509,52	7.726,70	8.747,12	7.927,41	8.875,86	7.927,41	8.838,37	7.927,41	8.683,10	7.827,40
Medellín	8.665,60	7.906,40	8.665,60	7.906,40	8.863,32	8.112,71	8.992,06	8.112,71	8.954,57	8.112,71	8.799,30	8.012,70
Cali	8.711,83	7.988,77	8.711,83	7.988,77	8.911,97	8.195,87	9.040,70	8.195,87	9.003,21	8.195,87	8.848,00	8.095,90
Pereira	8.688,72	7.948,51	8.688,72	7.948,51	8.885,98	8.156,10	9.016,61	8.156,10	8.979,12	8.156,10	8.823,90	8.056,10
Manizales	8.689,71	7.941,45	8.689,71	7.941,45	8.887,02	8.148,79	9.017,60	8.148,79	8.980,11	8.148,79	8.824,90	8.048,80
Armenia	8.748,72	8.008,51	8.748,72	8.008,51	8.946,29	8.216,10	9.076,61	8.216,10	9.039,12	8.216,10	8.883,90	8.116,10
Ibagué	8.659,80	7.898,59	8.659,80	7.898,59	8.852,84	8.102,33	8.981,58	8.102,33	8.944,10	8.102,33	8.788,90	8.002,30
Neiva	8.732,61	7.963,11	8.732,61	7.963,11	8.936,31	8.171,01	9.065,05	8.171,01	9.027,56	8.171,01	8.872,30	8.071,00

Anexo G. Precios de Referencia Gasolina Motor Corriente Año 2012 (Continuación)

Zonas cercanas a:	Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos		Precios máximos	
	(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)		(\$ / Gal)	
Ciudad	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM	Gasolina	ACPM
Bogotá	8.708,30	7.943,00	8.707,27	8.043,00	8.834,22	8.115,00	8.910,12	8.226,50	8.802,57	8.184,98	8.701,40	8.179,13
Cartagena	8.439,59	7.652,75	8.509,04	7.752,75	8.635,55	7.789,74	8.711,37	7.896,17	8.607,60	8.7.948,41	8.506,51	7.941,06
Barranquilla	8.476,78	7.679,75	8.546,25	7.779,75	8.672,74	7.816,74	8.748,58	7.923,17	8.644,89	7.975,41	8.543,71	7.968,06
Santa Marta	8.576,78	7.779,75	8.646,25	7.879,75	8.772,74	7.916,74	8.848,58	8.023,17	8.744,89	8.075,41	8.643,71	8.068,06
Montería	8.689,59	7.902,75	8.759,04	8.002,75	8.885,55	8.039,74	8.961,37	8.146,17	8.857,68	8.198,41	8.756,51	8.191,06
Sincelejo	8.639,59	7.852,75	8.709,04	7.952,75	8.835,55	7.989,74	8.911,37	8.096,17	8.807,68	8.148,41	8.706,51	8.141,06
Villavicencio	8.808,30	8.043,00	8.807,60	8.143,00	8.934,22	8.215,00	9.010,12	8.326,50	8.902,57	8.284,98	8.801,40	8.279,13
Pasto	5.827,17	5.695,14	5.837,01	5.767,17	5.929,36	5.763,87	5.982,25	5.837,95	5.869,50	5.800,89	5.768,18	5.793,55
Tunja	8.842,30	8.077,00	8.841,60	8.177,00	8.968,22	8.249,00	9.044,12	8.360,50	8.936,57	8.318,98	8.835,40	8.313,13
Bucaramanga	8.543,75	7.727,41	8.543,06	7.827,41	8.669,66	7.864,40	8.745,56	7.970,83	8.638,02	8.023,07	8.536,84	8.015,72
Medellín	8.659,94	7.912,71	8.659,25	8.012,71	8.785,86	8.049,70	8.861,77	8.156,13	8.754,22	8.208,37	8.653,04	8.201,02
Cali	8.708,59	7.998,62	8.707,89	8.098,62	8.834,51	8.135,61	8.910,41	8.242,04	8.802,86	8.294,28	8.701,69	8.286,93
Pereira	8.684,50	7.956,10	8.683,81	8.056,10	8.810,41	8.093,09	8.886,31	8.199,52	8.778,77	8.251,76	8.677,59	8.244,41
Manizales	8.685,48	7.948,79	8.684,79	8.048,79	8.811,40	8.085,78	8.887,30	8.192,21	8.779,75	8.244,45	8.678,58	8.237,10
Armenia	8.744,50	8.016,10	8.743,81	8.116,10	8.870,41	8.193,09	8.946,31	8.299,52	8.838,77	8.351,76	8.737,59	8.344,41
Ibagué	8.649,47	7.904,01	8.648,78	8.004,01	8.775,38	8.041,00	8.851,29	8.147,43	8.743,74	8.199,67	8.642,56	8.192,32
Neiva	8.649,47	7.904,01	8.732,24	8.071,01	8.858,85	8.108,00	8.934,75	8.214,43	8.827,20	8.266,67	8.726,03	8.259,32

Fuente: La Autora con base en información tomada de un estudio realizado el Ministerio de Minas y energía – Republica de Colombia.

Anexo H. Empresas de Transporte Identificadas

	EMPRESA	TELEFONO	GERENTE COMERCIAL	EMAIL	DIRECCION	CIUDAD	CONFRIMACIÓN	PERSONA QUE CONFRIMA
1	ALDIA LOGISTICA	6669244	Mauricio Gonzáles	mauricio.gonzalez@aldialogistica.com	Transversal 4 # 0-200 parcelación La Dolores	Parcelación La Dolores		
3	CONTINENTAL DE TRANSPORTES JE	4385079	Jorge Escobar	transcontinental_jorgeescobar@hotmail.com	Calle 27 # 6-30		OK	Jorge Escobar
4	COORDINADORA	6902121	Ricardo Bernal	luisafm@coordinadora.com	Kra 36 # 13-290	Yumbo	OK	Luisa Fernanda
5	COOTRAJORTUR BAY LTDA	6901598	José Antonio Vaez Quiñones	aqcali@cootrajorturbay.net	Km 4 Vía Bucaramanga Girón	Bucaramanga	OK	David Rodríguez
6	COPETLAN	4464321	Evelio Gonzales	caligerenciacarga@copetlan.com.co	CL 55 #17B-17	Bucaramanga	OK	Liyi Hernández Franco
7	DITRANSA	6667350	Olga patricia Medina	opmedina@ditransa.com.co	CR 42 #66-11 AUTOP SUR	Antioquia	OK	José Díaz
9	INTERANDINA DE TRANSPORTE	6807156- (1) 4118128	Henry Pulido	recepcion@inaltra.com.hpulidop@inaltra.com	Calle 13 a #82-25	Bogotá	OK	Sally
10	INTERCARGUEROS ANDINOS	6959124	Ricardo Arango	gerenciacali@interandinos.com , secretariacali@interandinos.com	Calle 13 # 32-569 Bodega 6 Arroyohondo	Cali	OK	Greis Camargo
11	LOGISPAC	6823800	Juan Carlos Santamaría	gerenciageneral@logispac.com	Calle 29 # 6-26 Provenir	Cali	OK	Jason Medina
12	RECRECARGA	6644106	Kimberly Bocanegra	acopi@recrecarga.com	Cra 32 # 16-17	Yumbo	OK	Iván García
13	SAFERBO	6901919	Bolívar Arcos	bolivararcos@saferbo.com	CR 34 #10-410	Yumbo	OK	
14	SISA CARGO	318359933 5		gerencia@sisacargo.com	Tv 44 N # 21-35	Cartagena	OK	Ivo Sernich
15	UNIDAD DE CARGA MASIVA GRUPO TCC	6852828	Andres Millán	hamillan@tcc.com.co	Cra 1 # 62 N 2-31 Flora Industrial	Cali	OK	
16	TKS	6666252	Luis Eduardo Medina	emedinatks@tanquesdelnordeste.com.comercialcali@tanquesdelnordeste.com	Edificio CENCAR bloque a2 of 103	Yumbo	OK	Orlando Domínguez
17	FROCARGA	315363852 7	Gerardo Moreno	frocarga.vzla@hotmail.com	CL 23 N #4-151 ESQ LC 1	Cúcuta		
18	TRANSPORTE URIMAR	4- 3780006	Uriel Vásquez	trurimar@une.net.co	CR 48 #76DSUR-25		OK	
19	TRANSPORTE LA FORTALEZA	6652525	Dagoberto Martínez	gerencia@transfortaleza.com	CR 35 A #15-150	Yumbo	OK	
20	TRANSCARGO S.A.	6665141	Fernando Bonilla	transcargosa@transcargosa.com	Cra 24 # 13-26	Yumbo	OK	Gladis Pulgarin

Anexo H. Empresas de Transporte Identificadas (Continuación)

	EMPRESA	TELEFONO	GERENTE COMERCIAL	EMAIL	DIRECCION	CIUDAD	CONFRIMACIÓN	PERSONA QUE CONFRIMA
21	TRANSER	(2)6667269 - (1)5231100	Liliana Prieto	lprieto@transer.com.co	Ak 9 #126-18 ofc 704	Bogotá	OK	Patricia Rodríguez
23	TRANSPORCOLM	6801501	Deisy Hernández	transporcolmcali@hotmail.com	Kra 4 # 29-39 Cali	Cali	OK	Lizthet San
24	TRANSPORTADORA LA PRENSA DEL VALLE LTDA	4853888	Cesar Augusto Rodríguez	cesar.rodriguez@transprensa.com.co, nelly.montoya@transprensa.com	Kra 32#10-151 Arroyohondo	Yumbo	OK	Nelly Montoya
25	TRANSPORTADORA OCCIDENTAL DE CARGA	6906767	Luis Alberto Rojas	comercial@transportesmega.com	Calle 15 #32a 2-49	Yumbo	OK	Irma López
26	TRANSPORTADORA UNIDOS DE BOYACA	6667262	Rosario Córdoba	rosario141@hotmail.com	Bloque A2 Oficina 105 Cencar	Yumbo	OK	Rosario Córdoba
27	TRANSPORTADORA DE RISARALDA	6959272	Lina Figueroa	cali@cootraris.com, admincali@cootraris.com	Autopista CaliYumboCencar bodega E12	Yumbo	OK	Lina Figueroa
28	TRANSPORTE CARGA EXPRESS	4436906	Luis Fernando MahechaTascón	lmaechea@yahoo.com	Calle 32 # 2-53 Santander	Cali		
29	TRANSPORTE DE CARGA JR	4452741	Julio Reina Izquierdo	julioreina720@hotmail.com	Calle 33 # 2c 48 El Provenir	Cali	OK	Carlos López
31	TRANSPORTES BOTERO SOTO	6906023	Mauricio Rodríguez Correa	marodriguez@boterosoto.com.co	CENCAR BLOQUE A 4 105-106	Yumbo	OK	Gladis García
32	TRANSPORTES CONDOR LTDA	6906100	Emer Duran Jaimés	despachoscali@tcondor.com	cencar local A1 ofc 210	Yumbo	OK	Maria Cristina Romero
33	TRANSPORTES DELTA SAS	6666293	Oscar Alfredo Ortiz	oortiz@transportesdelta.com	Bloque A1 OFC 207 Cencar	Yumbo	OK	Oscar Alfredo Ortiz
34	TRANSPORTES HERNAN RAMIREZ	6666266	Hernán Ramírez Masía	thr@transramirez.com	Autopista CaliYumboCencar bloque A4 oficina 110-111	Yumbo	OK	Isabel Riascos
35	TRANSPORTES MEGA	6904646	Luis Alberto Rojas	gerencia@transportemega.com	Calle 15 #32a 2-49	Yumbo	OK	Irma López
36	TRANSPORTES PACAR	6666259	Pedro Pablo Carreño	pcarreño@transportespacar.com	cencar bloque A3 ofc 102	Yumbo	OK	Johanna Tabina

Anexo H. Empresas de Transporte Identificadas (Continuación)

	EMPRESA	TELEFONO	GERENTE COMERCIAL	EMAIL	DIRECCION	CIUDAD	CONFRIMACIÓN	PERSONA QUE CONFRIMA
37	TRANSPORTES RAPIDOS PUTUMAYO	4421646	Freddy Ortega	ortegafredy2200@hotmail.com	CL 28 #6-25	Cali	OK	Ángela Candela
38	TREXCARGA	4359441	Inés Casas Rodríguez	trexcarga@gmail.com	Callejón las palmas B-08 JuanchitoCandelaria	Candelaria	OK	Alejandro Marulanda
39	VELOTAX	4431328	Francelini Valencia	cali.encomiendas@velotax.com.co	Calle 34 # 5-32 provenir	Cali		
40	EXXE	(1) 6051010	juan David Mejía	juan.mejia@exxe.com.co	Calle 19 # 65B -67	Bogotá		
41	DIEX	(1) 4217999 310315520 2	Cecilia Amador	cecilia.amador@diex.com.co	Cll 134 # 19-50	Bogotá	OK	Cecilia Amador
42	TKARGA	(1) 508 2066	Yadira Giraldo	yadira.giraldo@tkarga.com	Avenida Boyacá #21-19 centro comercial Montevideo. vereda Canaditakm 1.5 víaCorpapelparque empresarial Acrópolis, bodega 6	Tocancipá	OK	Yadira Giraldo
43	TRANSPORTE MULTICARP DE COLOMBIA S.A.S	4421729	Paola Hernández	Paola.hernandez@multicarp.com			OK	Paola Hernández
44	TRANSPORTE DE CARGA CATALUÑA	(1) 4119050 - 320493957 9	JonathanBelt rán	servicioalcliente@catalunatransporte.com , n_castro@catalunatransporte.com	Calle 12 # 68 d 80 piso 3	Montevideo- Bogotá	OK	Nicol Castro
45	REDETRANS	6656755 EXT 111	Mauricio Leiva	alejandra.ocampo@redetrans.net , mauricio.leiva@redetran.net	Calle 13 # 24-130	Acopi Yumbo	OK	Alejandra Ocampo
46	COOMOTOR	8724900		info@coomotor.com.co	Calle 8 No. 4-71			
47	TRANSPORTE PORTILLA	4897867			CL 14 B 20 H 10			
	Icoltrans			octavio.arboleda@icoltrans.com.co				
48	Cooperativa Omega Ltda.			megacomercial@uniweb.net.co				

Anexo I. Envío del pliego de licitación

	EMPRESA	CONFRIMACIÓN	PERSONA QUE CONFRIMA	DIA	HORA
1	ALDIA LOGISTICA				
3	CONTINENTAL DE TRANSPORTES JE	OK	Jorge Escobar	16/08/2012	04:08 p.m
4	COORDINADORA	OK	Luisa Fernanda	17/08/2012	08:05 a.m.
5	COOTRAJORTURBAY LTDA	OK	David Rodríguez	17/08/2012	10:00 a.m.
6	COPETRAN	OK	LiyiHernándezFranco	16/08/2012	04:00 p.m.
7	DITRANSA	OK	JoséDíaz	17/08/2012	03:58 p.m.
9	INTERANDINA DE TRANSPORTE	OK	Sally	21/08/2012	10:02 p.m.
10	INTERCARGUEROS ANDINOS	OK	Greis Camargo	17/08/2012	08:27 am.
11	LOGISPAC	OK	Jasón Medina	17/08/2012	03:27 p.m
12	RECRECARGA	OK	Iván García	17/08/2012	08:31 a.m.
13	SAFERBO	OK			
14	SISA CARGO	OK	Ivo Semich	17/08/2012	09:41 a.m
15	UNIDAD DE CARGA MASIVA GRUPO TCC	OK			
16	TKS	OK	Orlando Domínguez	21/08/2012	08:07 a.m
17	FROCARGA				
18	TRANSPORTE URIMAR	OK			
19	TRANSPORTE LA FORTALEZA	OK			
20	TRANSCARGO S.A.	OK	Gladis Pulgarin	21/08/2012	08:15 a.m
21	TRANSER	OK	Patricia Rodríguez	21/08/2012	10:23 a.m.
23	TRANSPORCOLM	OK	Lizthet San	17/08/2012	11:40 a.m.
24	TRANSPORTADORA LA PRENSA DEL VALLE LTDA	OK	Nelly Montoya	17/08/2012	09:50 a.m
25	TRANSPORTADORA OCCIDENTAL DE CARGA	OK	Irma López	17/08/2012	10:30 a.m
26	TRANSPORTADORA UNIDOS DE BOYACA	OK	Rosario Córdoba	17/08/2012	09:52 a.m
27	TRANSPORTADORES DE RISARALDA	OK	Lina Figueroa	17/08/2012	10:35 a.m.
28	TRANSPORTE CARGA EXPRESS				
29	TRANSPORTE DE CARGA JR	OK	Carlos López	21/08/2012	10:11 a.m.
31	TRANSPORTES BOTERO SOTO	OK	Gladis García	21/08/2012	10:13 a.m
32	TRANSPORTES CONDOR LTDA	OK	Maria Cristina Romero	17/08/2012	03:25 p.m
33	TRANSPORTES DELTA SAS	OK	Oscar Alfredo Ortiz	17/08/2012	11:00 a.m.
34	TRANSPORTES HERNAN RAMIREZ	OK	Isabel Riascos	17/08/2012	08:23 a.m
35	TRANSPORTES MEGA	OK	Irma López	17/08/2012	10:30 a.m.
36	TRANSPORTES PACAR	OK	Johanna Tabina	17/08/2012	11:05 a.m
37	TRANSPORTES RAPIDOS PUTUMAYO	OK	Ángela Candela	17/08/2012	08:45 a.m
38	TREXCARGA	OK	Alejandro Marulanda	17/08/2012	08:50 a.m
39	VELOTAX			23/08/2012	11:45 a.m.
40	EXXE				
41	DIEX	OK	Cecilia Amador	21/08/2012	10:22 a.m.
42	TKARGA	OK	Yadira Giraldo	21/08/2012	10:27 a.m.
43	TRANSPORTE MULTICARP DE COLOMBIA S.A.S	OK	Paola Hernández	17/08/2012	08:15 a.m
44	TRANSPORTE DE CARGA CATALUÑA	OK	Nicol Castro	21/08/2012	05:53 a.m
45	REDETRANS	OK	Alejandra Ocampo	21/08/2012	08:56 a.m
46	COOMOTOR				
47	TRANSPORTE PORTILLA				
	Icoltrans				
48	Cooperativa Omega Ltda.				

Anexo J. Rutas identificadas las cuales tienen oportunidad de negociación

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES	TARIFA ACTUAL Vs. TARIFA PROPUESTA						
						PROVEEDOR	MEJOR TARIFA ACTUAL	PROVEEDOR	MEJOR TARIFA PROPUESTA	% TARIFA PPTA VS TARIFA ACTUAL		
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ACOPI	23	36	FORTALEZA	\$ 160.000	36	ALDIA	\$ 113.000	-29%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	DUITAMA	6	28	COPETRAN	\$ 1.200.000	28	ALDIA	\$ 1.125.000	-6%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	ENVIGADO	2	27	DITRANSA	\$ 700.000	27	ALDIA	\$ 650.000	-7%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	1	26	FORTALEZA	\$ 1.700.000	26	ALDIA	\$ 1.438.000	-15%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	IPIALES	5	23	TRANSPORTES RAPIDOS PUTUMAYO	\$ 800.000	23	ALDIA	\$ 750.000	-6%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	SANTA MARTA	1	14	DITRANSA	\$ 1.785.000	14	ALDIA	\$ 1.625.000	-9%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	PLANTA - YUMBO	VILLAVICENCIO	15	10	COPETRAN	\$ 1.200.000	10	ALDIA	\$ 1.188.000	-1%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	BUENAVENTURA	CALI	4	4	COPETRAN	\$ 650.000	4	DITRANSA	\$ 590.000	-9%
CAMION TURBO	4.5 TON	22M3	CARTAGENA	CALI	2	3	COPETRAN	\$ 1.600.000	3	ALDIA	\$ 1.438.000	-10%
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	ACOPI	10	36	FORTALEZA	\$ 190.000	36	ALDIA	\$ 183.000	-4%

Anexo J. Rutas identificadas las cuales tienen oportunidad de negociación (continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES	PROVEEDOR	MEJOR TARIFA ACTUAL	PROVEEDOR	MEJOR TARIFA PROPUESTA	% TARIFA PPTA VS TARIFA ACTUAL
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	CALI	6	35 FORTALEZA	\$ 220.000	35 ALDIA	\$ 183.000	-17%
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	1	26 FORTALEZA	\$ 2.000.000	26 DITRANSA	\$ 1.840.000	-8%
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	SINCELEJO	1	13 COPETRAN	\$ 1.900.000	13 ALDIA	\$ 1.829.000	-4%
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	YOPAL	1	9 FORTALEZA	\$ 2.300.000	9 DITRANSA	\$ 2.127.000	-8%
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	TULCAN	15	8 TRANSPORTES RAPIDOS PUTUMAYO	\$ 1.350.000	8 ALDIA	\$ 1.220.000	-10%
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	PLANTA - YUMBO	BUENAVENTURA	1	7 COPETRAN	\$ 800.000	7 ALDIA	\$ 793.000	-1%
CAMION SENCILLO	8.5 TON	36M3	BUENAVENTURA	CALI	20	4 COPETRAN	\$ 900.000	4 ALDIA	\$ 854.000	-5%
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	CUCUTA	3	25 DITRANSA	\$ 3.960.000	25 ALDIA	\$ 3.659.000	-8%
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	1	23 FORTALEZA	\$ 2.590.000	23 DITRANSA	\$ 2.300.000	-11%

Anexo J. Rutas identificadas las cuales tienen oportunidad de negociación (continuación)

TIPO	CAPACIDAD	VOLUMEN	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	CANT. VIAJES PROMEDIO MES	PROVEEDOR	MEJOR TARIFA ACTUAL	PROVEEDOR	MEJOR TARIFA PROPUESTA	% TARIFA PPTA VS TARIFA ACTUAL
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	PLANTA - YUMBO	TULCAN	3	7 TRANSPORTES RAPIDOS PUTUMAYO	\$ 1.850.000	7 ALDIA	\$ 1.829.000	-1%
DOBLE TROQUE	17 TON	43M3	CARTAGENA	CALI	3	5 DITRANSA	\$ 3.800.000	5 DITRANSA	\$ 3.450.000	-9%
TRACTOMULA	35 TON	70M3	PLANTA - YUMBO	FLORENCIA	1	20 FORTALEZA	\$ 4.350.000	20 DITRANSA	\$ 4.000.000	-8%