

TABLA DE CONTENIDO

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 2 | OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS | 2 |
| 2.1 | OBJETIVO GENERAL | 2 |
| 2.2 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 2 |
| 2.3 | RESULTADOS ESPERADOS..... | 2 |
| 3 | MARCO CONCEPTUAL | 3 |
| 4 | CLIENTES DEL TRANSPORTE DE CARGA | 5 |
| 4.1 | TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE | 5 |
| 4.2 | GENERADORES DE CARGA | 6 |
| 4.2.1 | <i>Transporte en el sector minero.....</i> | <i>6</i> |
| 4.2.2 | <i>Transporte en el sector forestal.....</i> | <i>7</i> |
| 4.2.3 | <i>Transporte de contenedores.....</i> | <i>10</i> |
| 4.2.4 | <i>Transporte de granos</i> | <i>11</i> |
| 4.2.5 | <i>Resumen volúmenes potenciales.....</i> | <i>12</i> |
| 4.3 | CLIENTES DEL TRANSPORTE FERROVIARIO DE CARGA EN RED EFE | 12 |
| 4.4 | VISIÓN DE CLIENTES DEL SECTOR FERROVIARIO | 15 |
| 4.4.1 | <i>Encuesta clientes EFE.....</i> | <i>15</i> |
| 4.4.2 | <i>Entrevista con generadores.....</i> | <i>16</i> |
| 5 | INDUSTRIA FERROVIARIA ACTUAL | 17 |
| 5.1 | TRANSPORTE DE CARGA A NIVEL NACIONAL | 17 |
| 5.1.1 | <i>Transporte en red Norte</i> | <i>17</i> |
| 5.1.2 | <i>Transporte en red Centro Sur (Red EFE)</i> | <i>18</i> |
| 5.1.3 | <i>Conclusiones respecto al transporte de carga ferroviaria</i> | <i>19</i> |
| 5.2 | MARCO LEGAL..... | 20 |
| 5.2.1 | <i>Ley EFE.....</i> | <i>20</i> |
| 5.2.2 | <i>Contrato de Acceso Ferroviario</i> | <i>21</i> |
| 5.2.3 | <i>Resumen marco legal</i> | <i>22</i> |
| 5.3 | COMPONENTES DEL SISTEMA..... | 23 |
| 5.3.1 | <i>Generadores de carga</i> | <i>23</i> |
| 5.3.2 | <i>Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones</i> | <i>23</i> |
| 5.3.3 | <i>SEP.....</i> | <i>23</i> |
| 5.3.4 | <i>Ministerio de Desarrollo Social.....</i> | <i>24</i> |
| 5.3.5 | <i>Grupo EFE</i> | <i>24</i> |
| 5.3.6 | <i>Fepasa</i> | <i>26</i> |
| 5.3.7 | <i>Transap.....</i> | <i>27</i> |
| 5.3.8 | <i>Relación entre componentes</i> | <i>27</i> |
| 5.4 | VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TREN | 29 |
| 5.4.1 | <i>Ventajas del tren</i> | <i>29</i> |
| 5.4.2 | <i>Desventajas del tren</i> | <i>30</i> |
| 5.4.3 | <i>Resumen respecto a ventajas y desventajas</i> | <i>31</i> |
| 5.5 | MODELO DE NEGOCIO ACTUAL PARA LA CARGA | 31 |
| 5.6 | ESTADO ACTUAL DE INFRAESTRUCTURA | 35 |
| 5.7 | RESUMEN ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA | 36 |
| 6 | ANÁLISIS ENTORNO EXTERNO..... | 37 |
| 6.1 | DESCRIPCIÓN ENTORNO | 38 |
| 6.1.1 | <i>Segmento demográfico</i> | <i>38</i> |
| 6.1.2 | <i>Segmento económico</i> | <i>40</i> |
| 6.1.3 | <i>Segmento político/legal</i> | <i>41</i> |
| 6.1.4 | <i>Segmento sociocultural</i> | <i>43</i> |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 6.1.5 | <i>Segmento tecnológico</i> | 44 |
| 6.1.6 | <i>Segmento global</i> | 47 |
| 6.1.7 | <i>Segmento físico y medio ambiental</i> | 48 |
| 6.2 | ANÁLISIS ENTORNO DE LA INDUSTRIA. | 49 |
| 6.2.1 | <i>Amenaza de nuevos entrantes</i> | 49 |
| 6.2.2 | <i>Poder de negociación de los proveedores</i> | 52 |
| 6.2.3 | <i>Poder de negociación de los clientes</i> | 53 |
| 6.2.4 | <i>Amenaza de los productos sustitutos</i> | 53 |
| 6.2.5 | <i>Intensidad de la rivalidad de los competidores</i> | 54 |
| 6.2.6 | <i>Conclusión respecto al entorno de la industria</i> | 54 |
| 6.3 | CONCLUSIÓN RESPECTO AL ANÁLISIS DEL ENTORNO | 54 |
| 7 | ANÁLISIS INTERNO | 56 |
| 7.1 | ANÁLISIS ORGANIZACIÓN INTERNA..... | 56 |
| 7.2 | RECURSOS | 57 |
| 7.3 | CAPACIDADES..... | 59 |
| 7.4 | COMPETENCIAS CENTRALES..... | 59 |
| 8 | BENCHMARKING INTERNACIONAL | 61 |
| 9 | DIAGNÓSTICO DE LA INDUSTRIA FERROVIARIA | 64 |
| 10 | PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE NEGOCIO | 65 |
| 10.1 | CLIENTES Y PROPUESTA DE VALOR..... | 65 |
| 10.2 | DEFINICIONES ESTRATÉGICAS..... | 66 |
| 10.3 | ESTRATEGIA A NIVEL DE COMPAÑÍA..... | 67 |
| 10.4 | GOBIERNO CORPORATIVO Y ESTRUCTURA..... | 68 |
| 10.5 | ESTRATEGIAS DE ÁREAS FUNCIONALES | 69 |
| 10.5.1 | <i>Gerencia Comercial</i> | 69 |
| 10.5.2 | <i>Gerencia de Infraestructura</i> | 72 |
| 10.5.3 | <i>Otras áreas de negocio</i> | 73 |
| 10.6 | ANÁLISIS ECONÓMICO DE LA PROPUESTA..... | 74 |
| 10.6.1 | <i>Inversiones asociadas</i> | 74 |
| 10.6.2 | <i>Ingresos esperados</i> | 75 |
| 10.6.3 | <i>Rentabilidad esperada de la estrategia propuesta</i> | 76 |
| 10.7 | ROADMAP DE LA IMPLEMENTACIÓN..... | 78 |
| 11 | CONCLUSIÓN | 79 |
| 12 | BIBLIOGRAFÍA | 81 |
| 13 | ANEXOS | 85 |