

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO
INGENIERIA COMERCIAL

PLAN DE TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

PROYECTO DE FACTIBILIDAD DEL TRANSPORTE FLUVIAL EN EL GOLFO DE GUAYAQUIL

AUTOR:

KARINA SANCHEZ ARAUJO

DIRECTOR:

ECON. SANTIAGO LEÓN

GUAYAQUIL, 2006

Agradecimiento:

Agradezco a esta noble institución que me ha acogido durante todo el proceso de mis estudios superiores y aprendizajes, al claustro de profesores por sus nobles enseñanzas y sus vivencias diarias.

Agradezco a mi mamá por ser el apoyo de todos mis sueños que son emprendidos día a día y que hemos culminado una etapa importante tanto en lo personal como en lo profesional.

Dedicatoria:

Dedico mi tesis a mi mamá quien ha sido siempre el soporte en mis estudios y me ayudado a salir adelante con todas las dificultades que se presentan en el transcurso de mi vida con sus sabios consejos.

DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Karina Fernanda Sánchez Araujo, declaro ser el autor exclusivo del presente proyecto.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.

Karina Fernanda Sánchez Araujo

CERTIFICACION

Yo, Econ. MBA Santiago León, profesor de la Universidad Del Pacífico-Escuela de Negocios y Economía como Director de la presente Tesis de Grado; certifico que la Señorita Karina Fernanda Sánchez Araujo, egresada de esta institución, es autor exclusiva del presente proyecto, la misma es auténtica, original e inédita.

Econ. MBA Santiago León

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad Del Pacífico-Escuela de Negocios, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en el presente documento " Transporte Fluvial en el Golfo de Guayaquil ", de auditoría de Karina Fernanda Sánchez Araujo, en razón que este proyecto a sido creado con información confidencial.

Tres copias de este documento quedarán en custodia de la Universidad Del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso firma,

Ing. Mariana Pico
DECANO FACULTAD
NEGOCIOS Y ECONOMÍA

INDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO.....	3
a. Objetivo propósito del proyecto.....	3
b. Microentorno.....	3
c. Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva.....	7
II. CONSTITUCION DE LA EMPRESA.....	10
a. Marco legal.....	10
b. Características de la sociedad.....	10
c. Propiedad accionaria.....	11
III. DESCRIPCION DEL NEGOCIO.....	12
a. Historia del Negocio.....	12
b. Misión, Visión y objetivos de la empresa.....	13
c. Estructura de la industria en general y del negocio en particular.....	14
d. Descripción del producto.....	17
e. Análisis Foda.....	21
f. Cinco fuerzas de PORTER.....	22
IV. EQUIPO GERENCIAL.....	28
a. Estructura Organizacional.....	28
b. Cultura empresarial.....	31
V. ANALISIS DEL MERCADO.....	33
a. Estudio específico del mercado.....	33
b. Identificación del mercado potencial y empresarial.....	33
c. Descripción de las regiones, segmentos o nichos.....	34
d. Mercado objetivo, nichos del mercado y bloques de compradores.....	37
e. Investigación de mercado, encuestas y resultados.....	37
f. Análisis de la competencia.....	41
VI. ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	43
a. Consideraciones locales.....	43
b. Estrategias de producto, precio y estacionalidad.....	43
c. Estrategias de comercialización.....	43
d. Estrategia de promoción, distribución y gastos.....	44
e. Estrategia publicitaria.....	44

f. Estrategia de precios.....	45
VII. ESTUDIO FINANCIERO.....	47
a. Presupuestos e Inversiones.....	47
b. Análisis del punto de equilibrio.....	49
c. Flujo de caja.....	49
d. Estado de perdidas y ganancias.....	49
e. Balances y Tasa interna de retorno.....	49
VIII. ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO.....	51
a. Razones financieras basadas en las proyecciones anuales.....	51
b. Evaluación: Sensibilidad y Rentabilidad.....	51
IX. ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE.....	52
a. Proceso, Procedimiento, e Impacto que se siguió y culminó.....	52
X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
XI. BIBLIOGRAFIA.....	55
XII. ANEXOS.....	56

I. RESUMEN EJECUTIVO

A. OBJETIVO DEL PROYECTO

He decido realizar el proyecto de factibilidad del Transporte Fluvial en el área del Golfo de Guayaquil, debido a que es negocio familiar y deseo comprobar su viabilidad en el ámbito financiero con una mayor rentabilidad a los accionistas.

Por ello hemos constituido la Compañía AMK Del Ecuador S.A. Asesoría, Mandato & Keeping con su principal actividad en el transporte fluvial, siendo más específico en la parte logística operacional, contando con embarcaciones con excelente infraestructura.

A lo largo del proyecto veremos su desarrollo desde su nacimiento en el entorno, constitución del negocio del transporte fluvial y financiera, donde quedarán plasmados sus resultados.

De esta manera una vez que el estudio haya sido concluido podremos ver si es factible continuar con el negocio fluvial o desarrollar otras áreas, adicional tendremos la colaboración de la Armada del Ecuador donde nos proveerán de varios datos importante sobre el tema, toda la documentación relacionada con el Transporte Fluvial será mostrada en detalles en otros literales y siendo más específicos en la parte de anexos.

B. MACROENTORNO

El Golfo de Guayaquil que es nuestro Macroentorno y el sector donde esta dirigido nuestro proyecto de transporte Fluvial, es el mayor tributario del Pacífico sudeste de América del Sur, tiene su propia contribución de nutrientes principalmente desde El Estero Salado y el Río Guayas, son navegables y sirve como tránsito para el comercio marítimo exterior y nacional.

En nuestro caso para estudio del proyecto siempre nos basaremos en Golfo de Guayaquil como el área local de Navegación.

Dada la importancia del entorno, detallaremos más información del Golfo de Guayaquil a continuación:

Las riveras del Estero Salado están compuestas por manglares y una gran porción por camarónicas, la parte norte recibe la descarga de efluentes industriales y domésticos de la ciudad de Guayaquil (aproximadamente 2515.146 habitantes en 1990).

El río Guayas presenta similares condiciones pero adicionando un alto porcentaje de descargas del sector agrícola.

Tiene un clima tropical con temperatura superficial entre 21.5 a 25°C en verano; 25 a 29°C en invierno, con una media anual de 24 a 26°C. La salinidad superficial presenta mayor variación en la parte interna, en verano se mantiene entre 34-35 ppm y en la parte interior disminuye de acuerdo al aporte de lluvias hasta 0 ppm en la parte norte del Estero Salado y norte e intermedia del Río Guayas.

El Golfo Interior de Guayaquil y la Cuenca Baja del Río Guayas tiene una extensión de 14878km², el área se encuentra limitada por los siguientes puntos:

- Boca de Capones
- Puerto Jelí
- Machala (al sur)
- Naranjal, La Troncal
- Montalvo (este)
- Catarama
- Pueblo viejo
- Vinces
- Palestina (norte)
- Pedro Carbo
- Guayaquil
- Posorja (oeste)
- Boca de Capones

consumidores de nuestro servicio, por ello el gráfico # 2, que ha sido adjuntado, muestra la Alerta a nivel de Región del SAEMA, Sistema de Alerta Epidemiológico y de Manejo Acuícola, donde detalla la imagen de las camaroneras y sus áreas de producción del estuario interior del Golfo de Guayaquil (Ecuador) obtenida con el satélite Landsat 5, las grillas imaginarias correspondientes a las cuadrículas cartográficas de la Carta Nacional del Instituto Geográfico Militar del Ecuador a escala 1:25000 y el estado de la alerta.

Dicha información es vital, para determinar el lugar exacto de las camaroneras y facilitar nuestra visión de ellas desde tierra y así trazar líneas de viajes que disminuyan el tiempo, siempre tomando en consideración las vías de navegación ya estipuladas por la Marina del Ecuador.

Por ello el gráfico muestra 4 niveles de la alerta (verde, amarillo, naranja y rojo), que dependen de los signos y rangos alcanzados por un índice de producción y manejo (IPM).

Los colores de la alerta obedecen a la siguiente nomenclatura.

Nivel de Alerta	Producción
	Sobre lo normal
	Tendencia a decrecer
	Bajo lo normal
	Valores muy bajos

En el gráfico a continuación observaremos como están situadas las camaroneras y su producción.

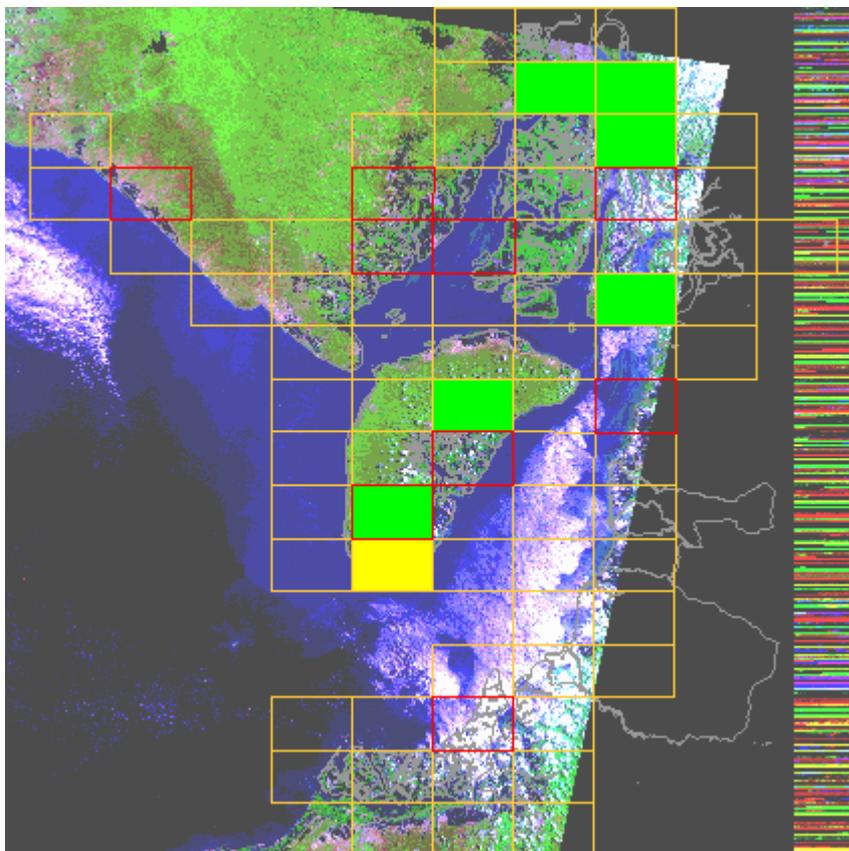


Gráfico # 2: Áreas de camaroneras y producción en el Golfo de Guayaquil

C. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR, NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA

En el sector se desarrollan varias problemáticas que afectan de manera directa e indirecta al transporte fluvial.

En la actualidad dicho sector es considerado como una nueva alternativa económica, siendo en estos momentos un negocio artesanal y en un futuro cercano como parte del sector industrial, mediante la implementación de calidad en el servicio y la estructura de nuestras embarcaciones.

De acuerdo a la información proporcionada por el CPFG-EM JOSE MARCOS VACA, quien es el Subdirector del COGUAR (Comando de Guardacostas), nos menciona: *“El transporte fluvial se estima como un medio sostenible de las camaroneras y empresas que trabajan en el medio, en cual se garantiza su seguridad mediante la ayuda de la Marina del Ecuador con los operativos perennes de la COGUAR”*

Directas:

- ROBO DEL CAMARON A EMBARCACIONES DE TRANSPORTE

(Especialmente en la días de aguaje del mes)

Este tipo de inconvenientes es muy imponente en nuestra actualidad. En todas las embarcaciones siempre se encuentra un guardia custodiando la carga que se transporta, es un servicio que corre por cuenta del cliente, ya sea por la empacadora o el destinatario de la carga

- ROBO DE MOTORES FUERA DE BORDA

Esto sucede mucho en el momento en que las embarcaciones están amarradas en muelles muy cercanos a la población y por lo general ocurre durante las noches en que son dejados en los muelles y no duerme el personal respectivo en la nave. Por este motivo el embarcador siempre turna a la persona de las lanchas para su estancia en ella.

- CONTAMINACIÓN DEL ESTERO SALADO

Al momento de la navegación las embarcaciones de mal estado o con fallas en su sistema pueden derramar combustible en su trayecto tanto como en el aceite del motor u otro tipo de desecho tóxico que destruye el Estero.

- INVASIONES EN LAS ORILLAS DEL ESTERO

Por lo general las viviendas alrededor de las orillas afectan a la industria ya que esto no permite la libre circulación en el trecho del Estero y dando cabidas asaltos u otro tipo de discrepancias.

Indirectas:

- PESCA ILEGAL (VEDA)

En los momentos en que se declara que estamos en época de Veda, los principales medios en cometer este tipo de infracción es el transporte fluvial, esto deteriora a la industria fluvial al realizar un trabajo ilegal dando una mala imagen al sector, a causa de esto se pagan grandes multas por ser un delito grave.

II. CONSTITUCION DE LA EMPRESA

Detallaremos los diferentes parámetros de la empresa

A. MARCO LEGAL

Se constituyó la compañía AMK DEL ECUADOR S.A. ASESORÍA, MANDATO & KEEPING una sociedad anónima, la misma que se rige por lo dispuesto en las leyes ecuatorianas y en especial por la Ley de compañías.

Nacionalidad: ecuatoriana

Domicilio: Guayas- Guayaquil.

Gobierno de la compañía

Representante legal: La compañía está representada por el Gerente general, Augusto Sánchez Ojediz, y la presidenta ejecutiva, Karina Sánchez Araujo pudiendo actuar cada uno de manera individual e indistinta.

Ambos duran en sus funciones cinco años contados desde la fecha de sus nombramientos en el registro mercantil, como funcionarios y serán elegidos por la Junta General de Accionistas.

Limitaciones legales y estatutarias: El presidente y el gerente general de la compañía necesitarán la autorización de la junta general para poder enajenar o hipotecar los bienes inmuebles de la compañía.

Como anexos he adjuntado el RUC, Nombramiento del Representante Legal, Nombramiento de la Presidente Ejecutiva y la Resolución No. 05G.IJ de la Superintendencia de Compañías de aprobación de la constitución de AMK DEL ECUADOR S.A. ASESORIA, MANDATO & KEEPING.

B. CARACTERÍSTICAS DE LA SOCIEDAD

La sociedad es anónima

C. PROPIEDAD ACCIONARIA

El paquete accionario está dividido en tres partes:

Karina Sánchez 50%

Augusto Sánchez 30%

Manuel Trejos 20%

III. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

A continuación detallamos la historia del negocio:

A. HISTORIA DEL NEGOCIO

La Empresa surge como un negocio familiar en el sector artesanal dando servicios fluviales a las camaroneras que surgen desde el boom camaronero a partir desde el año 1991 viendo la necesidad de transportar los productos del mar para su comercialización a las diferentes ciudades.

Al principio se comenzó con una sola embarcación, en el cual sus condiciones no eran muy aptas para su traslado, por su débil estructura, pero luego poco a poco se fue dando forma al negocio y con la experiencia adquirida en el transcurso de los años mediante la prosperidad del transporte se fueron obteniendo el resto de las embarcaciones.

Debido a nuestros años en el mercado somos conocedores de la industria que surge con un nivel artesanal, para ser en la actualidad un sector importante de la Transportación Marítima.

Al ver la necesidad de una Asociación de transportistas fluviales, los armadores se vieron en la necesidad de crear un organismo que los respalde y colabore como ente regulador de sus tarifas y derechos que deben tener en el medio, de esta manera agrupados como una Organización dará más facilidades a la Armada del Ecuador quien es el organismo que regula dicha actividad en el mercado, en el cual la Marina podrá contar con la asociación para las emisiones de leyes, reglamentos e impuestos y poder observar la realidad del sector a través de esta organización.

Por ello detallamos una breve reseña del puerto de Guayaquil.

En 1944 se hace un estudio del cual se deriva en “Proyecto de un puerto para Guayaquil en el estero Salado, con entrada por el canal del Morro”.

Este proyecto responde a los estudios de embancamiento del río Guayas, dado el peligro que se cierre el puerto al comercio exterior. En él presenta posibles soluciones.

En éste se comprueba la navegabilidad del canal del estero Salado y que el canal del Morro, desde Cauchiche hasta la boca del estero es profundo y ancho, que no necesita dragarse y permite la navegación de buques con calado de hasta 30 pies. *“Para obtener un canal de estas cualidades en otros países hubiesen gastado muchos millones, mas la naturaleza ha dotado al Ecuador de un canal maravilloso sin ningún costo.”*, dice el historiador Julio Estrada en su obra *“El Puerto de Guayaquil, 3 puerto nuevo”*.

Para establecer el puerto considera óptimo el punto llamado *“La Travesía”*, una bahía de 800 metros de ancho y una longitud de 1.300 m, con profundidades promedio a las 10 brazas y de 6 a pocos metros de la orilla.

El proyecto completo del Puerto de Guayaquil comprende, entre tantos elementos, diques, balizamiento, boyas, derrotero de entrada y salida, costo del mismo, ampliaciones futuras y la construcción de un aeropuerto.

Cuando se construyó el nuevo puerto para Guayaquil se ejecutó casi la totalidad del proyecto de Jarrín menos el sitio por él indicado como el más idóneo. Triste es reconocerlo pero, el tiempo dio la razón a Luís Eloy Jarrín pues, los problemas de sedimentación que sufre el puerto indican que el sitio inicialmente señalado por él era el más indicado.

B. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Misión:

- Proveer servicios competitivos en el mercado camaronero, pesquero y aquellos otros sectores en los que se realiza la transportación marítima y fluvial, mediante la optimización en la logística de recursos y generando fuentes de trabajo que contribuya al desarrollo ecológico y económico del país, respetando el ecosistema, apoyando la modernización y el servicio brindado a la región.

Visión:

- Constituirnos en cuatro años como una empresa líder en la transportación fluvial de la región del Golfo de Guayaquil siendo más eficiente en seguridad y calidad aplicada a los servicios brindados.

Objetivos de la Empresa:

- Explotación comercial del transporte fluvial en la zona del Golfo de Guayaquil.
- Brindar un mejor servicio y explotar las oportunidades que ofrece el medio, acordes con las políticas de desarrollo sostenible.
- Priorizar la implementación de nueva tecnología para brindar un mejor servicio, mediante identificación y formulación de las medidas de adaptación del nuevo servicio en la zona y analizar la viabilidad de su implementación.

Metas:

- Incrementar en tres periodos el patrimonio de los accionistas.
- La buena capacitación de los empleados en el trato al cliente y estrategias de ventas.
- Capacitación a la tripulación de primero auxilios y cursos dados por la Capitanía de Puerto o la Dirección Marina Mercante.

C. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR

La empresa, como dicho anteriormente se dedica a la transportación Fluvial, lo que significa que su área laboral es en el Golfo de Guayaquil.

En tal sentido, bajo las condiciones actuales, las ventajas comparativas y competitivas se fundamentan en el hecho de que existen deficiencias en la atención al mercado comprendido por la región del Golfo de Guayaquil en términos demográficos y geográficos; el estado ecuatoriano tiene una estructura de costos poco clara y una política subsidiaria inadecuada que genera un mercado anacrónico.

A esto se debe agregar la ineficiencia del estado como empresario para generar ventajas comparativas y competitivas en el rubro.

En base a la situación prospectiva del transporte fluvial en el Golfo de Guayaquil, como participante potencial, anticipándose a otras empresas, el funcionamiento del transporte fluvial de recepción, almacenaje y despacho de carga en general para la región del Golfo de Guayaquil generaría ventajas competitivas y comparativas ofreciendo una mayor capacidad en la atención como proveedor de un segmento de mercado de alto consumo, como lo es en esta región, a partir de una posición geográfica estratégica, con una logística que permita ahorrar recursos económicos y temporales; en un marco incipiente de amenaza de productos sustitutos.

En esta industria, la estructura la componen los siguientes elementos:

En los cuales detallamos los más importantes:

Transportista:

Es el armador de la embarcación quien la equipa de acuerdo a las condiciones y tipo de producto que se transporte por lo general son embarcaciones cerradas para proteger el producto.

Empacadora:

Es la empresa que se encarga de la recepción de los productos y de acuerdo al producto, tipo y calidad los empaqueta para que sean exportados.

Camaroneras:

Son las productoras de camarones mediante la siembra de las larvas ya sean salvajes o tratadas para luego sean cosechadas en aguajes.

Laboratorios de Larvas:

Se producen por medio de genética las larvas y son tratada de tal manera que sean la mejor materia prima.

Con respecto a nuestro negocio todos los sectores de la industria son los mismos que se emplea en la empresa en la actualidad mediante las siguientes herramientas:

- **Asignación de recursos**

Para nuestra empresa es muy importante la correcta asignación de recursos, lo más importante que las decisiones que se tomen en la empresa sobre la inversión, no solo deben estar asentadas en un papel sino que existan los recursos para inversión tanto sea en embarcaciones u otros implementos de navegación y estos sean bien utilizados, para así crear la cultura en organizacional en la compañía.

- **Estructura Organizacional**

Nuestra organización esta dada por niveles jerárquicos empezando por el Gerente General quien es el director de toda la institución y sus colaboradores cercanos, que son los Gerentes de cada una de las áreas, de esta manera logramos una mejor organización siguiendo con los parámetros funcionales de cada uno de los empleados.

Siempre contando con la interacción del empleador y el empleado, así el personal de Staff motiva a su personal inmediato con la cultura empresarial.

- **Estándares y Medidas**

Nuestros Estándares y Medidas de la compañía son regidos por las embarcaciones, por ello la DIGMER (Dirección General de la Marina Mercante) y Capitanía de Puerto, quienes son las instituciones que emiten los permisos de navegación, la inspección y avalúo comercial de la embarcación, son los que determinan nuestros estándares.

Dicha información esta detallada en la parte de anexos.

- **Compensación**

La compañía tiene una política hacia sus empleados en las mejoras laborables que es la compensación monetaria, para el empleado que tiene la debida protección del producto, tiempos de navegación óptimos y colaborar con la empresa en caso que lo amerite, se hará acreedor al incentivo monetario.

- **Valores**

Los valores que son prioritario en dicha compañía sobre todo la Honestidad, para con los productos y el dinero que se maneja sea bien ocupado y fidelidad y lealtad par la compañía en que se trabaja, el personal con el que se laboral y el trabajo que realiza. Dar un servicio de excelencia a nuestros clientes y el buen trato que le den al cliente.

En conclusión todo esto nosotros calculamos o verificamos que las cosas sean así a través de su desempeño laboral y la honestidad en que se desenvuelve el trabajador, y revisando siempre los presupuestos asignados a dicho año para poder realizar nuevas inversiones y ajustes al salario del persona, siempre cuando la economía del país se siga estabilizando y así esta no decaiga.

D. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La Empresa, se dedica a la Transportación Marítima o Fluvial. Para esto consta de tres embarcaciones, para objeto del estudio hablaremos solo de una “Jocose” que es nuestra lancha tipo modelo debido a que el resto de las embarcaciones tienen similitud de capacidad con la lancha “Jocose” , en estas embarcaciones se transporta todo lo que es insumo, pescado, camarones larvas... etc. Lugares de destino por lo general son las camaroneras y empacadoras.

La embarcación “Jocose”, transporta todos estos insumos a camaroneras, y también recoge materia prima (Camarones, Larvas...etc.) y estas son llevadas a las Empacadoras.

Dicha embarcación posee las siguientes características:

- Eslora Total de 18 metros
- Manga de 4 metros
- Puntal de 2 metros
- Embarcación de Acero Naval 6 milímetros
- Cabina de mando de plancha galvanizada
- Motor General Detroit 671
 - 6 cilindros

- 198 Caballos de Fuerza
 - 2 válvulas por cilindro
- Reductor Allison 3 A 1
- Hélice de bronce de 30 pulgadas de diámetro y 3 aspas
- Capacidad total de bodega 48 m total
- Matrícula: TN-00-00369
- Personal: un timonel, un marinero y un maquinista.

Adicional informamos de los permisos que son necesarios para obtener el Arqueo, Avalúo y Clasificación otorgada por la DIGMER:

- Faros y Boyas : \$ 4,22 año 2006
- Cert, Arqueo, Avalúo: \$ 7,04
- Inspección de Seguridad: \$ 49,6
- Cédula de Radio: \$ 58, 76 desde 1999
- Permiso Tráfico: \$ 8,31
- Matrícula del Armador: \$20
- Zarpe : \$ 1,90 por cada día navegable

En la parte de Anexos detallaremos los datos de las embarcaciones, Mercedes y Corpomar, igual como su certificación, zarpe de viaje y fotografía de ellas.

Es importante dar a conocer la expansión del Transporte Fluvial en la actualidad, por el acercamiento de nuestra época lluviosa, a causa de esto en muchos lugares solicitan los servicios de Marineros, Timoneles y Maquinistas y en varios medios de comunicación ponen su anuncio solicitando dicho personal, en la parte de anexos podrá encontrar el Anuncio por el Periódico El Universo publicado el Domingo, 26 de Noviembre del 2006.

Correspondiente a dichas características esta tiene una capacidad de Carga de 25 Toneladas, en Kilos sería 25 000 por lo tanto en libras 55 000. Hay que recordar que el camarón es transportado en gavetas por lo tanto también se incluye su peso aquí y este camarón va recubierto de hielo para el mantenimiento del producto.

Los camareros son en general los que utilizan este medio transporte para transportar su producto, por ello citamos el siguiente ejemplo con libras de camarones.

Estos serían los niveles óptimos de capacidad, ya que en bodega entra volumétricamente 600 gavetas. Por otra parte hay un nivel en la embarcación que esta estipulada por Normas Ecuatorianas de Cargas que no pueden pasar de cierto nivel de carga, esta capacidad esta dentro de los parámetros de la línea de carga.

Transporte de balanceado su máximo son 600 sacos, ya que en quintales sería 500 y por lo tanto en libras serían 50 000.

En el transporte de Larva es llevada en “cartones Master” de 50 x 40, dichas larvas son transportadas en fundas.

Todos los Ingresos se realizan por los viajes realizados a las distintas camareras, para esto tenemos que distribuir los viajes o fletes por sectores.

Todos los viajes salen desde Guayaquil, estos sectores se dividen en:

- Zona de Cuarentena que corresponde al Puerto Marítimo, Isla Santana, Isla San Ignacio, Sector de la Fragata.
- Isla Malavío que corresponde a Puerto Rojo, Isla Mondragón, Isla Los Ingleses, Sector de Balao Grande, Canal de Matarillo, Isla Escalante.
- Sabana Grande que corresponde a la Isla de la Foza, Isla De la Seca, San Jacinto, Chongón.
- Sector De puna que corresponde Isla Barrascal, Río Hondo, Isla Verde.
- Sector del Morro, Estero El Ceibo, Ayalan.

Nota: El sector del Morro y Puna tienen los mismos precios debido a su similitud en las distancias.

- Sector de Puerto Bolívar y La Pitalla.

Los Lugares donde más se dan estos Viajes son a Sabana Grande, Sector de Puna y Zona de Cuarentena.

Por lo expuesto antes, los viajes generalmente son por Pesca y las embarcaciones están amarradas en las Empacadoras, debido a esto los viajes se realizan de una día para otro y dependiendo del sector se demoran varios días, la mayoría son de dos días.

Las embarcaciones cuando realizan los viajes a las camaroneras pescan de acuerdo a ciertos parámetros. El camarón es capturado de noche por su mejor tratamiento, ya que el día el sol afecta y daña el camarón, además porque de noche es más activo en la por este motivo las embarcaciones se demoran dos días, en la que cuenta la noche de pesca.

Otro efecto importante en un viaje son las mareas y los aguajes, ya que son los días que más actividad tiene el camarón. La tabla de mareas y Aguajes esta contemplados en los Anexos.

Las mareas tiene ciertos horarios, cuando es marea alta y marea baja, cada marea tiene una duración de cuatro horas entre las 6:00 y 10:00 AM en el día son dos mareas con una variación entre ellas de ocho horas.

La embarcación “Jocose” cada 1000 Horas de uso o cada 3 meses necesita un mantenimiento que consiste en lo Siguiente:

- Cambio del Aceite Reductor ZAE 40 para motores de Diesel
- Filtro de Aceite
- Filtro Racol de Combustible
- Filtro de Combustible
- Filtro de Inyección en los cuales son 6 de entradas y 6 de salidas en total son 12

La embarcación también tiene permisos para su circulación y quien rige esto en la Dirección General de la Marina Mercante (DIGMER).

E. ANÁLISIS FODA

Análisis Interno-Fortalezas

- Conocimiento del mercado por más de 10 años.
- Nuestras embarcaciones constan de mejor infraestructura que el resto del mercado.
- Con gran participación en el target Camaronero y de las emparadoras
- Un Know how del mercado en general.
- Servicio de post- venta y telemarketing para nuestro servicio.
- Credibilidad en el servicio ofrecido.
- Precios accesibles y competitivos en las distancias de viajes.
- Alta Capacidad Administrativa.
- Atención personalizada hacia nuestros clientes.

Análisis Interno-Debilidades

- Desconocimiento público de la industria.
- Falta de: proyectos aplicados en el sector e Información del macroentorno.
- Falta de mecanismos para la integración institucional del sector.

Análisis Externo- Oportunidades

- Crecimiento de la empresa por nuestro servicio de calidad trayendo consigo Oportunidades comerciales.
- Incremento de nueva tecnología en las embarcaciones ya que todas tienen radios de comunicación y celulares.
- Buscar alianzas estratégicas con empresas del entorno y emparadoras las 24 horas del día por todo el año.
- Formar parte de un sistema de transporte al cual se le ha dado poca importancia en el sector a desarrollarse el proyecto.
- Existen expectativas de desarrollo y expansión del sector fluvial a tratar para el futuro.
- Existe interés local por ser un medio de transporte por agua.

Análisis Externo- Amenazas

- Factores económicos como un aumento en la inflación, pueden disminuir el poder adquisitivo de clientes.
- La inestabilidad social y política impiden la ejecución de estudios para el desarrollo en el transporte fluvial (Factores de orden público).
- Falta de apoyo por parte de las autoridades involucradas como la Dirección General de la Marina Mercante, Autoridad portuaria de Guayaquil entre otras.
- No hay control de la documentación de transportación y sus tarifas.
- Ausencia de políticas que promuevan el desarrollo del transporte fluvial

F. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

En el marco del problema abordado en la empresa de transporte fluviales en la recepción y despacho de carga o derivados en la región del Golfo de Guayaquil, logre ventajas comparativas y competitivas en su desempeño, debe conocer el medio en el cual ha de operar. Esto implicaría desarrollar un análisis exhaustivo de la situación actual y la proyección del mercado de transporte en general en el Golfo de Guayaquil.

En tal sentido, en apartados siguientes se desarrolla un análisis detallado de las características y condiciones de este mercado y a partir del cual se plantean las bases para fundamentar la hipótesis de la investigación.

La estructura del sector fluvial tiene una fuerte influencia al determinar las reglas de juego competitivas así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles para una empresa. La clave se encuentra en las distintas habilidades que puede desarrollar la organización para actuar en un marco de competitividad.

La situación de la competencia del sector del servicio el transporte fluvial depende de cinco fuerzas competitivas básicas:

- Rivalidad entre los armadores y dueños de las embarcaciones.
- Poder de negociación de los compradores del servicio.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de ingreso de nuevos competidores.
- Presión de productos sustitutos como por aire o tierra.

El cuadro siguiente ilustra la estructura compuesta por estas fuerzas:

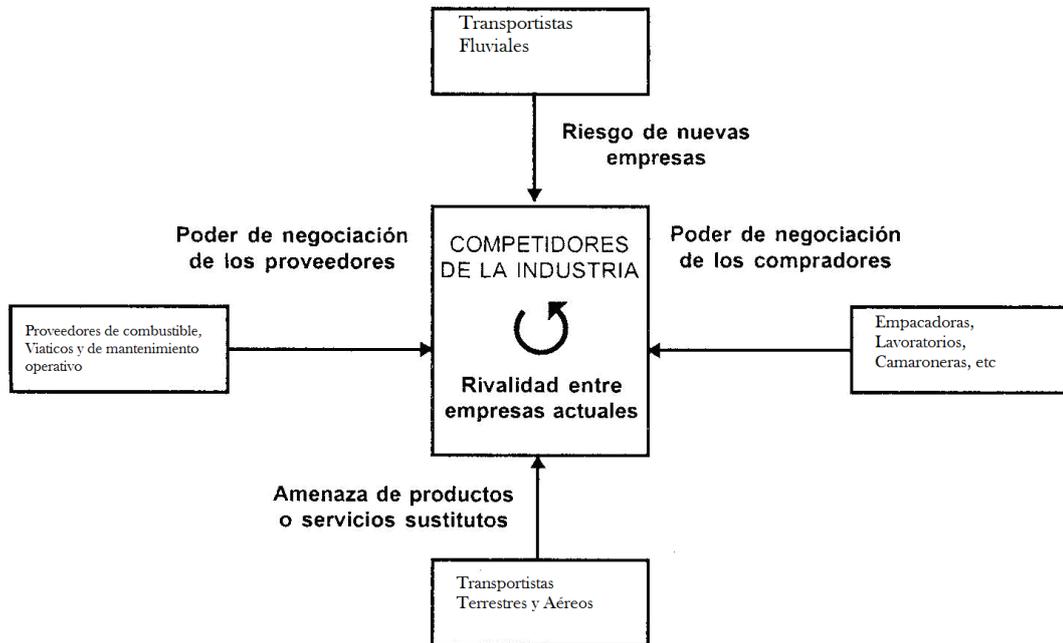


Gráfico # 3: Fuerzas de Porter

La acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial del sector fluvial, en donde el potencial de utilidades se mide en términos del rendimiento a largo plazo del capital invertido. No todos los sectores transporte tienen el mismo potencial. En el caso concreto del funcionamiento del transporte fluvial de recepción, almacenaje y despacho de carga en general para la región del Golfo de Guayaquil, estas fuerzas deben ser analizadas, tomando como punto de referencia a la inserción de un nuevo participante en el mercado.

A continuación se desarrolla un análisis sintético de las fuerzas que impulsan la competencia de la industria, dada por Michael Porter:

"El riesgo de que ingresen más participantes en una industria dependerá de las barreras actuales contra la entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas ya establecidas."

Si las barreras son altas y/o el recién llegado puede esperar una viva represalia por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso es baja.

Se parte de la premisa de que el funcionamiento del transporte fluvial de recepción, almacenaje y despacho de carga en general para la región del Golfo de Guayaquil busca instalarse en el mercado como participante potencial con ventajas competitivas y comparativas. Por lo tanto, las barreras para su ingreso son las condiciones actuales de oligopolio diferenciado, que serían superadas a partir de la aplicación de las condiciones adecuadas planteadas.

Entre las barreras de ingreso para una nueva empresa en el mercado que propone Porter, se podrían desarrollar las principales restricciones, que se podrían dar en el mercado, para el funcionamiento del transporte fluvial de recepción, almacenaje y despacho en la región del Golfo de Guayaquil:

- **Diferenciación del producto:** Aspecto que puede ser aprovechado por la empresa instalada en el Golfo de Guayaquil, ofreciendo un servicio de calidad, mediante procesos controlados con tecnologías adecuadas.

- **Requisitos de capital:** Una empresa que quiera atender el mercado de transportación en la región del Golfo de Guayaquil tendrá la necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir invirtiendo en activos fijos como lanchas, maquinarias, equipos y tecnologías de punta para el manejo de inventario.

- **Costos cambiantes:** Costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro. Estos pueden incluir costos de reentrenamiento del empleado, equipo auxiliar, costo y tiempo para probar y calificar a nueva fuente, etc.

El estado como empresa tiene estas desventajas, con estructuras pesadas y burocráticas, al tener que licitar todas sus adquisiciones, lo cual obviamente genera mayores costos. Estas desventajas que sufre la empresa estatal pueden ser aprovechadas con el

funcionamiento de una empresa con instalaciones y procesos eficientes en recepción, almacenaje y despacho de carga en general.

· **Acceso a los canales de distribución:** Al grado en que los canales lógicos de distribución para el transporte ya han sido servidos por las empresas establecidas, la nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su servicio mediante reducción de precios, asignaciones para publicidad compartida y similar, lo cual reduce las utilidades.

Sin embargo, en el contexto de la investigación, esta situación se da en forma inversa, al no ser atendidos competitivamente los canales de distribución para la región del Golfo de Guayaquil. Con una empresa que ofrezca transporte de carga en general para esta región se puede lograr mayor efectividad en la atención de los canales de distribución para esta zona, lo cual haría que el acceso a los mismos resulte altamente factible.

Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.

Según Michael Porter en su Cinco Fuerzas determina que algunas formas de competir, en especial la de precios, son sumamente inestables y muy propensas a dejar a todo un sector industrial peor, desde el punto de vista de la rentabilidad. El citado autor enumera varios factores estructurales que interactúan entre sí:

- Gran número de competidores o igualmente equilibrados: En las condiciones actuales del mercado de transporte fluvial la intensidad de la rivalidad en este sector no se hace notar.
- Costos fijos o de almacenamiento elevados: Crean fuertes presiones para que las empresas operen a plena capacidad, lo cual suele conducir a una escala de precios descendentes cuando existe capacidad en exceso. Una situación relacionada con los costos fijos es aquella en la cual la carga, una vez receptada, resulta costosa mantenerla almacenada. La estrategia competitiva y comparativa para una empresa de transporte fluvial de almacenaje y despacho de carga en

general para la región del Golfo de Guayaquil consistiría en un sistema de logística acorde a los volúmenes de consumo del mercado a ser atendido. Lo ideal sería que se mantenga la cantidad económica de la orden.

- Falta de diferenciación o costos cambiantes: cuando se percibe el producto o servicio casi sin diferencia, la elección por parte de los compradores está basada en el precio y el servicio, y da como resultado una intensa competencia por precio y servicio.

La ventaja competitiva y comparativa para una empresa que funcione en la región del Golfo de Guayaquil constituiría una mayor capacidad de respuesta al consumidor y la agilidad en el almacenaje y despacho de la carga.

- Fuertes barreras de salida: son factores económicos, estratégicos y emocionales que mantienen a las empresas compitiendo aún cuando estén ganando rendimientos bajos.

Presión de productos sustitutos

Los productos sustitutos, son los tipos de transporte que pueden afectar nuestro sector fluvial, como hemos mencionado en nuestros otros puntos las camaroneras son las principales consumidoras, por ello el hecho de que una camaronera pueda tener acceso vía terrestre sustituirá el fluvial por el terrestre, ya sea por economía y distancias más cortas.

Consideramos que nuestro principal sustituto sería el terrestre, ya que el aéreo es muy caro en nuestro medio para su utilización.

Por estos motivos hemos considerado en nuestras preguntas en la encuesta sobre los tipos de preferencia del transporte.

Poder negociador de los compradores

Por lo expuesto anteriormente nuestros compradores que son los camaroneros y todos aquellos que se desempeñan en el sector de pesca y acuícola, tienen un gran poder de negociación debido a que son ellos los que deciden su compra y en muchas ocasiones esto afecta a los costos de las empresas al momento de bajar los precios de los fletes.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con subir precios o bajar calidad del servicio.

Las condiciones que hacen poderosos a los proveedores tienden a ser el reflejo de las que hacen poderosos a los compradores.

Porter dice que un grupo de proveedores es poderoso si ocurre que:

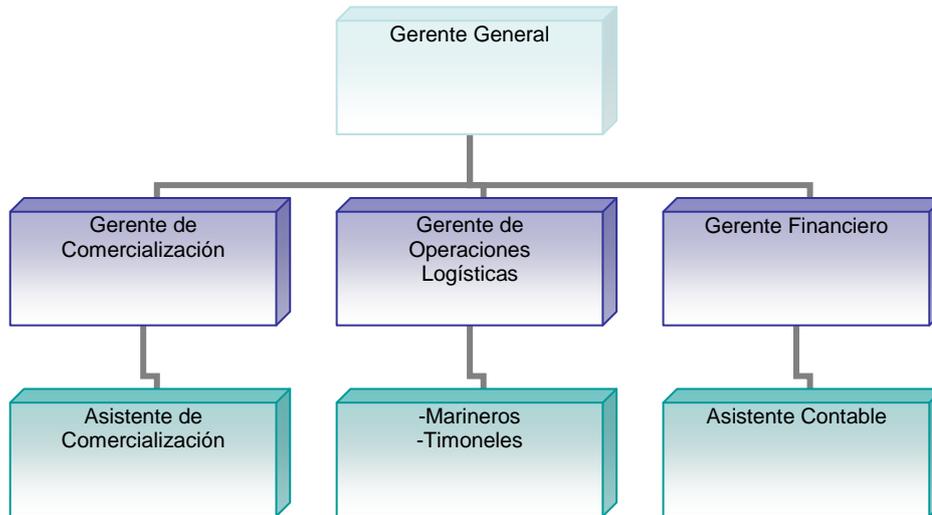
- Este dominado por pocas empresas y más concentrado en el sector industrial al que vende.
- La empresa no es un cliente importante del grupo proveedor.
- Que los proveedores ofrezcan un servicio que sea un insumo importante para el negocio del comprador.
- Que el grupo proveedor represente una amenaza de integración hacia adelante.

Las condiciones que determinan el poder de los proveedores no solo están sujetas a cambio sino que a menudo fuera de control de la empresa.

IV. EQUIPO GERENCIAL

En el siguiente capítulo detallaremos el equipo gerencial:

A. FUNCIONES



NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL

ÁREA: Administrativa

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- Negociación y atención con los proveedores y requerimientos del personal.
- Análisis mensual de la situación de la empresa.
- Coordinar las obligaciones y deudas diariamente con el Departamento Financiero.
- Desarrollar nuevas estrategias a corto y largo plazo para la consecución de los objetivos.
- Establecer periódicamente nuevas políticas y velar que se cumplan en todos los departamentos.
- Monitorear de manera constante a la competencia y sus estrategias.

NOMBRE DEL CARGO: **GERENTE FINANCIERO**

ÁREA: **Departamento Financiero**

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- Análisis del Sistema de Costos de Producción
- Aprobación de cotizaciones y presupuestos de la compañía.
- Establecer un cronograma de Pagos para proveedores.
- Seguimiento a la Gestión de Cobranzas de la compañía.
- Firmar los balances y reportes contables
- Actualización de anexos del SRI(Servicios de Rentas Internas)
- Control de las transacciones comerciales de la empresa (compra a proveedores, Pago de nómina, etc.)

NOMBRE DEL CARGO: **Asistente Contable**

ÁREA: **Departamento Financiero**

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD:

- Control y seguimiento de las deudas y obligaciones diarias.
- Realizar, organizar y archivar las facturas de despacho de la mercadería despachada.
- Realizar, organizar y archivar los comprobantes de egresos.
- Llevar un control y elaborar reportes de los ingresos y egresos diarios de valores en las cuentas de ahorro y corriente.
- Realizar el seguimiento de las cobranzas.

NOMBRE DEL CARGO: **GERENTE DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA**

ÁREA: **Departamento de Operaciones**

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- Coordinar las ordenes de viajes
- Verificar los insumos y materiales necesarios para cada viaje y coordinar su pedido de compras para los productos.
- Verificar los controles de calidad en el transporte

- Medir el desempeño del personal de operaciones.
- Coordinar los viajes en viáticos y establecer tiempos en los viajes.
- Está en constante mejoramiento de tiempos
- Revisar los constantemente los permisos de las embarcaciones y sus tripulantes.
- Realizar controles en cuanto a la higiene de las embarcaciones.

NOMBRE DEL CARGO: **MARINEROS**

ÁREA: **Departamento de Logística**

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- Encargados del control de la carga dentro de la embarcación
- Responsables de la limpieza y cuidado de la embarcación

NOMBRE DEL CARGO: **TIMONELES**

ÁREA: **Departamento de Logística**

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- Encargados del manejo de la embarcación
- Responsable de portar los documentos de navegación
- Cuidado de los equipos de comunicación

NOMBRE DEL CARGO: **GERENTE DE COMERCIALIZACION**

ÁREA: **Departamento de Ventas**

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- Elaborar planes comerciales a corto, mediano y largo plazo
- Formular los planes de marketing, que incluye publicidad, plan de medios, Relaciones Públicas.
- Revisar las estrategias de precios.
- Proyectar los viajes de acuerdo a la época del aguaje para los próximos meses.
- Verificar el servicio al cliente brindado.
- Visitar a los clientes morosos o de alto riesgo para identificar los problemas en la gestión de la venta y cobranza.

NOMBRE DEL CARGO: Asistente del Dpto. de Comercialización

ÁREA: Departamento de Ventas

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD:

- Crear constantemente estrategias de Cobranzas y Ventas para cumplir con los objetivos establecidos por la Gerencia.
- Realizar la gestión de marketing y publicidad.
- Análisis quincenal de los resultados en ventas.

B. CULTURA EMPRESARIAL

Nuestra cultura empresarial está orientada hacia la satisfacción de nuestros clientes, distribuidores y consumidores finales. Cuidando día a día de nuestra imagen corporativa brindando un excelente servicio por medio de nuestros siguientes valores corporativos:

- **LA EQUIDAD & JUSTICIA COMO PRINCIPIO BÁSICO:** valores como Equidad y la Justicia se ven reflejados en todas nuestras actividades tanto internas y externas con nuestros clientes, proveedores y competidores.
- **LA HONESTIDAD:** Cumpliendo de manera leal y honesta con el compromiso de satisfacción a nuestros clientes, a nuestros empleados y a nuestros accionistas.
- **LA INTEGRIDAD:** Manejo de las situaciones diarias bajo un marco de valores éticos y morales.
- **LA RESPONSABILIDAD:** Siendo comprometidos de manera responsable con nuestra misión y los objetivos establecidos por la empresa.
- **EL DESEO DE SUPERACIÓN:** El ferviente deseo de superarnos diariamente mediante una filosofía de mejora continua.

- **CREATIVIDAD E INNOVACIÓN:** Continuamente presentando nuevas y mejores alternativas a nuestros clientes mediante el trabajo creativo e innovador de todos lo que conforman la empresa.
- **EL AMOR AL TRABAJO:** Cumpliendo eficientemente nuestras funciones mediante el sentido de pertenencia de nuestro capital humano hacia la empresa.
- **ESFUERZO Y PERSEVERANCIA:** A través de nuestro compromiso demostraremos día a día que nuestras metas e ideales pueden cristalizarse con nuestro esfuerzo y perseverancia.

V. ANÁLISIS DEL MERCADO

En el siguiente capítulo detallaremos el estudio de mercado.

A. ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO

La importancia en la actualidad del transporte fluvial se evidencia por la alta navegación en nuestro golfo de Guayaquil en su destino hacia las camaroneras como una vía alternativa de aquellos lugares donde no puede llegarme por tierra sino solo por agua.

De acuerdo a la Sub-Secretaría de Pesca en el año 2006 el 50% de las camaroneras reportan el uso de este tipo de transportación, debido a otra alternativa de conservar mejor sus productos o por la cantidad que cabe en ella, también se encontró que no solo las camaroneras son manejadas por este tipo de transportación sino los laboratorios en la costa ecuatoriana en un 42%, de acuerdo a la Asociación de Camaroneros de la Zona del litoral en el año 2005.

En la actualidad de acuerdo a la información de los Productores de Camaroneras como nos indica el Almirante Juan Gálvez quien posee 600 hectáreas y por su experiencia en el sector acuícola y como profesional de la Armada del Ecuador en Servicio Pasivo, nos menciona *“Las lanchas de AMK son las más utilizadas en el mercado por su infraestructura, capacidad y mantenimiento del producto”*.

B. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL Y EMPRESARIAL

Por la actividad comercial de nuestra empresa, nuestro mercado objetivo son : empresas de sectores pesqueros, acuícola, laboratorios de larvas, entre otros negocios que operen en el golfo de Guayaquil relacionados con el sector , dirigidos a todo tipo de clase social que este relacionada con el medio, cuyos negocios operativos estén en la zona del golfo de Guayaquil.

C. DESCRIPCIÓN DE LAS REGIONES, SEGMENTOS O NICHOS.

De clase media baja, media alta y alta, de la región costa del Ecuador específicamente de la Provincia de Guayas, Guayaquil y por esta razón reside entre sectores del Golfo.

Debido a las grandes distancias que son por agua por el momento solo comprendemos el área del sector del golfo siendo este el más transitado.

A continuación en el gráfico # 4 detallamos el mapa del Golfo de Guayaquil, visto desde otra perspectiva Cartográfica

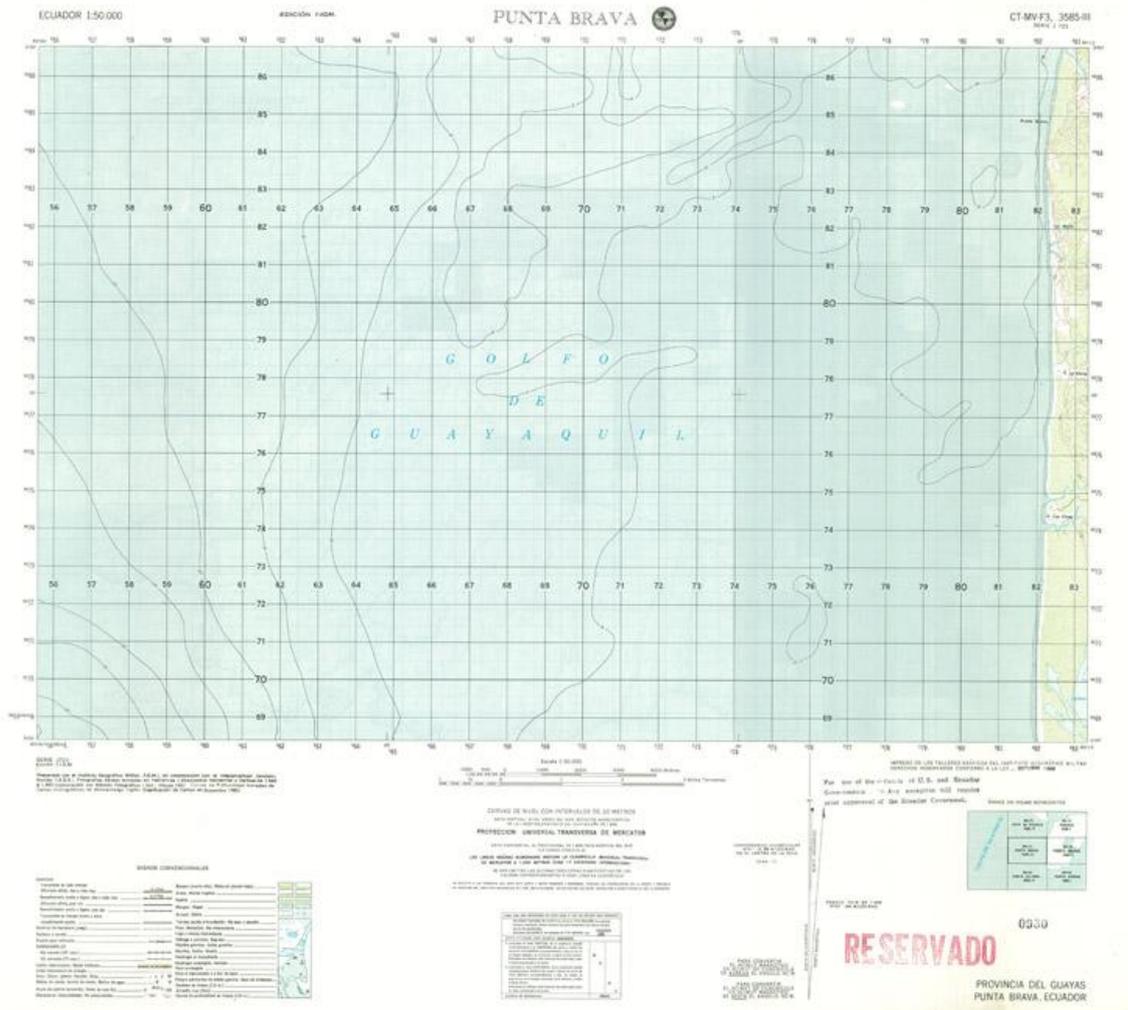


Gráfico # 4: Mapa del Golfo de Guayaquil

Detallamos los datos relevantes de la imagen anterior:

- Región Costa, Provincia del Guayas
- Coordenadas Geográficas:
 - Latitud: S 3° 0' / S 2° 50' y Longitud: W 80° 30' / W 80° 15'
- Coordenadas Planas UTM (aprox.):
 - Norte: 9668390 / 9686790 y Este: 555560 / 583360
- Código Internacional: 3585-III
- Orografía: El sistema orográfico en esta carta no es representativo.
 - Una franja de aproximadamente un kilómetro es el complemento de la Isla Puna en la parte occidental.
- Cotas extremas: 20 y 5 msnmm
- Hidrografía: El 95% de la carta está cubierto por el Golfo de Guayaquil.
 - Al interior de la línea de costa existen entrantes de agua; en la parte sur se hallan áreas de salitrales.
- Ciudades y Poblados: Como lugares poblados se destacan Las Haciendas: María, La Gloria y Los Elices.
- Red Vial: El principal medio de transporte en este sector constituye el transporte fluvial.

A continuación en el gráfico # 5 detallamos el mapa del Golfo de Guayaquil, visto desde otra perspectiva Cartográfica

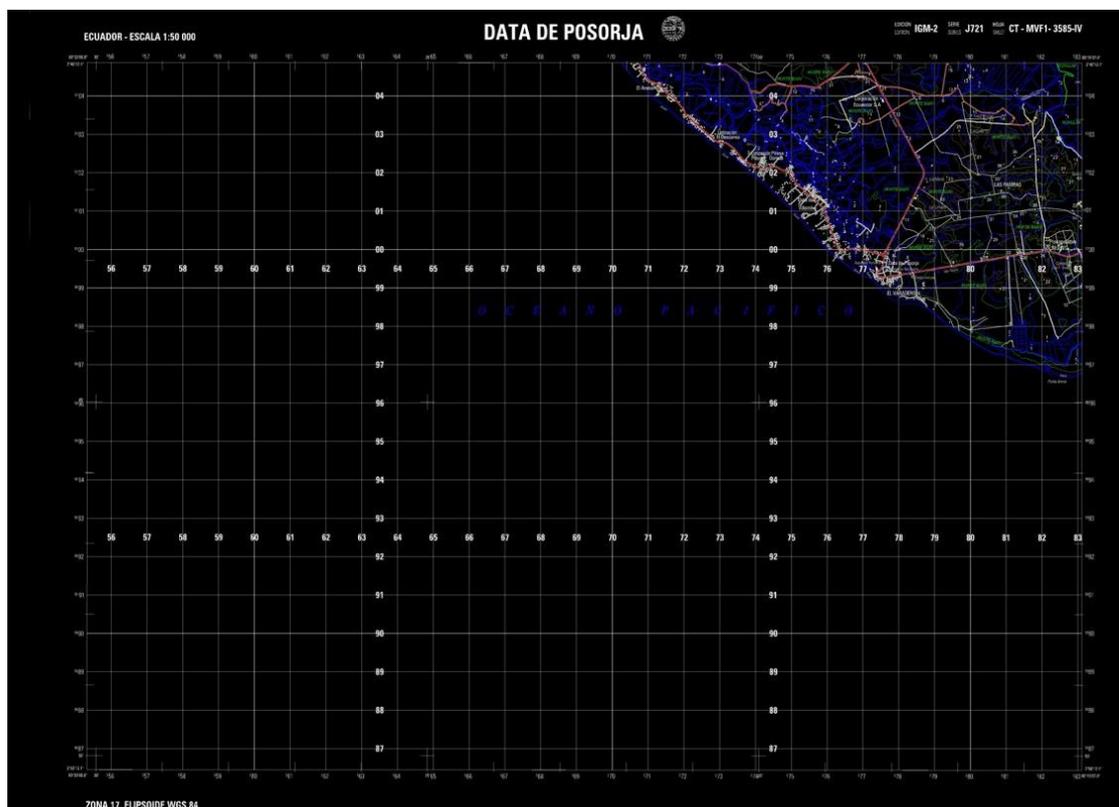


Gráfico # 5: Golfo de Guayaquil desde Data Posorja

Detallamos los datos relevantes de la imagen anterior:

- Región Costa, Provincia del Guayas
- Coordenadas Geográficas:
 - Latitud: S 2° 50' / S 2° 40' y Longitud: W 80° 30' / W 80° 15'
- Coordenadas Planas UTM (aprox.):
 - Norte: 9686810 / 9705220 y Este: 555570 / 583370
- Código Internacional: 3585-IV

- Orografía: Presenta un relieve bajo, su altitud máxima es de 37 metros en que se encuentra el área denominada Las Pampas.
- Cotas extremas: 37 y 5 msnmm
- Ideografía: La red hidrográfica constituye el Estero Data de Posorja, el mismo que desemboca en el Golfo de Guayaquil, que al mismo tiempo cubre el 90% de la carta. Existe un área de manglares, camaroneras, y un área denominada Floresta.
- Ciudades y Poblados: Data de Posorja, Data de Villamil, Santa María, La Unión, Los Ceibos, son algunos de los poblados que existen en esta carta.
- Red Vial: La principal vía va paralela a la línea de costa en sentido Este a Norte de la carta, existen también otras vías secundarias y senderos.

D. MERCADO OBJETIVO, NICHOS DEL MERCADO Y BLOQUES DE COMPRADORES

Los consumidores finales están conformados por personas entre: 20 y 80 años, hombres y mujeres, hemos tomado estas edades por lo que son las próximas a tener un negocio en el sector camaronero y pesquero. Según estudios y encuestas realizadas por nuestra empresa podemos constatar que existe una mayor inclinación hacia el transporte fluvial que el terrestre sobre todo porque cada vez se incrementan las camaroneras o el sembrío de pescado en el sector del golfo por su poco espacio en la ciudad o fuera de ella.

E. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTAS Y RESULTADOS

Nuestra empresa identificó la necesidad que existía en el mercado en cuanto a este transporte, para poder conocer más ampliamente cómo percibiría los posibles consumidores del transporte fluvial, se realizó una encuesta tomando una muestra 200 entre una población 600 de compañías y personas naturales que trabajan en el sector Acuícola, Pesquera entre otros.

Cabe recalcar que muchas personas que nos atendieron son los que negocian la venta del producto en las empacadoras y es la Gerencia Operativa i/o de comercialización de

muchas empresas, pero esto varia de acuerdo al negocio, debido a que muchas personas funcionan como Personas Naturales y no como Jurídicas y ellas mismas se dedican a realizar toda la operación del negocio.

Ubicación de los encuestados: Centro, Norte y Sur de la ciudad

Los principales objetivos de la encuesta son:

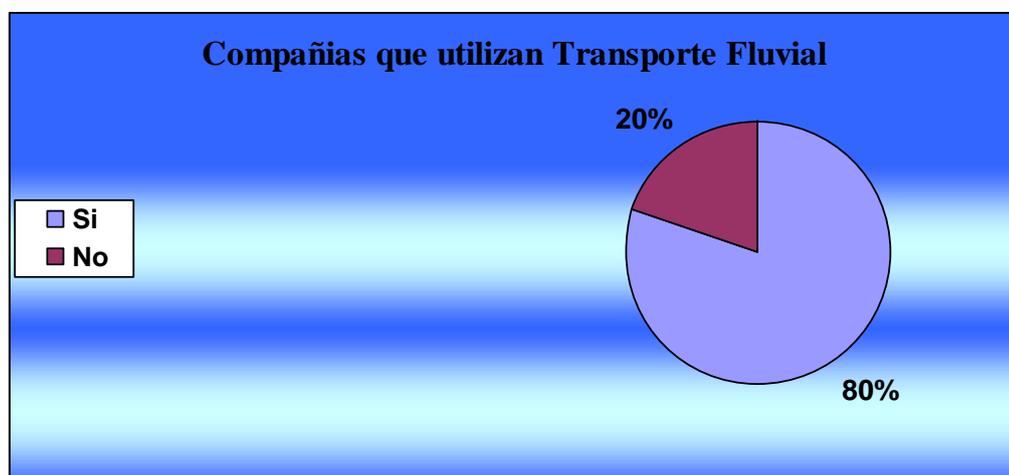
- Conocer gustos y preferencias de las personas respecto al transporte fluvial
- Medir la inclinación de consumidores potenciales al transporte en el golfo
- Conocer los grupos de personas segmentados por edades, sexo, que tengan este tipo de negocios como futuros clientes potenciales
- Tipo de servicio de esperan recibir con capacidad, traslado y seguridad de los productos.
- Medir la percepción de los clientes respecto al transporte fluvial.

Resultados de la encuesta:

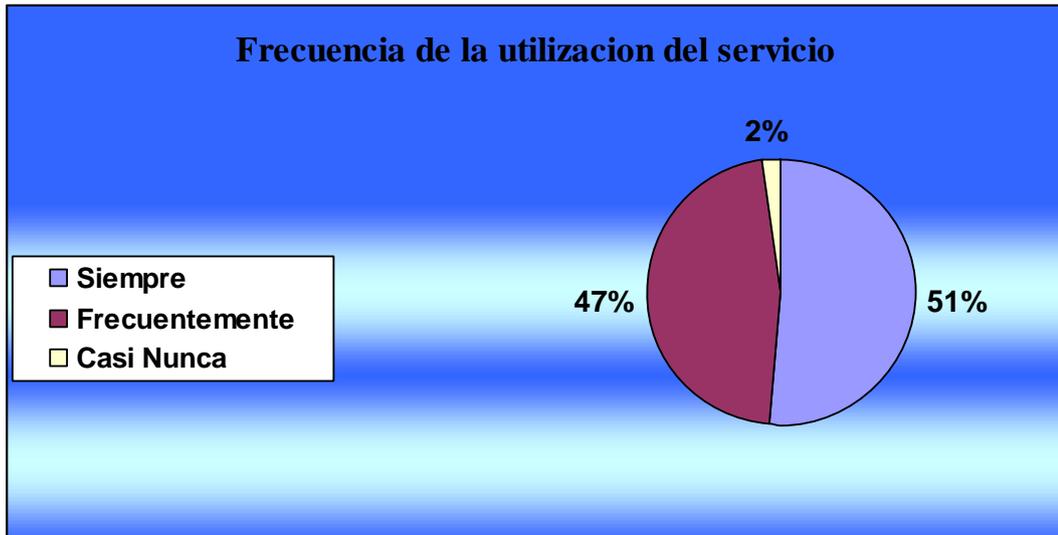
- En nuestra primera pregunta, ha sido consultado si han utilizado el transporte fluvial como medio para transportar sus productos.

El 80% respondieron que si y el 20% respondieron que no, como podemos observar existe una gran demanda del transporte para el medio camaronero y el sector que envuelve dicha actividad en general.

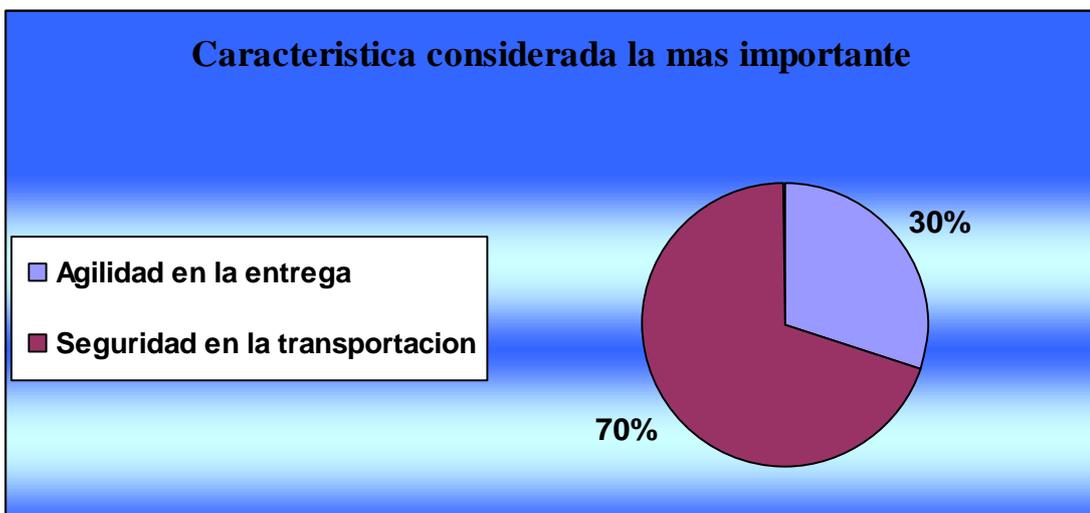
Cabe recalcar que hay algunas instalaciones en que solo tienen acceso vía fluvial.



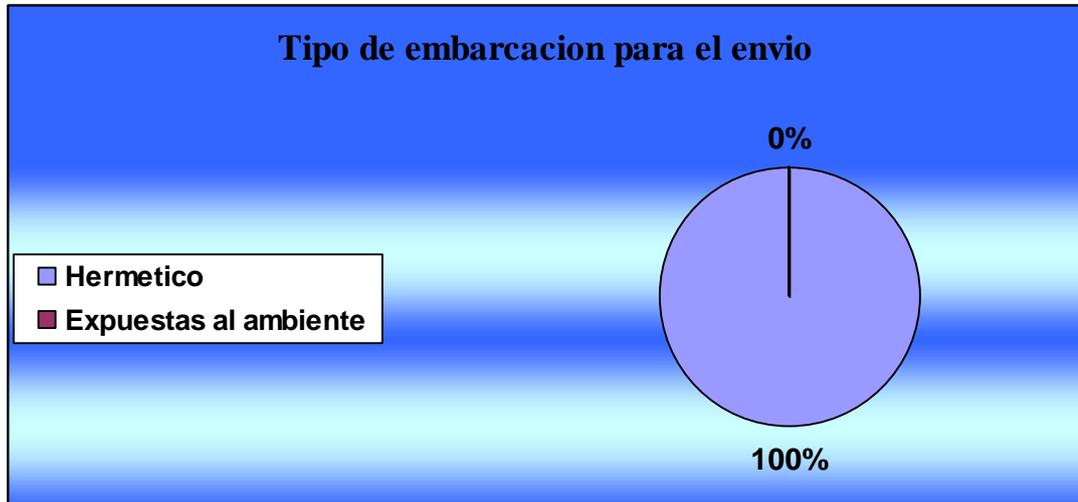
- En la segunda pregunta, hemos considerado tomar en cuenta la frecuencia con que se utiliza el transporte fluvial por ello vemos que el 51% respondió siempre, el 47% frecuentemente y el 2% casi nunca. Es importante medir la frecuencia para de esta manera tener la capacidad logística de cubrir la demanda.



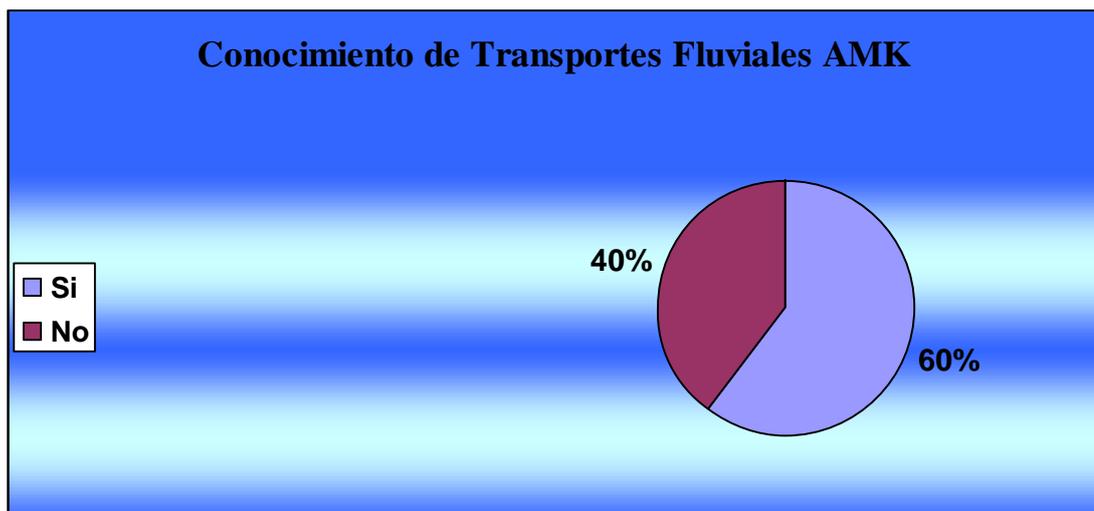
- En la siguiente pregunta consideramos importante medir la percepción del cliente con respecto a las características en el servicio, el 70% considera que lo más importante es la seguridad del producto y el 30% considera en la agilidad de la entrega del mismo a su destino, debemos recalcar que ambos son importantes pero dentro de nuestras prioridades los clientes los detallan de esta manera



- Una vez medida la característica del servicio con respecto a las embarcaciones, consideremos indispensable la parte física, por ello el 100% de los encuestados prefieren lanchas cerradas.



- En nuestra última pregunta consideramos analizar el conocimiento del mercado de nuestra empresa, el 60% nos indicó que si ha utilizado nuestros servicios y por ello conoce nuestras embarcaciones el 40% no conoce la empresa. Con dicha encuesta hemos podido revisar nuestra para parte de ventas y reforzarla para ese 40% y mantener el 60%.



Análisis General

Como podemos observar el mercado tiene una gran aceptación por los transportes fluviales tanto por la seguridad y rapidez de lleva el producto desde las camaroneras o empresas situadas en los ríos hasta las empacadoras, por ello percibir una gran aceptación del mercado por el mencionado tipo de transporte y nuestra oportunidad de expansión en ella como mejoramiento continuo hacia el cliente.

En la sección de anexos podrá encontrar el modelo de la encuesta y el cuadro de porcentajes.

F. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Nuestros principales competidores son:

- La Compañía VIPRAFA S.A. con su armador Vicente Paredes Franco, quien cobra el 10% menos de nuestras tarifas.
- El Armador Giovanni Santeli quien funciona como persona natural, el precio de sus tarifas están distribuidas igual que la de nosotros, pero le ha agrado un 5% de incremento a sus fletes.
- El Armador Pablo Cevallos quien igualmente funciona como persona natural, tiene los mismos precios de nosotros pero solo funciona con una sola tarifa que es para los de carga.

En el mercado nacional existe un limitado número de empresas dedicadas al sector del transporte fluvial como lanchas o gabarras siendo estos productos similares pero más caros en su costo de servicio. La publicidad que da el armador a sus embarcaciones es muy importante ya que debe hacerse conocer tanto en las camaroneras como empacadoras, en todo el proceso de los productos del mar. Podemos decir que nuestro servicio en relación a la competencia tiene lanchas con buena infraestructura y precios de fletes competitivos, sino también mayor calidad en brindar nuestro servicio siendo recomendado por las empacadoras y usuarios en general de nuestras lanchas, en el caso de nuestra competencia no siempre están disponibles y con precios altos para sus fletes.

Un aspecto de la comercialización que damos a nuestro producto, es que trabajamos directamente con las empacadoras, y éstos a su vez, ofrecen nuestro servicio al

consumidor final en el golfo de Guayaquil, a diferencia de nuestra competencia ya que ellos venden su servicio a través de sus lanchas en momentos de aguajes.

A nivel general de la costa del Ecuador es un sector de alto consumo de este servicio por ser un medio alternativo y directo para las piscinas de camarón o pesquero, por lo mencionado tiene una gran aceptación en el mercado pesquero, debido a nuestra trayectoria hemos podido medir nuestro servicio garantizándolo como uno de los mejores en el mercado, por la logística brindada por la empresa AMK Del Ecuador S.A.

VI. ESTRATEGIAS DE MERCADO

A continuación detallaremos las consideraciones de las estrategias de mercado:

A. CONSIDERACIONES LOCALES

Según los estudios que hemos realizado en cuanto a las estrategias de mercado en el servicio de transporte fluvial, en la mayoría de países, el servicio es proporcionado por las empacadoras y luego con el consumidor final, dado el caso que se negocie con la empacadora de esa manera, sino el otro medio que es con el camaronero directamente quien envía su producto a la planta por medio de las lanchas.

Existen distintas estrategias de mercado a nivel de transporte fluvial, las cuales están mayormente enfocadas en la difusión a través de ferias, exposiciones, en los medios de publicidad escrita: Internet, cartas a las empresas y menciones en las revistas relacionado al sector en el que se presta el servicio.

Una estrategia muy utilizada localmente es la recomendación por terceros en cuanto a las promociones se dan por número de viajes, los precios son establecidos por su distancia y costos que implica el viaje.

B. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO, PRECIO Y ESTACIONALIDAD

La estrategia del servicio del Transporte Fluvial en la Empresa AMK Del Ecuador S.A. es implementar un servicio enfocado a la calidad que ofrezca una ventaja diferencial en relación a la competencia. Precio accesible por calidad y servicio.

C. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN

Nuestra empresa necesita el apoyo de un canal de información que facilite la llegada del servicio con mayor rapidez y lo más cerca posible de las informaciones en las manos del consumidor final.

Transportista — Empacadora i/o camaronera. La empacadora vende el servicio de esta manera se garantiza el tiempo de viaje óptimo y el correcto transporte del producto, una vez que ofrece dicho servicio como parte de su logística, llega al consumidor final pero también podemos llegar al camaronero desde el transportista en el cual el precio no cambia, pero el consumidor final prefiere trabajar a través de una empacadora por prestigio de ella y garantía en el transporte.

D. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y GASTOS.

Nuestra estrategia de promoción será por números de viajes que se realice a una camaronera específica.

A través de ferias o convenciones en donde se ofrecerán descuentos, dependiendo de los clientes bien sea empacadoras o camaroneras dependiendo de sus viajes y distancias podremos dar descuentos hasta del 8%.

Cabe recalcar que las empacadoras contratan igual nuestro servicio y de ahí llega a las camaroneras esto es que ellos no llevan comisiones o bonificaciones por esto.

Es la política que la empresa adoptaría para tener una posición competitiva en el mercado por garantía de una empresa como empacadora, en el cual ellos ven que los productos lleguen en buen estado.

E. ESTRATEGIA PUBLICITARIA

Nuestra estrategia Publicitaria comprende los siguientes medios:

Publicidad escrita o Prensa

- Nos apoyaremos en las revistas del sector como: Corvemare, el cual irá detallado el servicio que ofrecemos y nuestros datos relevantes de información.
En el anexo adjuntamos una publicidad en grande.
- Boletines mensuales en las cámaras asociadas a la industria o en general como las cámaras de Comercio, por medio de folletos a nuestros.

En la parte de anexos se encuentran detalladas.

- Internet, mediante publicidades en los correos electrónicos, mediante una carta haremos llegar a nuestros clientes como un servicio post-venta e incluso antes de que se realice la venta como información al cliente.

En la parte de anexos se encuentra detallada la carta.

- Marketing de puerta a puerta, vía fax, teléfono y visitas diarias a los clientes.

Feria, Seminarios y Convenciones

- Feria de Camaroneras o relacionadas al sector
- Feria de transportes en Ecuador
- Seminarios y convenciones de preparación en el sector camaronero y pesca, todo lo que involucra con ese proceso, estaremos presentes

Estaremos presentes entregando información a nuestros cliente potenciales por medio de folletos y la carta que es enviada por correo electrónico en una carpeta, en caso de ser posible contaremos con stands.

F. ESTRATEGIA DE PRECIOS

Nuestra empresa ha fijado los precios de sus productos en la siguiente estrategia: alto **valor**, ya que contamos con una calidad alta y un precio medio, el consumidor final sentirá que pagó un valor módico por la calidad que está recibiendo.

PRECIO

	ALTO	MEDIO	BAJO
ALTO	Estrategia de recompensa	Estrategia de alto valor	Estrategia de supervalor
MEDIO	Estrategia de margen excesivo	Estrategia de valor medio	Estrategia de buen valor
BAJO	Estrategia de robo	Estrategia de falsa economía	Estrategia de economía

CALIDAD

En la parte financiera del proyecto hemos detallado los precios de los viajes por sus sectores.

VII. ESTUDIO FINANCIERO

Para desarrollar el análisis financiero de este proyectos se han considerado los periodos de este proyecto (2007 – 2011), reflejando entre cada periodo un incremento del 6% anual.

A. PRESUPUESTOS A CINCO AÑOS

De acuerdo a nuestro presupuesto, durante los años 2007 al 2011, hemos creados una empresa de transporte marítimo incurriendo en la movilización de cargas entre algunos puntos específicos colaborando con el desarrollo socio-económico de este sector.

Cabe recalcar que el sector que escogimos para este trabajo tiene varios lugares donde se podría explotar la movilización de carga entre varios sectores no considerados en el presupuesto y nos ayudaría a tener mayor rendimiento a futuro. Por lo consiguiente quiero hacer hincapié en los costos tomados para cada viaje, y el promedio de viaje que existe durante un año calendario, nos dan la pauta que debemos apuntar nuestros servicios a otros sectores, ya que la movilización marítima no esta en su mas alto desarrollo, y la idea planteada en este proyecto no solo en costo y beneficio incurrido es con el único fin de dar servicio a todos estos sectores explotados por los cargueros terrestre.

Para lo cual damos a conocer todo el estudio técnico y financiero durante un año, tomando valores que inciden directa e indirectamente en nuestros servicios. Los costos de viajes sean estos por carga o por pesca, deberían ser menores, por la distancia que existe entre punto y otro punto, obligándonos a dar esos costos, se podrá observar que todo incide en cada viaje.

Los **CALCULOS** aquí presentado han sido tomados de acuerdo a los precios vigentes en varios puntos sean estos fletes de **CARGA** o **PESCA**, para lo cual adjuntamos una lista de Precios por Sector, también reflejamos el costo de un

inventario semanal de Lubricantes y Combustibles con valores reales en el mercado. Estamos detallando el costo por persona de acuerdo al sector donde se realiza dicho flete.

ESTUDIO TECNICO

Las **VENTAS** para este proyecto hemos decidido clasificar la frecuencias de viajes a realizarse por mes dentro de nuestro primer ejercicio contable (2007), en la mayoría de los Sectores a Trabajar son fletes de cargas con una frecuencia ya detallada en el estudio técnico de este proyecto.

Partimos de esta investigación para tomar un análisis y proyectarnos con el resto del presupuesto hasta el 2011, como se explica por si solo en el cuadro, estamos considerando el número de viajes por periodo al costo que detallamos y nuestra rentabilidad por dicho servicio durante todo el proyecto, además indicamos una leve alza del costo de los fletes en **6%** cada 2 periodo.

Los **COSTOS DIRECTOS** consideramos para nuestra operación que los costos que más incidencia en este proyecto sean los Lubricantes y Combustibles, por tal motivo también consideramos esto en un inventario como stock mínimo para realizar nuestro objetivo satisfaciendo necesidades internas, también debemos de prevenir cualquier necesidad en el transcurso de nuestro servicios, hemos establecidos gastos indirectos y MANO de Obra a utilizarse durante el transcurso de las operaciones.

Los **COSTOS INDIRECTOS** como se puede apreciar en el cuadro se toman todos los gastos (ADMINISTRATIVOS y GENERALES) que afectan indirectamente en la operación de nuestro negocio y obtener un buen funcionamiento de los mismos.

La **INVERSION DEL PROYECTO** esta basada en todo nuestro Activo Fijo, producto de muchísima importancia en el inicio de toda operación comercial. Se detalla el costo de todos nuestros bienes y su respectiva depreciación de vida útil.

El **FINANCIAMIENTO** este proyecto además de contar con un activo fijo se procedió a obtener un PRESTAMO para poder cubrir las necesidades adquiridas en el transcurso de las operaciones comerciales. Detallamos una tabla de amortización del mismo con plazo de 5 años, con una tasa del 12% anual con pago semestrales durante este periodo, el mismo que culminamos de cancelarlo en el 2011. Para tal efecto resumimos un detalle de los pagos a realizarse.

B. ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de Equilibrio nuestro es del 38% versus la inversión.

C. FLUJO DE CAJA

Nuestro Flujo de Caja esta realizado de acuerdo a los factores que mas afecten el transcurso económico de los mismo, sin perder que nuestro flujo operacional siempre tendrá un realce sobre nuestro flujo no operacional, que esta siendo considerado en este proyecto, y obtenemos un flujo neto positivo en cada periodo. La realidad de este informe permite conocer con cuanto y hasta donde podemos utilizar los fondos de caja sin afectar las demás cuentas.

D. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El Estado de Resultado de nuestro proyecto nos arroja una utilidad anual y acumulada para poder tomar correctivos y decisiones dentro de este periodo hemos establecido entregarlo con los respectivos detalles antes y después y después de la respectiva repartición de utilidades entre trabajadores y patrono, y los impuestos.

E. BALANCES Y TASA INTERNA DE RETORNO

Los Balances están dados de acuerdo a la información recopilada y resumida dentro de cada periodo tomado para que el proyecto este dado no solamente en cifras sino en el crecimiento estimado para el mismo sin afectar el transcurso de las operaciones. Tal vez se deba considerar que nuestra cuentas x pagar están en

disminución y que estos nos da la pauta para poder obtener mayor uso de nuestros recurso, e incrementar nuestra inversión a través de la compra de otros activos.

TRP Tasa de rendimiento promedio es del 38% al final del periodo del proyecto versus la inversión inicial.

VAN Valor Actual Neto es positivo, nuestro RR Rendimiento Real es de 33% al final del proyecto.

Punto de Equilibrio nuestro es del 38% versus la inversión.

VIII. ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

A. RAZONES FINANCIERAS BASADAS EN LAS PROYECCIONES ANUALES

Como conclusión, los ratios tomados y establecidos nos indican que nuestros proyectos tienen un crecimiento notorio, y vuelvo a recalcar que para seguir en el mercado debemos tomar en consideración que el servicio marítimo no está en su más alto nivel, donde nosotros podríamos ser líderes con nuestros servicios. Extender nuestros servicios hacia otros sectores y llegar a tomar por otra parte el incremento de nuestro capital a través de la **emisión y ventas de acciones** y captar con estos más recursos, no olvidemos que el mejor servicio otorgado es el más solicitado.

B. EVALUACIÓN: SENSIBILIDAD Y RENTABILIDAD

La sensibilidad ha sido medida de la Utilidad frente al incremento de los costos, como estos pueden cambiar de acuerdo con un 6% , la variedad de los precios frente al incremento de costos para mantener una utilidad proyectada y la variación de la producción frente al incremento de costos para mantener la utilidad proyectada.

IX. ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE

A. PROCESO, PROCEDIMIENTO, E IMPACTO QUE SE SIGUIÓ Y CULMINÓ

Para el Ecuador la conservación y el uso sostenible del medio marino y costero reviste especial importancia dado que constituye una de los recursos de mayor importancia económica y por su aporte al desarrollo del país.

Alrededor del 50% de las exportaciones y un 25% del PIB (1998) provienen del mar y de las costas adyacentes según datos revelados por el Banco Central del Ecuador. Aproximadamente la mitad de la población ecuatoriana vive del mar (pesca pelágica, demersal, migratoria y artesanal; industrias turística, acuícola y agrícola). En la zona costera se hallan 1.480 km² de manglar, vegetación de especial importancia para la conservación de la biodiversidad y sustento de la industria camaronera.

El mar también es objeto de preocupación para el Ecuador por su influencia sobre el clima y el ciclo hidrológico.

El medio ambiente marino y costero sufren la presión del desarrollo y del crecimiento demográfico (2.3% al año), datos brindados por la pagina del Banco Central del Ecuador, por el desequilibrio en el uso de los recursos y por el impacto ocasionado por la contaminación terrestre y marítima.

El Ecuador reconoce, igualmente, que el medio marino es un componente esencial del sistema mundial de sustentación de la vida y un valioso recurso que es necesario mantener, de conformidad con los principios y orientaciones de la Agenda 21, con las limitaciones propias de un país en desarrollo.

Entre las instituciones que participan y contribuyen activamente para la preservación y el manejo del medio marino, cabe mencionar al Ministerio del Ambiente, el cual mantiene una Subsecretaría con sede en Guayaquil; el Consejo Nacional de la Marina y

Puertos; el Instituto Oceanográfico de la Armada; el Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología; el Instituto Nacional de Pesca; el Programa de Manejo de Recursos Costeros (PMRC); la Comisión Mixta de Desarrollo Sustentable del Golfo de Guayaquil y la Autoridad Interinstitucional para el Manejo de la Reserva Marina de la Provincia de Galápagos.

Es también importante resaltar que dentro del ámbito logístico de la empresa AMK, esta cuenta con sus transportes en perfecto estado sin originar ningún tipo de riesgo de combustible por falta de mantenimiento de sus equipos, ayudando en gran manera a la no contaminación y conservación de las aguas del Golfo de Guayaquil.

X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A lo largo del estudio he podido notar la aceptación del transporte fluvial por medio de nuestras encuestas realizadas a varias empresas del área en que se encuentra operando el transporte fluvial y su interacción con el sector pesquero y camaronero siendo estos uno de los sectores de mayor exportación y competitivos del país.

De acuerdo al objetivo del proyecto, puedo basarme en el ámbito financiero como su parte técnica, su rentabilidad con el incremento de las ventas que vemos a los largo de los cinco años en que ha sido presentado el proyecto, esto no solo representa más utilidad a los accionistas sino su crecimiento en los años proyectados.

El proyecto que se presenta tiene una gran importancia y acogida en el sector camaronero que es nuestro principal cliente y cuya actividad esta regulada por medio de la Capitanía del Puerto de Guayaquil y sus órganos siguientes como la Dirección General de la Marina Mercante y Comando de Guardacostas.

El estudio financiero muestra la tasa de retorno favorable a los inversionistas y los costos que se presentan por cada viaje, por ello no tenemos productos en proceso y se reducen los costos, siendo factible hoy en día una empresa de servicios donde su producción y ganancias es de acuerdo a su servicio prestado.

Puedo determinar que en una próxima expansión de la empresa será factible realizar un estudio sobre otras áreas del transporte, pero en un futuro cercano y debido a que el mercado camaronero ha surgido nuevamente se estudiará la obtención de nuevas embarcaciones.

Bibliografía:

- Documentos del INNAGUE (Instituto Nacional de Guerra de la Marina) acerca de la Convemar.
- Documentos y estadísticas brindados por la Capitanía del Puerto.
- Documentos del Innague (Instituto Nacional de Guerra de la Marina) acerca de la Historia del Transporte Fluvial.
- Alm.Retirado Monteverde Granados, Historia Marítima del Ecuador del, Pág. 20-32.
- Alm. Retirado Garcés Emilio, Combate Naval de Jambeli del, Pág. 41-52.
- Datos proporcionados por COGUAR (Comando de Guardacostas).
- www.salinyachtclub.org/.../LeyTranspMaritimoFluvial.doc?PHPSESSID=7271f1e90ec264d07adb104afd327058
- www.bce.fin.ec (página del Banco Central del Ecuador)
- www.ingenieriacomercial.com/modules.php?name=News&file=article&sid=944
(Fuerzas de Porter)
- www.uees.edu.ec/investigacion/cuaderno4/tema5

ANEXOS

Adjuntamos el detalle de nuestros documentos anexos:

- Formulario de encuesta..... 1
- Tabulación de Datos..... 2
- RUC de la CIA AMK DEL ECUADOR..... 3
- Nombramiento del Rep Legal..... 4
- Nombramiento del Presidente Ejecutivo..... 5
- Resolución No.05.G.I.J de la Superintendencia de Compañías..... 6
- Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación otorgado por
La DIGMER (Dirección General de la Marina Mercante)..... 7
- Zarpe de la Embarcación..... 13
- Publicidad Tarjetas de presentación..... 14
- Publicidad en afiche..... 15
- Folleto de las embarcaciones..... 16
- Cartas de dirigidas a clientes..... 17
- Fotos de embarcaciones..... 18
- Datos de las Lanchas de AMK DEL ECUADOR S.A..... 19
- Anuncio del Periódico..... 20
- Tabla de Mareas para el primer trimestre..... 21