



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO - MED**

**“CREACIÓN DE UNA AGENCIA NAVIERA PARA LOS
BUQUES PESQUEROS DE BANDERA NACIONAL E
INTERNACIONAL EN EL PUERTO DE MANTA.”**

**AUTOR:
DIEGO JAVIER REYES VERA**

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del
grado de:**

INGENIERO EN MERCADOTECNIA

QUITO - ECUADOR

AÑO 2008

DEDICATORIA

Esta tesis esta dedicada
a mis Padres,
mis HIJOS y mi ESPOSA,
porque ellos son lo
que mas amo en mi vida,
después de DIOS.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios en primera instancia, ya que en El encontramos el apoyo espiritual necesario para poder enfrentas los objetivos y metas en la vida.

Agradezco a mi familia que en todo momento me brindaron su apoyo incondicional.

Agradezco a mi Directora de Tesis, Econ. Guadalupe Vidal por haberme guiado durante todo el proceso de desarrollo de la tesis.

Agradezco a mi Co-Director de Tesis, Econ. Jaime Pérez por haber colaborado en la culminación de la tesis.

Agradezco a todas las personas que de una u otra forma estuvieron relacionadas con mi tesis.

A todo ellos les extiendo mi más humilde y sincero agradecimiento.

INDICE GENERAL

Resumen Ejecutivo Español.....	XX
Resumen Executive English.....	XXIII
CAPÍTULO 1: ESTUDIO DE MERCADO.	
1.1. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL AMBIENTE EXTERNO PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA.....	2
1.2. Análisis de la Demanda.....	8
1.2.1. El Mercado Meta del Proyecto.....	14
1.2.1.1. Muelles Internacionales.....	17
1.2.1.2. Muelle Marginal.....	19
1.2.1.3. Áreas de Almacenamiento.....	20
1.2.2. Factores que afectan a la demanda.....	21
1.2.2.1. Capacidad de la flota pesquera que opera en el Océano Pacífico Oriental.....	21
1.2.2.2. Control y reducción de la capacidad pesquera...	22
1.2.2.3. Subsidio Pesquero.....	23
1.2.2.4. Cambio Climático.....	25
1.2.2.5. Restricciones públicas al Comercio Internacional.....	28
1.2.3. Comportamiento histórico de la demanda.....	31
1.2.4. Proyecciones de la demanda.....	33
1.2.4.1. Proyecciones de la descarga de pesca de buques de Bandera Internacional.....	34
1.2.4.2. Proyecciones de la descarga de pesca de buques de Bandera Nacional.....	39
1.3. Oferta Naviera.....	44
1.3.1. Análisis de la oferta.....	45
1.3.1.1. Clasificación de la Oferta.....	46
1.3.1.2. Factores que afectan el servicio de la oferta naviera.....	47

1.3.1.2.1. Estructura vertical del sector pesquero.	48
1.3.1.2.2. Eficiencia del servicio.....	48
1.3.1.2.3. Necesidad de información y comunicación.....	49
1.3.1.2.4 Competencia profesional y evaluación del desempeño individual.....	51
1.3.1.3. Proyección de la oferta.....	52
1.4. Demanda insatisfecha.....	53
1.4.1. Técnica de la encuesta.....	54
1.5. Análisis del Precio.....	61
CAPÍTULO 2: ESTUDIO TÉCNICO.	
2.1. Tamaño del Proyecto.....	64
2.1.1. Factores determinantes del Tamaño.....	64
2.1.1.1. Materia Prima (Atún).....	64
2.1.1.2. Disponibilidad de la Materia Prima.....	68
2.1.1.3. El Mercado de Consumo.....	69
2.1.1.3.1. Regimenes Aduaneros.....	69
2.1.1.3.1.1. Regimenes Comunes.....	70
2.1.1.3.1.1.1. Importación a Consumo.....	70
2.1.1.3.1.1.2. Exportación a Consumo.....	70
2.1.1.3.1.2. Regimenes Especiales.....	71
2.1.1.3.1.2.1. Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo.....	71
2.1.1.3.1.2.2. Régimen de Maquila.....	72
2.1.1.4. Infraestructura Vial en Manabí.....	73
2.1.1.5. Disponibilidad de los recursos financieros.....	75
2.1.1.6. Economías de Escala.....	76
2.1.1.7. Capacidad del Centro.....	77
2.1.1.8. Disposiciones Legales.....	81
2.1.1.8.1. Autoridades y Organismos de los Espacios	82

Acuáticos.....	
2.1.1.8.1.1.El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos.....	83
2.1.1.8.1.2.La Dirección General de la Marina Mercante y Guardacostas.....	83
2.1.1.8.1.3. Las Direcciones Regionales de Marina Mercante.....	84
2.1.1.8.1.4. De las Capitanías de Puerto.....	85
2.1.1.8.2. Ministerios e Instituciones del Estado.....	86
2.1.1.8.2.1. Ministerio de Salud Pública.....	86
2.1.1.8.2.2. Ministerio de Defensa.....	87
2.1.1.8.2.3. Ministerio de Agricultura y Ganadería	87
2.1.1.8.2.4. Ministerio de Gobierno Nacional.....	87
2.1.1.8.2.5. Autoridad Aduanera.....	88
2.1.1.8.2.5.1. Delito aduanero.....	88
2.1.1.8.2.5.1.1. Tipos de Delitos Aduaneros.	89
2.1.1.8.2.6. Autoridad Portuaria-Marítima.....	90
2.1.1.9. Riesgo Aceptado.....	91
2.1.2. Localización del Proyecto.....	92
2.1.2.1. Macro Localización.....	92
2.1.2.1.1. Criterios de selección.....	92
2.1.2.1.2. Descripción de la localización.....	95
2.1.2.1.3. Plano de la macro localización.....	96
2.1.3. Ingeniería del Proyecto.....	97
2.1.3.1. Diagrama de flujo.....	97
2.1.3.1.1. Cadena Atunera.....	97
2.1.3.1.2. Integración Vertical en el Puerto de Manta..	98
2.1.3.1.3. Cadena de Suministros.....	98
2.1.3.1.4. Flujograma General del Servicio Naviero en el Puerto de Manta.....	99

2.1.4. Programa de prestación del servicio.....	100
2.1.4.1. Objetivos del Programa naviero.....	100
2.1.4.1.1. Objetivo General.....	100
2.1.4.1.1.1. Objetivos Específicos.....	101
2.1.4.2. Desarrollo del Programa Naviero.....	101
2.1.4.2.1. Subprograma de servicios portuarios. para el buque pesquero.....	101
2.1.4.2.1.1. El servicio de estiba y desestiba para la carga sólida o carga al granel.....	101
2.1.4.2.1.2 El servicio a la Nave por uso del muelle.....	102
2.1.4.2.1.3. El Servicio por Uso de Muelle a la Carga.....	102
2.1.4.2.1.4. El servicio de practicaje y pilotaje.....	103
2.1.4.2.1.5. El servicio de remolcadores.....	103
2.1.4.2.1.6. El servicio y tarifas de muellaje del Puerto de Manta y la TIDE.....	104
2.1.4.2.2. Subprograma de servicios para tramitaciones en lo concerniente a la documentación de la nave pesquera.....	104
2.1.4.2.2.1. La Matricula de la Nave.....	105
2.1.4.2.2.2. Patente de navegación y pasavante...	106
2.1.4.2.2.3. Arqueo, avalúo, clasificación e inspección de naves.....	107
2.1.4.2.2.4. La licencia/cédula de estación de radio	111
2.1.4.2.2.5. Documentos para recepción, despacho y navegación de las naves	113
2.1.4.2.3. Subprograma de Cooperación con programas de protección y seguridad portuaria, y prevención y control de la	115

contaminación marítima.	
2.1.4.2.3.1. Cooperación con el programa de protección y seguridad portuaria.....	115
2.1.4.2.3.2. Cooperación con el programa de prevención y control de la contaminación marítima.....	116
2.1.5. Requerimiento de Mano de Obra.....	118
2.1.6. Requerimiento de suministros, insumos, u otros servicios.....	119
2.1.6.1. Requerimiento de suministros, insumos.....	119
2.1.6.2. Requerimiento de otros servicios. (Logística).....	120
2.1.7. Estimación de los costos de inversión.....	121
2.1.8. Calendario del Proyecto.....	122
CAPÍTULO 3: ESTUDIO ORGANIZACIONAL.	
3.1. La Empresa.....	124
3.1.1. Nombre o Razón social.....	124
3.1.2. Tipo de Empresa.....	124
3.2. Base Filosófica de la Empresa.....	125
3.2.1. Visión.....	125
3.2.2. Misión.....	125
3.2.3. Objetivos Estratégicos.....	126
3.2.4. Política de Calidad.....	126
3.2.5 Principios y valores.....	127
3.3. La Organización.....	129
3.3.1. Estructura Organizativa.....	129
3.3.2. Estructura Funcional.....	130
3.3.2.1. Junta General de Accionistas.....	131
3.3.2.2. Gerente General.....	132
3.3.2.2.1. Funciones.....	132
3.3.2.2.1.1. Responsabilidades.....	132

3.3.2.2.2. Asistente de Gerencia General: Responsabilidades.....	133
3.3.2.3. Gerente de Operaciones y Administración Naviera.....	133
3.3.2.3.1. Responsabilidades.....	133
3.3.2.4. Departamento de Operaciones Naviero.....	133
3.3.2.4.1. Responsabilidades de Jefe de Operaciones Naviero.....	133
3.3.2.4.1.1. Responsabilidades de los auxiliares	134
3.3.2.5. Departamento de Administración y Financiero...	134
3.3.2.5.1. Responsabilidades del jefe de Administración y Financiera.....	134
3.3.2.5.1.1. Responsabilidades del Contador.....	135
3.3.2.5.1.1.1. Responsabilidades del auxiliar...	136
3.3.2.6. Departamento de Recepción.....	136
3.3.2.6.1. Responsabilidades de la recepcionista...	136
3.4. Normativas de Calidad para el Agenciamiento Naviero.....	137
3.4.1. EL BASC (Business Alliance for Secure Commerce).....	137
3.4.1.1. Participantes del BASC.....	138
3.4.1.2. Objetivos del BASC.....	138
3.4.1.3. Beneficios del BASC.....	139
3.4.1.4. La Norma BASC.....	139
3.4.2. La Norma ISO 9001:2000.....	140
3.4.2.1. Principios de la Serie ISO 9001:2000.....	140
3.4.2.1.1. Principio 1: Visión orientación hacia el cliente.	141
3.4.2.1.1.1. Beneficios de la orientación hacia el cliente para la Agencia Naviera.....	142
3.4.2.1.2. Principio 2: El liderazgo.....	142
3.4.2.1.2.1. Beneficios del principio de liderazgo para la Agencia Naviera.....	143

3.4.2.1.3. Principio 3: La participación de la gente...	143
3.4.2.1.3.1. Beneficios del principio la participación de la gente para la Agencia Naviera.	144
3.4.2.1.4. Principio 4: Aproximación a los procesos.....	145
3.4.2.1.4.1. Beneficios del principio aproximación a los procesos para la Agencia Naviera.....	146
3.4.2.1.5. Principio 5: Aproximación a la Gestión.....	147
3.4.2.1.5.1. Beneficios del principio aproximación a la gestión para la Agencia Naviera.....	148
3.4.2.1.6. Principio 6: La mejora continua.....	148
3.4.2.1.6.1. Beneficios claves del principio la mejora continua para la Agencia Naviera.....	149
3.4.2.1.7. Principio 7: La aproximación toma de decisiones mediante los hechos.....	150
3.4.2.1.7.1. Beneficios del principio la aproximación toma de decisiones mediante los hechos para la Agencia Naviera.....	151
3.4.2.1.8. Principio 8: El beneficio mutuo en la relación con los suministradores.....	151
3.4.2.1.8.1. Beneficios mutuos en la relación con los suministradores para la Agencia Naviera...	152
CAPÍTULO 4: ESTUDIO FINANCIERO.	
4.1. Presupuesto de Inversión.....	154
4.1.1. Activos Fijos.....	154
4.1.2. Activos Diferidos.....	155
4.1.3. Capital de Trabajo.....	155
4.1.3.1. Matrícula de Agente de Naves.....	156
4.1.3.2. Servicio Naviero General.....	157
4.1.3.3. Requerimiento de mano de obra especializada..	158
4.1.3.4. Capacitación para el recurso humano contratado	159

4.2. Financiamiento.....	160
4.2.1. Capital Social.....	160
4.2.2. Crédito.....	161
4.3. Cronograma de Inversiones.....	162
4.4. Presupuesto de Operación.....	162
4.4.1. Presupuesto de Ingresos.....	162
4.4.1.1. Ingresos monetarios por el agenciamiento naviero a buques de bandera nacional.....	163
4.4.1.2. Ingresos monetarios por el agenciamiento naviero a buques de bandera nacional.....	165
4.4.1.3. Proyección estimada de ingresos anuales.....	166
4.4.2. Presupuesto de Egresos.....	168
4.4.2.1. Gastos de Administración.....	168
4.4.2.1.1. Sueldos y Salarios.....	168
4.4.2.1.2. Gastos de depreciación.....	169
4.4.2.1.3. Gastos de arriendo.....	170
4.4.2.1.4. Gastos de Servicios Públicos y Suministros...	170
4.4.2.1.5. Gastos Financieros.....	171
4.4.2.2. Proyección estimada de egresos anuales.....	171
4.5. Punto de Equilibrio.....	172
4.6. Estados Financieros Proyectados.....	174
4.6.1. El Balance General Proyectado.....	174
4.6.2. El Flujo Neto Efectivo Proyectado.....	176
4.6.3. El Estado de Pérdidas y Ganancias.....	178
4.7. Evaluación de Proyectos.....	180
4.7.1. Evaluación Financiera y Económica.....	180
4.7.1.1. Valor Actual Neto (VAN).....	181
4.7.1.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	183
4.7.1.3. Relación Beneficio-Costo.....	185
4.7.1.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)..	187

4.7.1.5. Análisis de Sensibilidad.....	189
4.7.1.5.1. Fenómeno de El Niño.....	191
4.7.1.5.2. Restricción de Pesca por la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIIA).....	192
4.7.1.5.3. Eliminación del subsidio del combustible.....	193
4.8. Evaluación social del proyecto.....	194
4.8.1. Impacto sobre la economía.	194
4.8.1.1. Efectos sobre el Empleo.....	194
4.8.1.2. El Valor Agregado (VA).....	195
4.8.1.3. Efectos sobre Divisas.	195
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	
5.1. Conclusiones.....	197
5.2. Recomendaciones.....	201
ANEXOS.....	205
BIBLIOGRAFÍA.....	250

INDICE DE CUADROS

		Págs.
Cuadro No. 1	Capturas de pescado en el OPO (1992-2004)..	4
Cuadro No. 2	Buques que pescan en el OPO.....	5
Cuadro No. 3	Capturas de pescado en el OPO (Año 2006)....	6
Cuadro No. 4A	Muelle Internacional No. 1.....	18
Cuadro No. 4B	Muelle Internacional No. 2.....	18
Cuadro No. 5	Muelle Marginal.....	19
Cuadro No. 6	Áreas de Almacenamiento del Puerto de Manta	20
Cuadro No. 7	Industrias del Sector Pesquero.....	31
Cuadro No. 8	Exportaciones de Atún en Conservas FOB (2003-2004).....	32
Cuadro No. 9	Descarga de pesca de buques de Bandera Internacional.....	34

Cuadro No. 10	Descarga de pesca de buques de Bandera Nacional.....	34
Cuadro No. 11	Tendencia de descarga de pesca de buques de Bandera Internacional.....	35
Cuadro No. 12	Desviación calculada por la descarga de Pesca Internacional.....	38
Cuadro No. 13	Tendencia de descarga de pesca de buques de Bandera Nacional.....	40
Cuadro No. 14	Desviación calculada por la descarga de pesca nacional.....	42
Cuadro No. 15	Buques pesqueros industrial de bandera nacional.....	53
Cuadro No. 16	Cuadro exportaciones de atún (Valores FOB)...	67
Cuadro No. 17	Exportaciones del sector pesquero del año 2004.....	68
Cuadro No. 18	Tabla porcentual de descuento.....	77
Cuadro No. 19	Buques Pesqueros de Bandera Internacional...	78
Cuadro No. 20	Buques Pesqueros de Bandera Nacional.....	78
Cuadro No. 21	Índices de eficiencia en el Puerto de Manta.....	79
Cuadro No. 22	Costos de Inversión.....	121
Cuadro No. 23A	Actividades para la investigación del proyecto naviero.....	122
Cuadro No. 23B	Actividades para la ejecución del proyecto naviero.....	122
Cuadro No. 24	Servicio General a los Buques Pesqueros Nacionales e Internacionales.....	157
Cuadro No. 25	Sueldos y Salarios.....	159
Cuadro No. 26	Capacitación para el recurso humano.....	159
Cuadro No. 27	Presupuesto para el Agenciamiento Naviero....	160
Cuadro No. 28	Inversión Total.....	160

Cuadro No. 29	Tabla de Amortización	161
Cuadro No. 30	Cronograma de Inversiones.	162
Cuadro No. 31	Servicio General a los Buques Pesqueros Nacionales.....	164
Cuadro No. 32	Servicio General a los Buques Pesqueros Internacionales.....	166
Cuadro No. 33	Proyección Estimada de Ingresos Anuales a los Buques Pesqueros Nacionales e Internacionales.....	167
Cuadro No. 33A	Descripción de código.....	167
Cuadro No. 34	Rol de pagos anual.....	169
Cuadro No. 35	Gastos de depreciación.....	170
Cuadro No. 36	Gastos de arriendo (mes, año).....	170
Cuadro No. 37	Gastos de servicios públicos y suministros.....	171
Cuadro No. 38	Proyección estimada de egresos anuales.....	171
Cuadro No. 39	Presupuesto de Operación Anual.....	172
Cuadro No. 40	Punto de Equilibrio.....	173
Cuadro No. 41	El Balance General Proyectado.....	175
Cuadro No. 42	Flujo Neto Efectivo Proyectado.....	177
Cuadro No. 43	El Estado de Pérdidas y Ganancias.....	179
Cuadro No. 44	Valor Actual Neto del Proyecto.....	182
Cuadro No. 45	Tasa Interna de Retorno del Proyecto.....	184
Cuadro No. 46	Relación Beneficio-Costo del Proyecto.....	186
Cuadro No. 47	Periodo de Recuperación de la Inversión Anual del Proyecto.....	188
Cuadro No. 48	Periodo de Recuperación de la Inversión Mensual del Proyecto.....	189
Cuadro No. 49	Fenómeno de El Niño VAN.....	191
Cuadro No. 50	Fenómeno de El Niño TIR.....	191
Cuadro No. 51	Restricción de Pesca por la CIIA VAN.....	192

Cuadro No. 52	Restricción de Pesca por la CIIA TIR.....	192
Cuadro No. 53	Eliminación del subsidio del combustible VAN..	193
Cuadro No. 54	Eliminación del subsidio del combustible TIR...	193

INDICE DE GRÁFICOS

		Págs.
Gráfico No. 1	Capturas de Pescado en el OPO (1995-2004).....	4
Gráfico No. 2	Buques que pescan en el OPO.....	5
Grafico No. 3	Capturas de pescado en el OPO Año (2006).....	6
Gráfico No. 4	Exportaciones de Atún en Conservas FOB (2003-2004).....	33
Gráfico No. 5	Límites de variación de descarga de pesca Internacional.....	39
Grafico No. 6	Límites de variación de descarga de pesca Nacional.....	43
Gráfico No. 7	Riesgo Aceptado.....	92
Gráfico No. 8	Plano de la Macrolocalización.....	96
Grafico No. 9	Cadena del Atún.....	97
Gráfico No. 10	Integración Vertical en el Puerto de Manta.....	98
Grafico No. 11	Cadena de Suministros.....	98
Grafico No. 12	Flujograma General del Servicio Naviero en el Puerto de Manta.....	99
Grafico No. 13	Documentación de la Nave Pesquera.....	104
Grafico No.14	Organigrama de la Agencia Naviera.....	130
Grafico No.15	Punto de Equilibrio	174

INDICE DE FOTOS

		Págs.
Foto No. 1	Zonas marítimas de acuerdo a la CONVEMAR.....	11
Foto No. 2	El Atún Aleta Amarilla o Yellowfin.....	11

Foto No. 3	El atún Albacora o Patudo.....	12
Foto No. 4	El atún Barrilete o Skipjack.....	12
Foto No. 5	Técnica del Palangre.....	14
Foto No. 6	Técnica de Red de Cerco.....	14
Foto No. 7	Puerto de Manta.....	16
Foto No. 8A	Muelles Internacionales.....	18
Foto No. 8B	Muelle Internacional.....	18
Foto No. 9A	Plano del Muelle Internacional 1.....	18
Foto No. 9B	Plano del Muelle Internacional 2.....	18
Foto No. 10A	Muelle Marginal.....	19
Foto No. 10B	Plano del Muelle Marginal.....	19
Foto No. 11	Áreas de Almacenamiento en el Puerto.....	20
Foto No. 12	Fenómeno El Niño.....	26
Foto No. 13	Atún Enlatado.....	29
Foto No. 14A	Procesos de Producción del Atún 1.....	72
Foto No. 14B	Procesos de Producción del Atún 2.....	72
Foto No. 15A	Muelle Marginal Actual.....	80
Foto No. 15B	Muelle Marginal Ampliado.....	80
Foto No. 16A	Fondeo Vista Panorámica.....	81
Foto No. 16B	Fondeo.....	81

INDICE DE ANEXOS

		Págs.
Anexo Legal:		
Reglamento	Reglamento General a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero.....	205
Anexo Cuadros:		
Cuadro No. 1	Precios de Muelle Marginal de Autoridad Portuaria de Manta (APM).....	232
	Precios de tarifas referenciales de Operadores	234

Cuadro No. 2	Privados.....	
Cuadro No. 3	Precios de Terminales Internacionales del Ecuador (TIDE).....	235
Cuadro No. 4A	Pro Forma de Servicios para un Buque Pesquero Internacional.....	238
Cuadro No. 4B	Pro forma de Servicios Generales para un Barco Pesquero Internacional.....	238
Cuadro No. 5A	Pro Forma de Servicios para un Buque Pesquero Nacional.....	239
Cuadro No. 5B	Pro forma de Servicios Generales para un Barco Pesquero Nacional.....	239
Cuadro No. 6A	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 1).....	240
Cuadro No. 6B	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 2).....	241
Cuadro No. 6C	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 3).....	242
Cuadro No. 6D	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 4).....	243
Cuadro No. 6E	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 5).....	244
Cuadro No. 6F	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 6).....	245
	Proyección Estimada de ingresos Anual por el	

Cuadro No. 6G	Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 7).....	246
Cuadro No. 6H	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 8).....	247
Cuadro No. 6I	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 9).....	248
Cuadro No. 6J	Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 10).....	249
Cuadro No. 7A	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 1).....	240
Cuadro No. 7B	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 2).....	241
Cuadro No. 7C	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 3).....	242
Cuadro No. 7D	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 4).....	243
Cuadro No. 7E	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 5).....	244
Cuadro No. 7F	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 6).....	245
	Proyección estimada de Ingresos Anual por el	246

Cuadro No. 7G	Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 7).....	
Cuadro No. 7H	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 8).....	247
Cuadro No. 7 I	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 9).....	248
Cuadro No. 7J	Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 10).....	249
Anexo Fotos:		
Foto No. 1	Ruta Internacional del Tráfico Marítimo.....	224
Foto No. 2	Puertos del Ecuador.....	225
Foto No. 3A	Disponibilidad de Materia Prima (abril - junio).....	226
Foto No. 3B	Disponibilidad de Materia Prima (julio - octubre)...	226
Foto No. 3C	Disponibilidad de Materia Prima (noviembre-marzo)	227
Foto No. 4	Diversidad de Recursos Pesqueros.....	228
Foto No. 5	Puertos del Ecuador.....	231
Foto No. 6	Protección y seguridad portuaria.....	236
Foto No. 7	Logística de descarga de pesca.	237

Resumen Ejecutivo.

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo fundamental analizar la viabilidad a través de los estudios de factibilidad el agenciamiento naviero de buques pesqueros de bandera nacional e internacional que ingresan, atracan y salen del Puerto de Manta.

Desde **una perspectiva del estudio de mercado**, el sector de la pesca esta centrado fundamentalmente en la captura de tres especies importantes para el comercio nacional e internacional: atún aleta amarilla, atún barrilete y atún ojo grande, así como otras especies adicionales: dorado, picudo, pez espada, etc. Estos atunes ingresan por el Puerto de Manta o a través de cualquier puerto del Ecuador, bajo diferentes regimenes aduaneros según la Ley Orgánica Aduanera (LOA), para su correspondiente transformación y consumo en el mercado local o internacional.

Existen regulaciones establecidas para la pesca del atún en el Océano Pacífico Oriental (OPO) por acuerdo de los países que conforman la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT), que establecen vedas y limitaciones en la capacidad de caza del atún, Ecuador es parte de la CIAT. Además este capítulo demuestra que éste producto puede ser afectado por otros factores.

La proyección de la demanda histórica de descargas de pesca de bandera nacional e internacional se ha mantenido creciente en un periodo del 2000-2007. El principal consumidor de este producto es Estados Unidos, a pesar de que éste país impuso para el Ecuador aranceles a estos productos de exportación.

Desde **una perspectiva del estudio técnico** los recursos pesqueros

marítimos ecuatorianos son enormes y muy variados, su condición de país ribereño del OPO y la influencia de la corriente fría de Humboldt, que actúa como agente modificador de las condiciones ecológicas de la zona marítima adyacente a las costas del país, han determinado que el país cuente con una riqueza pesquera notable que comprende una gran variedad de especies de alto valor comercial.

El Puerto de Manta, cuenta con ventajas comparativas que están relacionadas con tener un acceso de mar abierto a 25 millas náuticas de la ruta internacional de tráfico marítimo, sin canales y con profundidades naturales de 12 metros en la marea más baja, que permiten el ingreso de naves de gran calado las 24 horas del día, los 365 días al año, sin tiempos de espera, que lo hacen un puerto atractivo para las inversiones.

Manta, es el primer puerto pesquero del Ecuador y el primero en desembarques de atún a lo largo del Pacífico Sur Oriental, por tanto, en este Puerto, registra un indicador eficiente en las descargas pesqueras. El nivel máximo de manejo del granel sólido (pesca) es de 24 tons/hora y que es un indicador eficiente dado por la especialización de descarga de este producto en el Puerto. Por tanto, la cadena de suministros que ofrecerá el agenciamiento naviero al transporte marítimo esta basado en un programa de servicio naviero a los buques pesqueros nacionales e internacionales.

Desde **una perspectiva del estudio organizacional** la agencia naviera de buques pesqueros (AGNABUPESA) esta definida por la base filosófica: visión, misión, objetivos estratégicos, política de calidad y sobre todo los principios y valores. Esta filosofía reflejará en casi todo el quehacer de la dirección para administrar el servicio naviero.

El tipo para esta empresa de servicio es una Sociedad Anónima, porque

debe incorporar a muchos socios accionistas quienes aportarán dinero para formar un capital social, y cuya aportación posibilitará realizar operaciones que serían imposibles realizar de forma individual.

La estructura de la organización estará determinada por la Gerencia General y a Gerencia de Operaciones y Administración Naviera. La estructura de la Agencia constará por los Departamentos de: Operación Naviera, Administración y financiera y recepción. Cada gerencia y departamentos tendrán determinadas sus responsabilidades en el puesto de trabajo, y para tener estándares de calidad se aplicaran normativas como: BASC y la ISO 9001-2000.

Desde **una perspectiva del estudio financiero** la inversión para el agenciamiento naviero es alta, solamente para tener la licencia de Agente de Naves y atender a un barco nacional o internacional en el muelle correspondiente, involucra más de trescientos sesenta y mil dólares, fuera de los otros costos descritos en el plan de inversión, y a través de herramientas de evaluación financiera y económica se demuestra la rentabilidad de este proyecto: valor presente neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR) y relación beneficio-costos. La rentabilidad de este proyecto demostrada por la TIR, es del 64.26%, que en términos financieros es mayor que la tasa de oportunidad; ésta es el del 12%, y a través del método Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) o payback, el presupuesto de inversión se logra recuperar en el corto plazo, es decir en un año y ocho meses. Además, se demuestra a través del Análisis de Sensibilidad que por factores como: el fenómeno El Niño, la restricción de pesca dado por la Comisión Interamericana del Atún Tropical, o la eliminación del subsidio del combustible (diesel), por parte del gobierno del Ecuador, o una subida de los aranceles externos, aun así, a TIR demuestra que sigue siendo positiva y mayor que la tasa de oportunidad.

Executive Summary.

The present project of investigation has like fundamental objective to analyze the viability through the studies of feasibility the shipping agency of fishing ships of national flag and international flag that entrance, gorging and they leave from the Puerto of Manta.

From a perspective of the study of market, the sector of the fishing is centered fundamentally in the capture of three important species for the national and international trade: tuna yellow fin, tuna barrilete and tuna eye big, as well as other additional species: gilding, picudo, fish sword, etc. These tunas entrance for the Port of Manta or through any port of the Ecuador, under several regimes customs, according the Law Organic Custom (LOC) for their corresponding transformation and consuming in the local or international market.

Established regulations exist for the fishing of the tuna in the Oriental Pacific Ocean (OPO) for agreement of the countries that they conform the Interamerican Commission of the Tropical Tuna (CIAT), that they establish prohibited and limitations in the capacity of hunt of the tuna. Ecuador is part of the CIAT. Also this chapter demonstrates that this product could be affected for other factors.

The projection of the historical demand of discharges of fishing of national and international flag has stayed growing in a period of the 2000-2007. The main consumer of this product is United States, in spite of that this country imposed tariffs to these products of export for the Ecuador.

From a perspective of the technical study the resources fishing marine Ecuadorians are enormous and very varied, their condition of riverside country of the OPO and the influence of the cold current of Humboldt, that

it act like modifier agent of the ecological conditions of the marine adjacent zone to the coasts of the country, has determined that the country has a wealth fishing notable that understands a great variety of species of high commercial value.

The Port of Manta, it has comparative advantages that are related with having an access of sea opened to 25 nautical miles of the international route of maritime traffic, without channels and with natural depths of 12 meters in the lowest tide, that permit the entrance of ships of great soaked the 24 hours of the day, the 365 days to the year, without times of wait, that make an attractive port for the investments him.

Manta, it is the first fishing port of the Ecuador and the first in landings of tuna along the Pacific South Eastern, therefore, in this Port, it registers an efficient indicator in the fishing discharges. The maximum level of handling of the solid granel (fish) is of 24 tons/hour and that it is an efficient indicator for the specialization of discharge of this product in the Port. Therefore, the chain of supplies that will offer the shipping to the maritime transport this based on a program of shipping service to the fishing national and international ships.

From a perspective of the study organizational the shipping agency of fishing ships (AGNABUPESA) this defined for the philosophical base: vision, mission, strategic objectives, and politics of quality and on whole the principles and values. This philosophy will reflect in almost whole the chore of the address to administer the shipping service.

The type for this company of service is an Anonymous Society, because it should incorporate many partners shareholders who will contribute money to form a social capital, and whose contribution will facilitate carry out operations that would be impossible carry out of individual form.

The structure of the organization will be certain for the General Management and to Management of Operations and Shipping Administration. The structure of the Agency will consist for the Departments of: Shipping operation, Administration and financial and reception. Each management and departments will have certain their responsibilities in the position of work, and to have standard of quality are will apply normative like: BASC and the ISO 9001-2000.

From a perspective of the financial study the investment for the shipping agency is high, only to have the license of Agent of Ships and assist to a national or international ship in the corresponding jetty, this involve more than three hundred sixty thousand dollars, outside of the other costs described in the plan of investment, and through tools of financial and economic evaluation the profitability of this project is demonstrated: value net present (VAN), internal rate of return (TIR) and relation benefit-cost.

The profitability of this project demonstrated by the TIR, is of the 64.26%, that in financial terms is greater that the rate of opportunity; this is of the 12%, and through the method Period of Recovery of the Investment (PRI) or payback, the budget of investment is been able to recover in the short term, is say in a year and eight months.

Also, are demonstrated through the Analysis of Sensibility that for factors like: the phenomenon El Niño, the restriction of fishing given for the Interamerican Commission of the Tropical Tuna, or the elimination of the subsidy of the fuel (diesel), for part of the government of the Ecuador, or an ascent from the external tariffs, even so, the TIR demonstrates that it continue being positive and greater that the rate of opportunity.

CAPÍTULO I ESTUDIO DE MERCADO

1.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL AMBIENTE EXTERNO PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA.

La oferta y la demanda del pescado a nivel nacional e internacional ha generado el incremento de la flota atunera y de su capacidad, para la extracción del pescado en el Océano Pacífico Oriental (O.P.O.), y consecuentemente la instalación de las industrias en la costa del Pacífico, para el procesamiento del producto en sus diversas presentaciones para el mercado doméstico e internacional.

Existen regulaciones establecidas para la pesca del atún en el OPO por acuerdo de los países que conforman la Comisión Interamericana del Atún Tropical (C.I.A.T.), que establecen cuotas anuales, vedas y limitaciones en la capacidad de caza del atún; para restringir la sobreexplotación de este recurso. A principios de la década del sesenta, la CIAT inició un programa para la conservación del atún, el que ha venido experimentando cambios más regulados a través de los años. El atún barrilete que es el que mayormente captura la flota ecuatoriana, existe en abundancia, de allí que no ha sido sometido de manera particular a medidas de conservación. Sin embargo, en el periodo anual establecido por la CIAT, se prohíbe la captura de todo tipo de atunes.

El atún ingresa bajo diferentes regímenes aduaneros según la LEY ORGANICA ADUANERA (LOA), por el Puerto de Manta o a través de otro puerto del Ecuador, para su correspondiente transformación y consumo en el mercado local o internacional.

Para que un buque pesquero nacional o internacional pueda ingresar y atracar en el Puerto de Manta, es imprescindible la representación legal de una agencia naviera, debido a las exigencias de los reglamentos portuarios, marítimos, aduaneros, sanitarios y de migración, para otorgarle

el permiso de entrada, y que éste pueda ingresar, atracar y salir libremente del Puerto.

Cuando un transporte marítimo ingresa al Puerto de Manta, las autoridades respectivas realizan el control para constatar que el navío cumpla con los reglamentos, caso contrario el responsable absoluto de cualquier infracción será la agencia naviera.

La integración vertical del sector pesquero industrial está dada por las actividades de extracción y transformación del producto. La extracción de pesca la realizan los buques en el OPO o en otro océano si tienen gran capacidad de almacenamiento y técnicas adecuadas para la captura a gran escala, la industrialización se realiza en las plantas procesadoras que cumplen con normas internacionales sanitarias y de calidad, como la norma de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (H.A.C.C.P.) exigida por los mercados internacionales.

Este sector pesquero debe mantener una integración eficaz en cuanto a sus actividades operativas de extracción y transformación, por tanto la Agencia Naviera debe prestar un servicio eficaz a estos buques, para que se pueda cumplir la trazabilidad.

Este servicio no es solamente representar al navío cuando ingresa, atraca y sale del Puerto de Manta, sino brindarle apoyo oportuno e importante al barco como: el mantenimiento preventivo y correctivo, logística para la descarga y carga, compras y otros servicios que demande el armador o capitán del barco.

La actividad atunera se inicia en 1952 en el puerto de Manta y desde esa

fecha el cluster atunero¹ ha crecido hasta alcanzar solidez con un promedio de captura de pescado entre los años 1992 y 2004, de 113.042,00 TM en el OPO (Cuadro No. 1 y Gráfico No.1), con una flota nacional de 89 embarcaciones registradas en la CIAT (Cuadro No. 2 y Gráfico No.2), logrando en la actualidad el primer sitial en desembarques de atún en el OPO, lo que ha generado que el puerto de Manta sea un referente de la flota atunera y de la industria de procesamiento en la región.

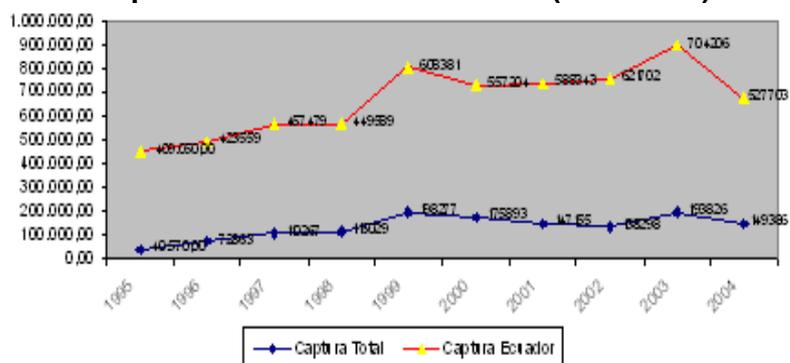
Cuadro No. 1
Capturas de pescado en el OPO (1992-2004)

Año	Captura total Estimada	Capturas Ecuador	%
1992	329.394	43.474	13.2
1993	333.528	42.941	12.9
1994	333.616	40.570	12.2
1995	409.050	40.570	9.9
1996	423.559	72.863	17.2
1997	457.479	110.267	24.1
1998	449.589	116.029	25.8
1999	608.381	198.277	32.6
2000	557.204	175.893	31.6
2001	588.343	147.155	25.0
2002	621.702	138.298	22.2
2003	704.206	193.826	27.5
2004	527.703	149.386	28.3
Promedio	113.042,23		

Fuente: CIAT.

Elaboración: Diego Reyes.

Gráfico No. 1
Capturas de Pescado en el OPO (1995-2004)



Elaboración: Diego Reyes

¹ El cluster atunero se clasifica en tres fases: extracción, transformación y comercialización.

Cuadro No. 2
Buques que pescan en el OPO

Bandera	Numero
Colombia	12
Ecuador	89
El Salvador	3
España	3
USA	4
Guatemala	5
Honduras	4
México	73
Nicaragua	6
Panamá	21
Vanuatu	2
Venezuela	25
Total	247

Fuente: CIAT.

Elaboración: Diego Reyes.

Gráfico No. 2
Buques que pescan en el OPO



Elaboración: Diego Reyes.

De acuerdo con los registros estadísticos de la CIIA, entre los meses de enero y julio del 2006, Ecuador lidera las capturas de atún con una amplia diferencia por sobre los demás países que pescan en el área. Ecuador se ubica en primer lugar con 105.429 toneladas métricas, México se ubica en segundo lugar con 56.967 toneladas, Panamá con 44.240, Venezuela con 23.673 y otros con 54.150 TM. (Cuadro No 3 y Gráfico No.3). Así mismo en este cuadro señala al atún barrilete como el de mayores capturas en el OPO, con un total de 143.210 TM.

Cuadro No. 3
Capturas de pescado en el OPO (Año 2006)

Bandera	Aleta Amarilla	Barrilete	Patudo	Otras	Total
Ecuador	19.412	70.000	15.867	80	105.429
Honduras	1.100	3.543	1.185	-	5.828
México	42.639	6.276	45	190	56.967
Nicaragua	5.206	1.731	694	1	7.632
Panamá	13.991	25.257	4.970	14	44.240
Venezuela	12.184	10.137	1.104	-	23.673
Otros	19.885	26.266	7.987	2	54.140
Total	114.417	143.210	31.852	287	297.909

Fuente: CIAT.

Elaboración: Diego Reyes.

Grafico No. 3
Capturas de pescado en el OPO Año (2006)



Elaboración: Diego Reyes.

“El aporte de Manta a través de la pesca es del 7% del producto interno bruto”², rubro significativo que demuestra el desarrollo y alto potencial pesquero. El boom de la pesca dio origen a la instalación de grandes industrias pesqueras, que vieron a Manta como la ciudad ideal para la inversión extranjera directa, hecho que ha constituido un factor elemental para su desarrollo.

“Manta, es el primer puerto pesquero del Ecuador y el primero en

² www.manabita.com; 2002

desembarques de atún a lo largo del Pacífico Sur Oriental. En este Puerto se concentra el 75% de la flota pesquera atunera y el 74% de la pesca blanca del Ecuador, principalmente debido a que este recurso pesquero se ubica en aguas oceánicas y cuenta con las características adecuadas de acceso directo a las áreas de pesca, así como a la facilidad de acceso a los diversos insumos y servicios necesarios para poner en operación una flota pesquera.”³

El desarrollo socio-económico de la ciudad de Manta en la provincia de Manabí, se dio por las ventajas comparativas y competitivas como: la tradición pesquera de la población, la ubicación geográfica, la infraestructura portuaria y aérea, el acceso vial a los principales mercados de consumo de Guayaquil y Quito, junto con la cercanía a Santo Domingo de los Sáchilas (eje de comercialización del consumo interno en el país.) e incentivos en disminución de gravámenes y costo de combustible como Política del Gobierno para este sector.

También la actividad pesquera permitió el desarrollo del sector financiero e industrial como base para la expansión de los mercados, la creación de fuentes de trabajo, y la creación de importantes Asociaciones Pesqueras como: la Asociación de Atuneros del Ecuador (ATUNEC), la Asociación de Exportadores de Pesca Blanca del Ecuador (ASOEXPEBLA) entre otras organizaciones importantes.

La pesca y la acuicultura del Ecuador se ejercen dentro del marco de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero y de su reglamento, promulgados en 1974. Los cambios y adecuaciones de las normas administrativas y de procedimientos han sido efectuados mediante expedición de Decretos Ejecutivos, Decisiones del Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, Acuerdos Ministeriales y de la Subsecretaría de Recursos Pesqueros

³ www.apmanta.gov.ec

(SRP) (Anexo Reglamento: Reglamento General a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero).

1.2 Análisis de la Demanda.

El análisis de la demanda está enfocado en la cadena productiva del sector de la pesca. La pesca comprende la captura de diferentes especies de pescado por barcos de gran capacidad en aguas nacionales o internacionales, para su congelamiento, procesamiento y enlatado, y consumo interno o externo.

Esta cadena se caracteriza por ser intensiva en capital por el alto costo de los buques, y requerir mano de obra calificada en la etapa de extracción, y en la etapa de procesamiento se hace imprescindible la utilización de tecnología, infraestructura, recursos humanos calificados, materia prima e insumos.

Además de los factores productivos que requiere cualquier actividad económica, hay dos determinantes particulares de la producción de ésta cadena que son; el esfuerzo pesquero y la abundancia del recurso. El esfuerzo se contabiliza a través del número de barcos y su capacidad de almacenamiento en toneladas, lo cual es fácilmente asimilable en función de producción como el capital, sin embargo la otra variable, abundancia del recurso, es más difícil de considerar en el largo plazo debido al problema de sostenibilidad.

La sostenibilidad del recurso es un aspecto importante que afecta al mercado desde el punto de vista de la oferta y demanda. En primer lugar, porque los países demandantes de atún imponen embargos a algunos productores y, en segundo lugar, porque las entidades internacionales de carácter multilateral imponen restricciones a la actividad para garantizar la

reproducción de la especie. No se trata sólo de la sostenibilidad del recurso de pesca, sino de especies que cohabitan con esta especie, como es el caso de los delfines. El embargo impuesto por Estados Unidos tiene como justificación la mortalidad incidental de delfines durante la pesca del atún. Este tipo de medidas hace parte de un conjunto de obstáculos para-arancelarios que dificultan el comercio internacional del producto.

Otra característica distintiva de esta cadena es su vinculación permanente con el mercado internacional, desde el inicio de la cadena hasta su comercialización, debido a que el atún es una especie transzonal y altamente migratoria⁴, las faenas de captura se realizan tanto en aguas de jurisdicción de los países como en aguas internacionales; ésta característica ha influido para que se presente una alta movilidad de las embarcaciones entre países del OPO.

La mayor parte de la explotación pesquera del Ecuador se efectúa en aguas jurisdiccionales (200 millas marinas) y en áreas adyacentes. Según la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR), establece que todo Estado tiene derecho a establecer la anchura de su mar territorial hasta un límite que no exceda de 12 millas marinas, medidas a partir de líneas de base determinadas de conformidad con la Convención.

También, la zona adyacente al mar territorial, designada con el nombre de **zona contigua**, no puede extenderse más allá de 24 millas marinas contadas desde las líneas de base a partir de las cuales se mide la anchura del mar territorial. Esta zona contigua, se da con el objeto que el

⁴ Las especies transzonales y altamente migratorias se definen como aquellas poblaciones de peces cuyos territorios se encuentran dentro y fuera de la zona económica exclusiva de un país, que migran largas distancias y que tienen su ciclo de vida dentro y fuera de las zonas sometidas a jurisdicción nacional.

Estado ribereño pueda tomar las medidas de fiscalización necesarias para:

- Prevenir las infracciones de sus leyes y reglamentos aduaneros, fiscales, de inmigración o sanitarios que se cometan en su territorio o en su mar territorial;
- Sancionar las infracciones de esas leyes y reglamentos cometidas en su territorio o en su mar territorial.

Reconoce una zona económica exclusiva, como un área situada más allá del mar territorial adyacente a éste, sujeta al régimen jurídico específico establecido en la Convención. En la zona económica exclusiva, el Estado ribereño tiene:

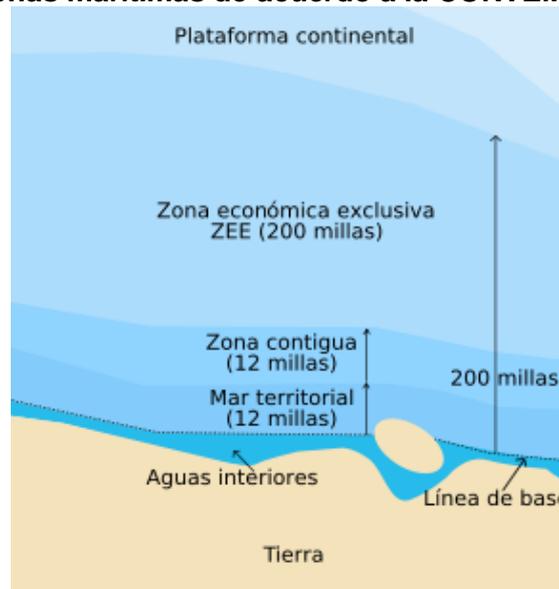
- Derechos de soberanía para los fines de exploración y explotación, conservación y administración de los recursos naturales, tanto vivos como no vivos de las aguas suprayacentes al lecho y del lecho y el subsuelo del mar, y con respecto a otras actividades con miras a la exploración y explotación económica de la zona, tal como la producción de energía derivada del agua de las corrientes y de los vientos;
- Jurisdicción, con arreglo a las disposiciones pertinentes de la Convención, como por ejemplo a la protección y preservación del medio marino

La zona económica exclusiva no puede extenderse más allá de 200 millas marinas contadas desde las líneas de base a partir de las cuales se mide la anchura del mar territorial.

La plataforma continental es la prolongación natural de un continente, que queda cubierto durante los periodos interglaciares como la época actual por mares relativamente poco profundos y golfos. Los puntos fijos que constituyen la línea del límite exterior de la plataforma continental en el lecho del mar, deben estar situados a una distancia que no exceda de

350 millas marinas contadas desde las líneas de base a partir de las cuales se mide la anchura del mar territorial o de 100 millas marinas contadas desde la isobata de 2.500 metros, que es una línea que une profundidades de 2.500 metros (Foto No. 1)

Foto No. 1
Zonas marítimas de acuerdo a la CONVEMAR



Fuente: Pagina Web de Wikipedia.
Elaboración: Diego Reyes.

La flota atunera con más de 1.000 TRN, caza en las 200 millas marinas, porque la autonomía de su nave supera a los 90 días. El subsector pesquero industrial se centra fundamentalmente en la captura de tres especies importantes para el comercio internacional: atún aleta amarilla, atún barrilete y atún ojo grande, así como otras especies adicionales: dorado, picudo, pez espada, tiburones y otros atunes.

Foto No. 2



Fuente: INP.

El Atún Aleta Amarilla conocido como Yellowfin Tuna (*Thunnus Albacares*), éste es el de mayor demanda para la producción de enlatados y es también muy apetecible como filete fresco o congelado.

La CIAT en diciembre del 2002, impone al Ecuador una cuota máxima anual para el atún Aleta Amarilla de 227.000 toneladas y un rango adicional de 45.000 toneladas, liberado de manera gradual en tres etapas de 15.000 toneladas.

Foto No. 3



Fuente: INP.

El atún Albacora o Patudo es conocido como atún Ojo Grande o Thunnus Obesus. La densidad marítima del atún Albacora, es menor en nuestras aguas frente a las otras especies de atunes que se capturan.

Esta especie siempre ha estado en nuestros mares; sin embargo, anteriormente, los niveles de captura eran menores por las técnicas que se utilizaban, ya que para la captura del patudo se requieren redes de mayor profundidad. La CIAT en diciembre del 2002, establece para el Ecuador una cuota máxima de captura del atún Patudo las 40.000 toneladas anuales.

Foto No. 4



Fuente: INP.

El atún Barrilete o Skipjack Tuna y el atún Barrilete negro o Black Skipjack Tuna, son otras de las especies de mayor importancia, destinadas mayormente a la producción de enlatados.

Esta variedad de atún posee alto rango migratorio, es decir no es una especie propia de aguas ecuatorianas; además, presenta gran posibilidad de reproducción.

“La talla media varía de acuerdo a la especie; puede fluctuar entre 70 y 130 cm. de longitud total, y a época de mayor presencia de túnidos, en aguas ecuatorianas, es entre enero y abril, septiembre y diciembre, cuando la captura se realiza dentro de las 200 millas marítimas. Entre los

meses de mayo y agosto, la captura se realiza en aguas internacionales. Las zonas de mayor captura son, históricamente, las costas de Manabí y áreas cercanas a la isla Isabela en el archipiélago de Galápagos.”⁵

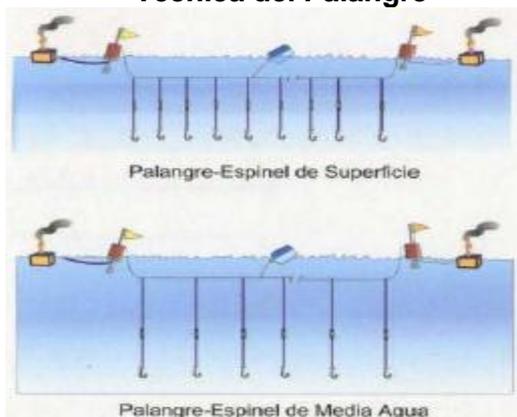
La flota atunera industrial que tiene el Ecuador para realizar este tipo de actividades se clasifica en Cerquera y Long-Line o palangrera y la Dirección Nacional de Pesca (DNP) clasifica a estos barcos activos por “Clases”, dependiendo del tipo de casco que posee la embarcación y capacidad de almacenamiento, el parámetro de medición es el tonelaje de registro neto (TRN). Las embarcaciones “clase I” son embarcaciones con poca autonomía es decir que tienen un periodo de navegación muy corto, lo que les obliga a realizar sus operaciones cerca de la costa y como distancia máxima de alejamiento apenas llegan a alcanzar los límites de Galápagos. Estas naves tienen una capacidad de almacenamiento de entre 1 y 100 TRN. Las embarcaciones “clase II” presentan una mayor autonomía y cuentan con una capacidad de bodegaje comprendida entre 101 y 200 TRN. Las embarcaciones “clase III” y “clase IV” son las que poseen mayor autonomía, con equipamiento electrónico como sonar, ecosonda, GPS y satélite, y helicópteros para optimizar la búsqueda. Pescan en áreas más profundas y alejadas de la costa. La capacidad de almacenamiento de la embarcación clase III está en un rango de 201 y 300 TRN mientras que la tipo IV es aquella con capacidad mayor a 301 TRN.

La flota atunera cerquera, está conformada por embarcaciones tipo Purse Seiner, categorizadas de acuerdo a su tonelaje de registro neto (TRN) y que, en general, son unidades que van desde las 100 a 1.200 TRN, y la Long-Line o palangrera que emplea otro arte de pesca para las capturas y dispone de embarcaciones entre 100 y 400 TRN, que opera cerca de la costa o en áreas adyacentes de las Islas Galápagos.

⁵ MICIP-Banco Mundial (2000), INP.

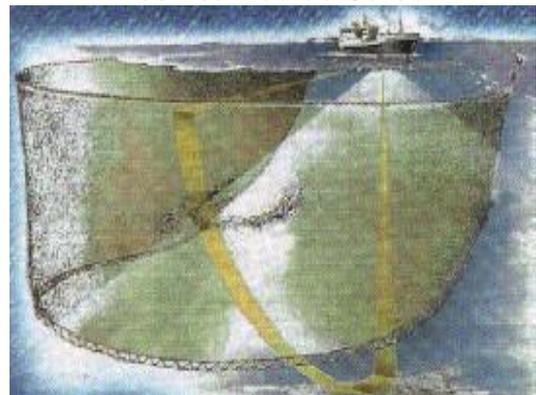
La técnica del Palangre (Foto No. 5), consiste en colocar un gran número de anzuelos, con carnada viva en línea, para luego recoger la pesca, en Ecuador esta técnica es utilizada por los barcos de menor capacidad, la técnica de la red de cerco (Foto No. 6) es el arte de mayor utilización por parte de las embarcaciones atuneras, consiste en deslizar una red alrededor del barco y luego a través de jaretas recoger la pesca, el tamaño de la red varía de acuerdo al tamaño de la embarcación, estos buques atuneros son constantemente inspeccionados por la CIAT, organismo que a través de sus delegados acompañan a los buques en las tareas de pesca para precautelar que en sus faenas no se capturen delfines, tortugas o tiburones.⁶

Foto No. 5
Técnica del Palangre



Fuente: INP.
Elaboración: Diego Reyes

Foto No.6.
Técnica Red de Cerco



Fuente: INP.
Elaboración: Diego Reyes

1.2.1. El Mercado Meta del Proyecto.

El mercado meta es aquel segmento de mercado que la empresa decidirá captar, satisfacer y servir, con la finalidad, de obtener una determinada utilidad o beneficio social y económico.

⁶ Revista Gestión, Abril de 1998; página 31.

Las definiciones de este mercado utilizadas por los siguientes autores e institución son:

Kotler y Armstrong, consideran que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir."⁷

Stanton, Etzel y Walker, definen como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing."⁸

Philip Kotler, define el mercado meta como "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar."⁹, y

La American Marketing Association (A.M.A.), la define como "el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de comercialización para satisfacer ese submercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad."¹⁰

Las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, debido a que los compradores son demasiado numerosos, dispersos y variados en cuanto a sus necesidades y deseos de compra. Además, las empresas no siempre tienen la capacidad suficiente como para servir a los diferentes segmentos del mercado.

Entonces, en lugar de tratar de competir en un mercado completo (que generalmente incluye muchos segmentos de mercado) y, en algunas situaciones, contra competidores superiores, se debe identificar y seleccionar el mercado meta al que pueda servir mejor y con excelencia.

⁷ KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary y HALL Prentice: Fundamentos de Marketing, Mc Graw Hill, pág.61.

⁸ Stanton, Etzel y Walker: Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill, Pág. 18.

⁹ Dirección de Mercadotecnia, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 246.

¹⁰ www.marketingpower.com

El mercado meta de mi objeto estudio está enfocado al agenciamiento naviero de los buques pesqueros de bandera nacional e internacional que atracan en el Puerto de Manta (Foto No. 7).

Foto No. 7
Puerto de Manta



Fuente: DIGMER
Elaboración: Diego Reyes

El Puerto de Manta presenta excelentes condiciones para lograr con gran éxito un desarrollo portuario competitivo para la prestación de servicios portuarios y de agenciamiento naviero, cuenta con ventajas comparativas que están relacionadas con tener un acceso de mar abierto a 25 millas náuticas de la ruta internacional de tráfico marítimo (Anexo Foto No. 1), sin canales y con profundidades naturales de 12 metros en la marea más baja, que permiten el ingreso de naves de gran calado las 24 horas del día, los 365 días al año, y que lo hacen un puerto atractivo para las inversiones. Por ser un puerto abierto y tener una profundidad natural de 12 metros, no presenta problemas para el ingreso de las naves extranjeras a los muelles internacionales.

Las ciudades de Guayaquil, Esmeraldas, Puerto Bolívar y Posorja (Anexo Foto No. 2), poseen puertos marítimos, sin embargo el Puerto de Manta es el único que presta servicios de desembarque a la flota pesquera

atunera industrial. En las otras ciudades costeras no existen puertos que cuenten con muelles y facilidades para el desembarque pesquero. Por ejemplo en Esmeraldas existe una rada que permite el acoderamiento de embarcaciones menores y embarcaciones artesanales.

Desde el punto de vista geográfico, el mejor puerto del Ecuador es el de Manta por la posibilidad de un rápido acoderamiento de los barcos en los muelles marginales e internacionales. Los otros puertos necesitan de urgentes obras de dragado, debido a la alta sedimentación producida y a la discontinuidad en la realización de estas obras. Además, existe una constante competencia en la utilización de los muelles entre las diferentes embarcaciones de la flota pesqueras y otras flotas, esto se debe a la escasez de facilidades y espacios para atracar, y al insuficiente control del tráfico marítimo por parte de las autoridades portuarias.

Para la diversidad de servicios portuarios el Puerto de Manta dispone de Muelles Internacionales y Muelles Marginales y áreas de almacenamiento, las áreas de almacenamiento sirven para servicios de: cargas contenerizadas, parqueo de vehículos importados, etc.

1.2.1.1 Muelles Internacionales.

Los Muelles Internacionales disponen de dos muelles de espigón de 200 metros de longitud cada uno, a su vez ofrecen 4 atracaderos que suman 800 metros lineales capaces de recibir al mismo tiempo 4 embarcaciones (comerciales, turísticas, pesqueras, etc.) ambos cuentan con un ancho de plataforma de 45 metros y una profundidad promedio de 12 metros. En estos muelles se ofrece el agenciamiento naviero de buques pesqueros de bandera internacional (Cuadros No. 4A y No. 4B) y (Fotos No. 8A y No. 8B, y No. 9A y No. 9B)

Cuadro No. 4A
Muelle Internacional No. 1

Muelle Internacional No. 1	Longitud	Ancho	Profundidad
Atracadero No. 1	200 mts.	45 mts.	12 mts
Atracadero No. 2	200 mts.	45 mts.	12 mts

Fuente: APM.

Elaboración: Diego Reyes.

Cuadro No. 4B
Muelle Internacional No. 2

Muelle Internacional No. 2	Longitud	Ancho	Profundidad
Atracadero No. 3	200 mts.	45 mts.	12 mts
Atracadero No. 4	200 mts.	45 mts.	12 mts
Rampa No. 1 Internacional	12 mts.	6 mts.	9 mts.
Rampa No. 2 Internacional	12 mts.	6 mts.	9 mts.

Fuente: APM.

Elaboración: Diego Reyes.

Foto No. 8A
Muelles Internacionales



Fuente: APM.

Elaboración: Diego Reyes.

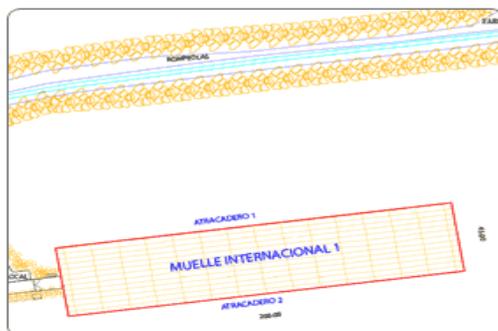
Foto No. 8B
Muelle Internacional



Fuente: Revista Ecuador Pesquero.

Elaboración: Diego Reyes.

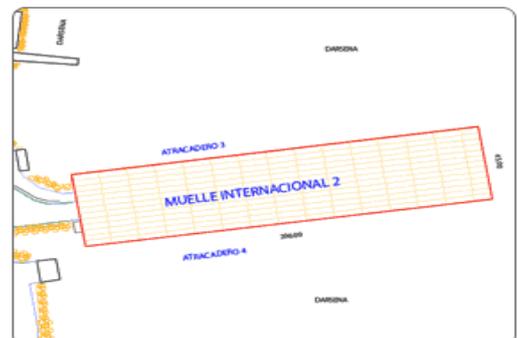
Foto No. 9A
Plano del Muelle Internacional 1



Fuente: APM.

Elaboración: Diego Reyes.

Foto No. 9B
Plano del Muelle Internacional 2



Fuente: APM.

Elaboración: Diego Reyes.

1.2.1.2 Muelle Marginal.

En este muelle marginal atracan los barcos pesqueros de bandera nacional, que constituyen un frente de atraque de 620 metros y con una profundidad que va desde 2,00 m. hasta 9.70 m., en el cual se reciben naves de: pesca de altura, artesanal y servicio de cabotaje (Cuadro No. 5).

Cuadro No. 5
Muelle Marginal

Muelle Marginal (Pesquero y Cabotaje)	Longitud	Profundidad
Abscisa de	0,00 – 100 mts.	2,00 - 5,40 mts.
Abscisa de	100 – 200 mts.	5,40 - 5,70 mts.
Abscisa de	300 – 400 mts.	5,90 - 5,90 mts.
Abscisa de	400 – 500 mts.	5,90 - 9,20 mts.
Abscisa de	500 – 620 mts.	9,20 – 970 mts.

Fuente: APM

Elaboración: Diego Reyes

En este muelle marginal siempre se ha proveído el servicio de agenciamiento a los buques pesqueros del país (Fotos 10A y 10B).

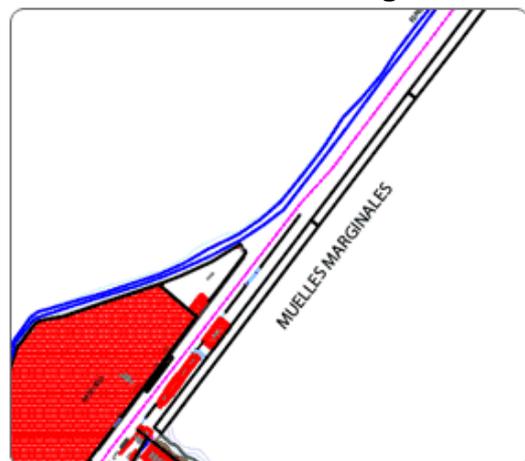
Foto No. 10A
Muelle Marginal



Fuente: APM

Elaboración: Diego Reyes

Foto No. 10B
Plano del Muelle Marginal



Fuente: APM

Elaboración: Diego Reyes

1.2.1.3 Áreas de Almacenamiento

El Puerto de Manta cuenta con varios patios y bodegas de almacenamiento para contenedores, vehículos y carga en general. Tiene una superficie de 10.00 hectáreas aproximadamente (Cuadro No. 6 y Foto No. 11).

Cuadro No. 6
Áreas de Almacenamiento del Puerto de Manta

Patio	Área	Uso
200	6.893 m2	Almacenamiento de vehículos y carga general
300	21.983 m2	Almacenamiento de vehículos y carga general
400	4.410 m3	Almacenamiento de vehículos y carga general
500	38.434 m2	Almacenamiento de contenedores y carga general
600	32.315 m2	Almacenamiento de contenedores y carga general
700	7.145 m2	Almacenamiento de vehículos y carga general
800	5.379 m2	Almacenamiento de vehículos y carga general
Total	109.665 M2	Área total de almacenamiento = 11 has

Fuente: APM

Elaboración: Diego Reyes

Foto No. 11
Áreas de Almacenamiento del Puerto de Manta



Fuente: APM

Elaboración: Diego Reyes

1.2.2 Factores que afectan a la demanda.

Los factores más importantes que afectan la demanda al sector de la pesca son:

1. La capacidad de la flota pesquera que opera en el Océano Pacífico Oriental.
2. El control y reducción de la capacidad pesquera.
3. El subsidio pesquero.
4. El cambio climático.
5. Restricciones públicas al Comercio Internacional.

1.2.2.1 Capacidad de la flota pesquera que opera en el Océano Pacífico Oriental.

La Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT) ha buscado favorecer la aplicación de medidas que beneficien la pesca responsable del atún, especialmente en el tema de la capacidad de la flota atunera.

La aprobación de un plan regional para el manejo de la capacidad de pesca, el cual responde al compromiso establecido en el marco de la FAO. Abundó con ello al contemplar que las organizaciones regionales de manejo pesquero, cuenten con un plan regional que permita que el tamaño de la flotas se adecue a las condiciones del recurso.

Los países miembros de la CIAT, decidieron mantener la resolución que crea un registro regional de buques y a través del cual se establece desde el 2003 una moratoria al crecimiento de la flota y con ello se frenaron las intenciones de algunos países por incrementar el tamaño de sus flotas, lo cual hubiera creado una mayor presión sobre el recurso atunero.

Mantener la resolución sobre conservación del atún implica la aplicación

de una veda por 40 días para todas las especies de atún en el Océano Pacífico Oriental. Dicha veda se puede establecer en dos periodos a elegir por cada país: en verano (agosto - septiembre) o invierno (noviembre - diciembre).

Los países miembros de la CIAT son: Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Francia, Japón, Corea, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Estados Unidos, Vanuatu y Venezuela, se han enfocado en el tema de la capacidad de la flota pesquera que opera en el Océano Pacífico Oriental, así como en el cumplimiento de las resoluciones y medidas de manejo del recurso atunero.

1.2.2.2 Control y reducción de la capacidad pesquera.

Hay un exceso de capacidad de pesca. Ello es motivo de creciente preocupación. No sólo representa una amenaza para la sostenibilidad de las poblaciones ícticas explotadas sino que constituye una posible amenaza para otras poblaciones. El exceso de capacidad significa, que en muchas de las pesquerías mundiales las flotas pesqueras son mayores de lo necesario para capturar y desembarcar, a un menor costo posible, los peces actualmente disponibles, para las actividades de pesca una vez que se hubieran recuperado aquellas poblaciones.

Esta situación se ha producido debido a que los inversores consideran que el tamaño de la flota es el más indicado desde el punto de vista económico, que la inversión en buques adicionales generará beneficios superiores a los que podrían conseguir con otras alternativas razonables a su disposición. Por lo tanto, el exceso de capacidad de pesca es provocado por una falta de control sobre el acceso de los pescadores a las poblaciones ícticas.

La sobrecapacidad es resultado de la sobre capitalización, que en general adopta la forma de inversión excesiva y uso redundante de insumos pesqueros. El exceso de capacidad tiene dos efectos principales: malos resultados económicos y sobrepesca biológica. La sobre capitalización en la pesca de captura da lugar al despilfarro de capital de inversión desaprovechado y, por consiguiente, a un costo excesivo de la pesca. La sobreexplotación de las poblaciones representa un derroche de recursos pesqueros. Los intentos de acabar con la sobrepesca pueden verse obstaculizados por las dificultades prácticas asociadas a la cuantificación de la capacidad de pesca, tanto expresada en insumos (unidades de pesca) como en productos (captura potencial). Este ha sido uno de los diversos factores que han provocado interés en el control de la capacidad mediante límites de la producción pesquera, es decir, de los desembarques.

1.2.2.3 Subsidio Pesquero.

Los subsidios pesqueros son considerados como todos aquellos tratamientos especiales o preferenciales dentro del campo de la pesca, que el gobierno otorga con la finalidad del sostenimiento de la industria pesquera, en sus fases primaria (flotas), de procesamiento y comercialización.

La definición de subsidios establecida en el Acuerdo sobre Subvenciones y Medidas Compensatorias, considera que son subvenciones:

- Las contribuciones financieras del gobierno o de cualquier organismo público, ya sea mediante transferencia directa de fondos, garantías de préstamos, condonaciones, bonificaciones fiscales, suministro de bienes o servicios que no sean de infraestructura general, o aportes a un mecanismo de financiación; y

- Cualquier forma de sostenimiento de los ingresos o de los precios en el sentido del artículo XVI del GATT de 1994; es decir, que tenga directa o indirectamente por efecto aumentar las exportaciones de un producto cualquiera del territorio de dicha parte contratante o reducir las importaciones de este producto en su territorio.

Las subvenciones estimulan el exceso de capacidad y la sobre pesca industrial como lo manifiestan países desarrollados (Nueva Zelanda). Cualquier subvención aumenta artificialmente los ingresos netos de la industria (porque aumenta los ingresos brutos o reduce los costos) y por lo tanto aumenta la rentabilidad de la inversión. En esa medida, cualquier subvención constituye un incentivo a aumentar la capacidad y el nivel de explotación del recurso pesquero.

En la Declaración de Doha, al tratar el tema de los subsidios pesqueros, se reitera la necesidad de tener en cuenta “las necesidades de los participantes en desarrollo y menos adelantados” y “la importancia de este sector para los países en desarrollo.”¹¹ Con base en estos principios, debe reservarse un margen para que las políticas de desarrollo pesquero de los países en desarrollo no resulten indebidamente limitadas por las nuevas disciplinas.

Por lo tanto, el enfoque político propuesto por los países desarrollados de la prohibición general a las subvenciones a la pesca, sólo tendría como excepciones aquellas amparadas por el principio de trato especial y diferenciado para países en desarrollo como en el caso de Ecuador.

El subsidio que el Ecuador entrega en el consumo de diesel equivale a \$1,10 por galón. El sector pesquero industrial recibe en promedio un subsidio de US\$436,52 por buque y US\$93,24 por nave de pesca no

¹¹ OMC. Conferencia Ministerial. Doha, 9-14 de noviembre del 2001.

industrial. Estos montos de subsidio justifican la acción mancomunada del sector público y del privado para luchar contra el flagelo del contrabando. “El país destina más de US\$2.300 millones de dólares, al subsidio de los derivados de petróleo y esta cifra sigue aumentando debido al crecimiento de la demanda y a la mala administración de las refinerías nacionales, particularmente de la Refinería Estatal de Esmeraldas.”¹²

El gobierno comunicó a través del Plan de Soberanía Energética que la entrega de combustibles se hará sobre la base de la capacidad de almacenamiento de cada buque, y que la reposición del mismo se hará exclusivamente en función del consumo de combustible para tareas de pesca; es decir, que ninguna embarcación podrá recibir una cantidad mayor, debido a las desviaciones del derivado del petróleo ocasionado por la falta de control en el uso del combustible una vez que los buques zarpan; las formas de entrega y los sitios designados son insuficientes comparados con la demanda actual por lo tanto el usuario busca formas de abastecerse fuera de los lugares formalmente establecidos, lo que alienta el desvío de combustibles; y, sitios de entrega ilegal de combustibles a lo largo de la Costa.

1.2.2.4 Cambio Climático.

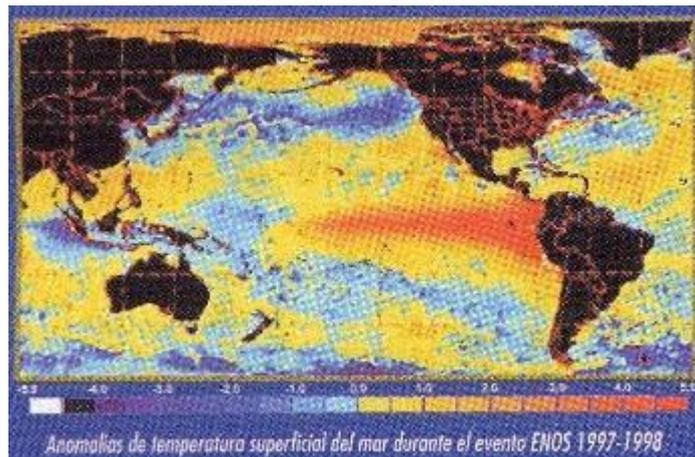
El fenómeno de El Niño consiste en la aparición de corrientes de aguas cálidas que atraviesan el Océano Pacífico Oriental, desplazando a la corriente fría de Humboldt, ocasionando distorsiones en el sistema bioacuático marino. La presencia de ésta corriente tiene consecuencias deplorables en las costas de los países afectados por éste, generando pérdidas al sector pesquero. Mientras más grande es la corriente cálida,

¹² Pagina Web de la prensa presidencial: 08-05-07.

mas daño genera a la pesca y más copiosas son las lluvias en el Continente.

El término "El Niño" debe su nombre a la denominación que los pescadores de los costas de Perú dieron a una corriente marina cálida que aparece anualmente cerca de la época de Navidad, por lo que la atribuían al "Niño Jesús". Actualmente, el evento se conoce como "El Niño, Oscilación del Sur" (ENOS), un fenómeno natural de interacción océano-atmósfera que ocurre en la región del Océano Pacífico tropical, aproximadamente cada 2 a 7 años (Foto No 12).

Foto No. 12
Fenómeno El Niño



Fuente: INP
Elaboración: Diego Reyes.

“El Niño en 1997-1998 fue el segundo más fuerte calentamiento registrado en el Océano Pacífico tropical y subtropical y tuvo dos períodos de máximo calentamiento, de mayo a septiembre de 1997 y el otro de enero a abril de 1998. El período de máxima intensidad de este fenómeno fue el de 1982-1983. En 1982 El Niño generó pérdidas al

sector pesquero por más de 100 millones de dólares, pues las capturas disminuyeron en un 55% de acuerdo a la CIAT.”¹³

De acuerdo a la publicación por la CEPAL de forma general para el país de Ecuador, “el monto total de daños causados por el fenómeno de El Niño para 1997-1998 fue de US\$2.869,3 millones de los cuales US\$783,2 millones (27%) corresponden a daños directos y US\$2.086,1 millones (73%) a daños indirectos. Los efectos superaron en casi cuatro veces los daños causados en 1982-1983 (US\$650 millones)”¹⁴.

El Niño de 1997-1998 causo una reducción del 10% y 20% de la captura marina. Se trato de una cifra importante, ya que la región produce normalmente cerca del 20% de los desembarques totales mundiales de pescado de acuerdo a la CIAT, las capturas de otros peces pelágicos de tamaño pequeño y medio, demersales costeros y otras especies, incluidos salmones, túnidos y algunos invertebrados, resultaron también afectadas en todo el Pacífico Oriental.

Los países de la región del Pacífico Sudeste, a partir de 1974, y a través de la Comisión Permanente del Pacífico Sur (CPPS)¹⁵, acordaron llevar a cabo una acción coordinada en las investigaciones oceánicas, climáticas y biológicas del fenómeno de El Niño, perturbación recurrente que tiene graves repercusiones socioeconómicas sobre todos los países ubicados en la costa del Pacífico suroriental, como es el caso del Ecuador, al afectar cada cierto tiempo (2-7 años), los medios de producción, la infraestructura costera y a la salud humana.

¹³ www.atunec.ec

¹⁴ Ecuador: Evaluación de los efectos socioeconómicos del Fenómeno El Niño en 1997-98 CEPAL, pág.183

¹⁵ Es un Organismo intergubernamental con personería jurídica de derecho internacional. Fue establecida mediante un convenio suscrito en Santiago, el 18 de agosto de 1952, por los Gobiernos del Ecuador, Perú y Chile. El Gobierno de Colombia se adhirió al sistema del Pacífico Sur el 9 de agosto de 1979.

El Fenómeno de El Niño 1997-1998 dejó para el sector pesquero lecciones relevantes que podrán permitir un mejor manejo en el futuro. Si bien el Ecuador estuvo mejor preparado que en ocasiones anteriores para enfrentar los efectos de la variabilidad climática y oceanográfica, los impactos que se produjeron tanto sobre la producción pesquera como sobre las infraestructuras y las industrias del sector revelan que en la práctica existió un desconocimiento sobre la posible focalización y tipo de vulnerabilidad y sobre la manera de enfrentar el evento. Igualmente se demostró que el sector productivo requiere ser incorporado en una estrategia de información y de adiestramiento para internalizar los aprendizajes sobre el manejo del riesgo en sus explotaciones y llevar a la práctica medidas preventivas y de flexibilización de respuestas frente a este tipo de evento recurrente, mucho antes de su recurrencia.

La debilidad en el conocimiento del comportamiento previsible del fenómeno y, con base en ello, la aceptación de que se producirían similares o menores intensidades e impactos que para el evento de 1982-1983, constituye también otro marco para las reflexiones.

El esfuerzo a realizar, deber dirigirse al reforzamiento de las investigaciones y de la capacidad de recabación de información más localizada en las costas ecuatorianas para generar las orientaciones que requieren los productores y los entes públicos para su gestión, y de esta forma reducir los impactos negativos que genera este fenómeno.

1.2.2.5 Restricciones públicas al Comercio Internacional.

Dada la importancia del comercio internacional para una economía concreta, los gobiernos restringen la entrada de bienes foráneos para proteger los intereses nacionales; a esta política se la denomina **proteccionismo**. La intervención de los gobiernos puede ser una

reacción ante políticas comerciales emprendidas por otros países, o puede responder a un interés por proteger un sector industrial nacional poco desarrollado

La argumentación en favor del proteccionismo es que puede generar el desarrollo de actividades económicas a partir de las actividades protegidas. Ésta es la base de los modernos sistemas que, además de los clásicos cupos de importación y aranceles, incluyen distintos requisitos burocráticos, sanitarios, técnicos y administrativos

Foto No. 13
Atún Enlatado



Elaboración: Diego Reyes

Para el caso del atún enlatado en Ecuador (Foto No 13), una de las dificultades que ha tenido este, es por causa de los monopolios que existen en EEUU. El atún enlatado ecuatoriano paga entre el 12 y 35% de aranceles para ingresar a ese mercado. Solamente el atún ecuatoriano envasado en fundas de aluminio al vacío ingresa en EEUU con arancel cero, por la ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPDEA).

Las preferencias arancelarias, un sistema creado para compensar a estos países por su lucha contra la droga, que concluyeron el 31 de diciembre del 2007 para Ecuador, Bolivia, Colombia y Perú, fue prorrogada en el 2008 por seis meses para Ecuador, pero esto está supeditado al reinicio de las negociaciones para un acuerdo comercial. Esta acción no satisface al sector pesquero ecuatoriano y Lucia Fernández, Presidenta de ATUNEC, aseguró que “la extensión del ATPDEA es un respiro que se le da al sector, pero no con el oxígeno suficiente para presentar un proyecto de desarrollo que le permita competir, y apunto que es un castigo para los productores nacionales que

el atún enlatado de Ecuador no pueda competir con otros países, que también exportan ese producto, pero sin aranceles”¹⁶.

Ramón Montaña, Director Ejecutivo de Atunec, dijo que “el atún enlatado ecuatoriano es uno de los preferidos en el mercado extranjero por su sabor, contextura y proceso de elaboración limpio e inocuo. Además, la especie del atún ecuatoriano es totalmente diferente al que se pesca en el Pacífico oriental. La textura de nuestro pescado es otra, el sabor es distinto. Además, la destreza en la captura es altamente especializada”.¹⁷

Carlos Vallejo, Ministro de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, destacó “el potencial de la flota e industria atunera de Manta, y sobre todo, su responsabilidad para mantenerse en el mercado europeo, lo que es destacable ante las exigencias de la Comunidad Europea, sobre todo, en las normas sanitarias”¹⁸, por lo tanto los enlatados de atún provenientes de Manta y de otras ciudades, tienen el aval sanitario de la Comunidad Europea.

Dado por este factor de restricción arancelaria por parte de EEUU, la Cámara de Comercio de Manta y la Asociación de Atuneros de Ecuador (ATUNEC) decidieron en 2003 celebrar la feria internacional para promocionar el atún y los productos relacionados con la pesca, con el objetivo de conquistar nuevos mercados. Lucía Fernández, presidenta de Atunec y representante de la Cámara de Comercio de Manta, destacó la importancia de la Feria y aseguró que ya han ratificado su participación en la feria catorce países de América, Europa, Asia y África.

Según cifras del Banco Central de Ecuador, las ventas de atún y pescado

¹⁶ Pagina Web 28-03-2008: adnmundo.com

¹⁷ Pagina Web 28-03-2008: FINANCIERO.COM

¹⁸ Pagina Web 14-06-2007: eldiario.com.ec

en 2005 alcanzaron los 114,97 millones de dólares, lo que demuestra un aumento del 40 por ciento respecto a las de 2004.

1.2.3 Comportamiento histórico de la demanda.

El comportamiento histórico de la demanda del sector del atún ha sido creciente dada la condición de país ribereño del OPO y la influencia de la corriente fría de Humboldt, que actúa como agente modificador de las condiciones ecológicas de la zona marítima adyacente a las costas del país, permitiendo que el país cuente con una riqueza pesquera notable que comprende una gran variedad de especies de alto valor comercial en los mercados internacionales.

Los desembarque pesqueros de bandera nacional e internacional en el Puerto de Manta, han sido crecientes, como lo demuestran los cuadros No. 8 y No. 9 la cantidad total en el año 2007 fue de 207.431 TM.

En Ecuador, la actividad pesquera del atún y su procesamiento comenzaron a desarrollarse por la década de los años cincuenta, y desde entonces ha venido incrementando la flota atunera y las industrias atuneras en la provincia de Manabí y del Ecuador. La primera industria en posicionarse en la ciudad de Manta fue INEPACA, en el año de 1949. La industria pesquera ecuatoriana está compuesta por plantas procesadoras de enlatados, harina y aceite de pescado. En el cuadro No. 7 se presenta la evolución histórica de las empresas del sector industrial pesquero.

Cuadro No. 7
Industrias del Sector Pesquero.

Industrias	1998	1999	2001
Enlatados	40	42	46
Aceite de pescado	17	17	12
Harina de pescado	19	20	16
Total	76	79	74

Fuente: Sub. Recursos Pesqueros.
Elaboración: Diego Reyes.

Un gran número de estas empresas tienen su propia flota de barcos, sus propias industrias procesadoras y la comercialización (interna y externa), por ejemplo tres empresas operan bajo esta estructura: Conservas Isabel, NIRSA e INEPACA.

De acuerdo al Banco Central del Ecuador, las exportaciones de atún en conserva, dentro de la partida 16.04.14, presentaron una caída del 20% en valor FOB en el período de enero a octubre del 2004, con relación al período del 2003, al pasar de \$ 179.97 millones a alrededor de \$ 143.21 millones (Cuadro No. 8 y Gráfico No.4)

Con respecto al volumen, en el 2003 se alcanzaron 83,817 TM, mientras que en el 2004 se exportó 65,084 TM, alcanzando de ésta manera una baja del 22.35% con respecto al volumen exportado.

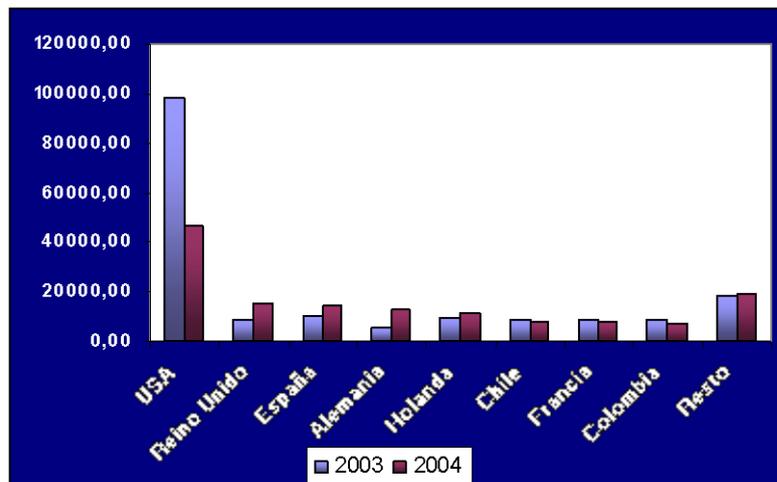
Cuadro No. 8
Exportaciones de Atún en Conservas
(Valor FOB en miles de dólares de Enero a Octubre)

País.	2003	2004
USA	98.352,20	46.604,10
Reino Unido	9.025,32	15.586,60
España	10.675,50	14.107,00
Alemania	5.883,02	13.184,90
Holanda	9.669,83	11.308,80
Chile	9.157,31	8.291,53
Francia	9.183,25	8.039,09
Colombia	9.248,09	7.109,69
Resto	18.776,50	18.973,80
Total	179.971,02	143.205,51

Fuente: Banco central del Ecuador.

Elaboración: Diego Reyes

Gráfico No. 4
Exportaciones de Atún en Conservas
(Valor FOB en miles de dólares de Enero a Octubre)



Elaboración: Diego Reyes.

De acuerdo a este cuadro los principales mercados para atún en conserva son: Estados Unidos con el 32%, Reino Unido con el 11%, España con el 10% y Alemania con el 9%¹⁹.

Estados Unidos es el principal destino de los enlatado, a pesar de la importancia y crecimiento de las exportaciones en el mercado norteamericano, éstas se han visto afectadas, desde el 2003, por la exclusión de los enlatados de atún dentro del ATPDEA, lo que significa que las conservas son grabadas en el mercado de Estados Unidos, con tasas que oscilan entre el 12% al 35%.

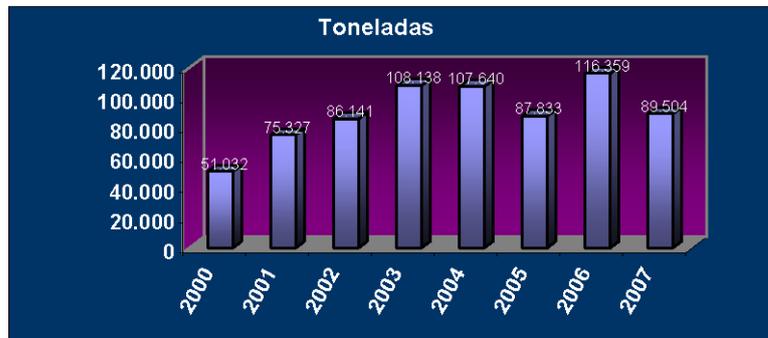
1.2.4 Proyecciones de la demanda.

Para establecer las proyecciones de demanda del sector de la pesca se tomo la información histórica del departamento de estadísticas de Autoridad Portuaria de Manta (A.P.M.), de los desembarques de pescado por buques de bandera nacional e Internacional. (Cuadros No. 9 y No. 10)

¹⁹ Los porcentajes se obtuvieron de la columna del 2004

Cuadro No. 9
Descarga de pesca de buques de Bandera Internacional.

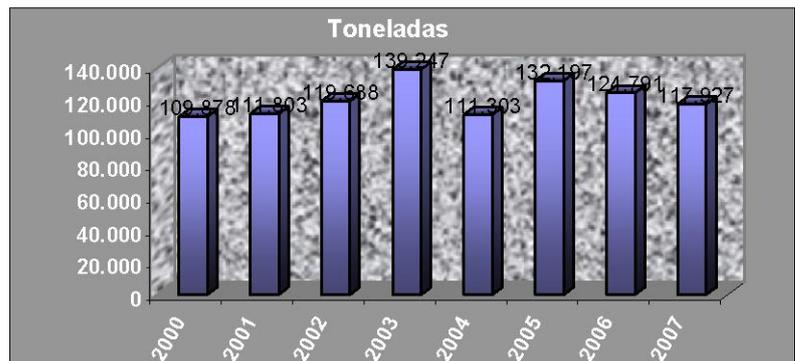
Año	Toneladas
2000	51.032,00
2001	75.327,00
2002	86.141,00
2003	108.138,00
2004	107.640,00
2005	87.833,00
2006	116.359,00
2007	89.504,00



Fuente: APM.
Elaboración: Diego Reyes

Cuadro No. 10
Descarga de pesca de buques de Bandera Nacional.

Año	Toneladas
2000	109.878,00
2001	111.803,00
2002	119.688,00
2003	139.247,00
2004	111.303,00
2005	132.197,00
2006	124.791,00
2007	117.117,00



Fuente: APM.
Elaboración: Diego Reyes

1.2.4.1 Proyecciones de la descarga de pesca de buques de Bandera Internacional.

Para establecer las proyecciones de los desembarques de pescado por buques pesqueros de bandera Internacional, se parte de la serie histórica del cuadro No. 9 del periodo 2001-2007.

1.- Tendencia.

La tendencia de la descarga de pesca internacional del 2001-2007, se logra obtener a través de la siguiente fórmula cuadrática:

$$a = \frac{N(\sum X.Y) - \sum X(\sum Y)}{N(\sum X^2) - \sum X(\sum X)}$$

Cuadro No. 11
Descarga de pesca de buques de Bandera Internacional.

Año	X	X²	Toneladas	Y	X.Y
1	1	1	75.327,00		75.327,00
2	4	4	86.141,00		172.282,00
3	9	9	108.138,00		324.414,00
4	16	16	107.640,00		430.560,00
5	25	25	87.833,00		439.165,00
6	36	36	116.359,00		698.154,00
7	49	49	89.504,00		626.528,00
Σ	28	140	670.942,00		2'766.430,00

Elaboración: Diego Reyes

$$a = \frac{7(2'766.430,00) - 28(670.942,00)}{7(140) - 28(28)}$$

$$a = \frac{19'365.010,00 - 18'786.376,00}{980 - 784}$$

$$a = \frac{19'365.010,00 - 18'786.376,00}{980 - 784}$$

$$a = \frac{578.634,00}{196}$$

$$a = 2.952,21$$

Este resultado demuestra que durante los últimos 7 años, la descarga de pesca internacional ha tenido una tendencia de crecimiento de 2.951,21 TM., por año.

2.- Crecimiento.- Mide el porcentaje del incremento de la serie histórica a través de la siguiente fórmula:

$$C = \frac{a(n)}{\sum Y}$$

$$C = \frac{2.952,21(7)}{670.942,00}$$

$$C = \frac{20.665,50}{670.942,00}$$

$$C = 0.03$$

Este valor significa que el crecimiento porcentual durante los últimos 7 años de la serie histórica ha tenido un 0.03%

3.- La Base (ordenadas al origen).- La base es la cantidad normalizada (y') en el año (x = 0) y punto de partida de la tendencia. La Fórmula es:

$$B = \frac{\sum Y - a(\sum X)}{N}$$

$$B = \frac{670.942,00 - 2.952,21(28)}{7}$$

$$B = 84.040,00$$

Este resultado sirve de base para proyectar el crecimiento anual.

4.- Pronóstico.- El pronóstico calcula un valor futuro a través de los valores existentes. La formula es:

$$Y^x = a x + b$$

$$Y^8 = 2.952,21 (8) + 84.040,00 = 107.657,71$$

$$Y^9 = 2.952,21 (9) + 84.040,00 = 110.609,93$$

$$Y^{10} = 2.952,21(10) + 84.040,00 = 113.562,14$$

Estos valores son las probables capturas de caza de atún en el OPO, para los años 2008, 2009, 2010, por los barcos atuneros internacionales.

5.- Desviación promedio.- Es la desviación promedio o diferencia entre valores reales y valores calculados por cada año, las diferencias deben ser tomadas en valor absoluto, se basa en el promedio automático de las diferencias, considerándolas como positivas.

La fórmula es:

$$t = \frac{\sum |S|}{n}$$

Tendencia calculada para la descarga, partiendo de la base y la tendencia.

Año = 0	84.040,00
Año = 1	A = $\frac{2.952,21}{86.992,21}$
Año = 2	A = $\frac{2.952,21}{89.944,43}$
Año = 3	A = $\frac{2.952,21}{92.896,64}$
Año = 4	A = $\frac{2.952,21}{95.848,86}$
Año = 5	A = $\frac{2.952,21}{98.801,07}$
Año = 6	A = $\frac{2.952,21}{101.753,29}$
Año = 7	A = $\frac{2.952,21}{104.705,50}$

Cuadro No. 12
Desviación calculada por la descarga de Pesca Internacional

X	Y	Y'	 S
0		84.040,00	
1	75.327,00	86.992,21	11.665,21
2	86.141,00	89.944,43	3.803,43
3	108.138,00	92.896,64	15.241,36
4	107.640,00	95.848,86	11.791,14
5	87.833,00	98.801,07	10.968,07
6	116.359,00	101.753,29	14.605,71
7	89.504,00	104.705,50	15.201,50
Σ			83.276,43

Elaboración: Diego Reyes

$$t = \frac{83.276,43}{7}$$

$$t = 11.896,63$$

El resultado de la nueva serie histórica del cuadro No. 12, dada por la desviación es de 11.896,63 T.M. para la proyección.

6.- Límites de variación.

Señalan los límites de variación del campo donde ocurren tales variaciones y dependen del valor de la desviación.

Límite superior de variación = LSV

Límite inferior de variación = LIV

LSV = b + t hasta y' + t

$$LSV = 84.040,00 + 11.896,63 = 95.936,63$$

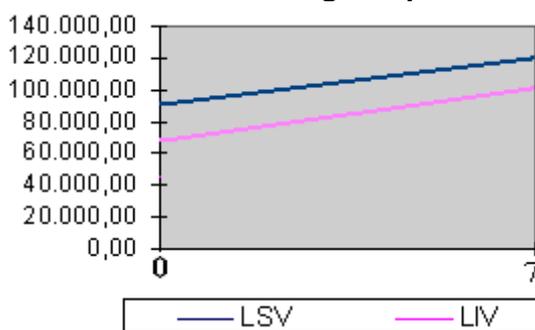
$$104.705,50 + 11.896,63 = 116.602,13$$

$$LIV = 84.040,00 - 11.896,63 = 72.143,37$$

$$104.705,50 - 11.896,63 = 92.808,87$$

La proyección para la descarga de pesca de buques de Bandera Internacional, refleja que se mantendrá creciente, y producirá efectos altamente positivos para este sector y para la economía del país según el Gráfico No. 5.

Gráfico No. 5
Límites de variación de descarga de pesca Internacional



Elaboración: Diego Reyes

1.2.4.2 Proyecciones de la descarga de pesca de buques de Bandera Nacional.

Para establecer las proyecciones de los desembarques de pescado por buques pesqueros de bandera nacional, se parte de la serie histórica del cuadro No. 10 del periodo 2001-2007.

1.- Tendencia.

La tendencia de la descarga de pesca internacional del 2001-2007, se logra obtener a través de la siguiente fórmula cuadrática:

$$a = \frac{N(\sum X.Y) - \sum X(\sum Y)}{N(\sum X^2) - \sum X(\sum X)}$$

Cuadro No. 13
Descarga de pesca de buques de Bandera Nacional.

Año	X	X²	Toneladas	Y	X.Y
1	1	1	111.803,00		111803,00
2	4	4	119.688,00		239376,00
3	9	9	139.247,00		417741,00
4	16	16	111.303,00		445212,00
5	25	25	132.197,00		660985,00
6	36	36	124.791,00		748746,00
7	49	49	117.117,00		819819,00
Σ	28	140	856.146,00		3`443682,00

Elaboración: Diego Reyes

$$a = \frac{7(3443.682,00) - 28(856.146,00)}{7(140) - 28(28)}$$

$$a = \frac{24105.774,00 - 23972.088,00}{980 - 784}$$

$$a = \frac{133.686,00}{196}$$

$$a = 682,07$$

Este resultado demuestra que durante los últimos 7 años, la descarga de pesca internacional ha tenido una tendencia de crecimiento de 628,07 TM., por año.

2.- Crecimiento.- Mide el porcentaje del incremento de la serie histórica a través de la siguiente fórmula:

$$C = \frac{a(n)}{\sum Y}$$

$$C = \frac{682,07(7)}{856.146,00}$$

$$C = \frac{4.774,50}{856.146,00}$$

$$C = 0,01$$

Este valor significa que el crecimiento porcentual durante los 7 años de la serie histórica ha tenido un 0.01%

3.- La Base (ordenadas al origen).- La base es la cantidad normalizada (y') en el año ($x = 0$) y punto de partida de la tendencia. La fórmula es:

$$B = \frac{\sum Y - a(\sum X)}{N}$$

$$B = \frac{856.146,00 - 682,07(28)}{7}$$

$$B = \frac{837.048,00}{7}$$

$$B = 119.578,29$$

Este resultado sirve de base para proyectar el crecimiento anual.

4.- Pronóstico.- El pronóstico calcula un valor futuro a través de los valores existentes. La formula es:

$$Y'x = a x + b$$

$$Y'8 = 682,07 (8) + 119.578,29 = 125.034,86$$

$$Y'9 = 682,07 (9) + 119.578,29 = 125.716,93$$

$$Y''10 = 682,07(10) + 119.578,29 = 126.399,00$$

Estos valores son las probables capturas de caza de atún en el OPO,

para los años 2008, 2009, 2010, por los barcos atuneros nacionales.

5.- Desviación promedio.- Es la desviación promedio o diferencia entre valores reales y valores calculados por cada año, las diferencias deben ser tomadas en valor absoluto, se basa en el promedio automático de las diferencias, considerándolas como positivas. La fórmula es:

$$t = \frac{\sum |S|}{n}$$

Tendencia calculada para la descarga, partiendo de la base y la tendencia.

Año = 0		119.578,29
Año = 1	A =	682,07
Año = 1		120.260,36
Año = 2	A =	682,07
Año = 2		120.942,43
Año = 3	A =	682,07
Año = 3		121.624,50
Año = 4	A =	682,07
Año = 4		122.306,57
Año = 5	A =	682,07
Año = 5		122.988,64
Año = 6	A =	682,07
Año = 6		123.670,71
Año = 7	A =	682,07
Año = 7		124.352,79

Cuadro No. 14
Desviación calculada por la descarga de pesca nacional

X	Y	Y'	S
0		119.578,29	
1	111.803,00	120.260,36	8.457,36
2	119.688,00	120.942,43	1.254,43
3	139.247,00	121.624,50	17.622,50
4	111.303,00	122.306,57	11.003,57
5	132.197,00	122.988,64	9.208,36
6	124.791,00	123.670,71	1.120,29
7	117.117,00	124.352,79	7.235,79
Σ			55.902,29

Elaboración: Diego Reyes

$$t = \frac{55.902,29}{7}$$

$$t = 7.986,04$$

El resultado de la nueva serie histórica del cuadro No. 14, dada por la desviación es de 7.986,04 T.M. para la proyección.

6.- Límites de variación.

Señalan los límites de variación del campo donde ocurren tales variaciones y dependen del valor de la desviación.

Límite superior de variación = LSV

Límite inferior de variación = LIV

$LSV = b + t$ hasta $y' + t$

$$LSV = 119.578,29 + 7.986,04 = 127.564,33$$

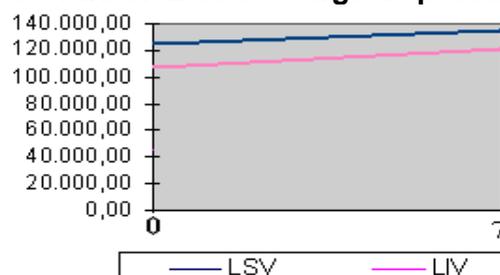
$$119.578,29 + 7.986,04 = 132.338,83$$

$$LIV = 124.352,79 - 7.986,04 = 111.592,24$$

$$124.352,79 - 7.986,04 = 116.366,74$$

La proyección para la descarga de pesca de buques de Bandera Internacional, refleja que se mantendrá creciente, y producirá efectos altamente positivos para este sector y para la economía del país según el Gráfico No. 6.

Gráfico No. 6
Límites de variación de descarga de pesca Nacional



Elaboración: Diego Reyes.

1.3. Oferta Naviera.

Esta actividad en Puerto surgió como un servicio que prestaban a los capitanes de buques en puertos extranjeros a efectos de facilitar trámites y despachos ante las autoridades respectivas y para las industrias del sector.

El progreso técnico en la navegación al imponer una rotación acelerada del buque y una mínima estancia en puerto, trajo como consecuencia que de un elemental servicio, el consignatario pase a jugar un papel protagonista en el puerto, substituyendo de esta manera la responsabilidad del capitán en el puerto.

El consignatario de buques o agente naviero, en términos descriptivos, es la persona que por cuenta del naviero (compañía de transporte marítimo/porteador) se ocupa de gestionar en el puerto todo lo concerniente para el despacho del buque, además de las cuestiones que les sean encomendadas por el capitán o armador. Su actividad, encaja en los moldes de la figura jurídica del MANDATO, puesto que hace de la actuación por cuenta ajena una actividad empresarial. El consignatario de buques o agente naviero como representante de una línea naviera es un mandatario del transportista.

El consignatario de buques está obligado a llevar a efecto el mandato aceptado y a rendir cuentas de su gestión. Las obligaciones dependerán del tipo de contrato suscrito. El agente tiene el deber de actuar conforme a la buena fe con el principal (porteador). Si el agente falla al cumplir con sus obligaciones y esto produce pérdidas al porteador, el agente tendrá que compensar estas pérdidas.

El agente naviero o consignatario de buques actúa como representante

legal del Capitán del buque o Armador del buque en un Puerto determinado, por ello su función primordial es la de representar a su cliente, el cual ha delegado en su persona las funciones que este no puede realizar por si mismo, por imposibilidad de representarse a si mismo en el Puerto.

Además, el Agente Naviero actúa de acuerdo al poder que le delegue el Principal, determinando las actuaciones específicas para las cuales está autorizado, si el Agente Naviero actúa fuera de este mandato no compromete al Principal por dichas actuaciones realizadas fuera de sus funciones para las cuales estaría autorizado. Los modelos de Agente Naviero son:

1. **Agente General.-** Es aquel cuya autorización otorgada por parte del Armador, para actuar en representación de éste, en todos los asuntos concernientes a la explotación de una ruta o negocio en particular, o para un asunto pertinente a la propia naturaleza del Armador, se enmarca en: gestiones comerciales, asuntos operativos y asuntos logísticos, aspectos documentales, financieros, y jurídicos,
2. **Agente Especial.-** Donde los poderes de representación son menos extensos que los del Agente General, este se contrata solo por una escala de un determinado buque en un puerto específico.

1.3.1 Análisis de la oferta.

En los Puertos del Ecuador, el Servicio de Agenciamiento Naviero es la parte principal o medular para el sector del Transporte Marítimo. La provisión de éste servicio es de forma directa y, es responsabilidad por Mandato legal, para representar la nave ante las autoridades reguladoras del sector marítimo-portuario. El sector del transporte marítimo tiene derechos de ser representado por la agencia en el Puerto no como un privilegio sino como una necesidad inmediata.

Proveer de un agenciamiento general es parte importante de la cadena logística del comercio nacional e internacional, y estos deben responder a principios de eficiencia, equidad, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad.

La posibilidad de prestar el servicio a toda la población del sector marítimo es desacertada, por lo tanto, ofrecer el servicio a un sector específico es acertado para los objetivos estratégicos y metas propuestas de cualquier empresa. El sector específico para el agenciamiento naviero es representar a los buques pesqueros de bandera nacional e internacional en el Puerto de Manta, debido al incremento del cluster atunero que ha tenido la ciudad de Manta y que se ha representado ineficientemente, por lo que se torna necesaria la eficiencia en el cumplimiento del servicio naviero en Puerto para las diferentes necesidades que tiene este sector; como, servicios de ingreso, atraque, desatraque, salida , y otros como mantenimiento, logística de carga, descarga, y etc.

El sector industrial pesquero (flota industrial, plantas procesadoras), trabaja mancomunadamente en los procesos de producción, y en la parte central de este proceso productivo interviene el agenciamiento para continuar con la trazabilidad. El acceso a este servicio naviero de los buques pesqueros está ligado a la disponibilidad inmediata, constituyéndose en un paso importante para la cadena del proceso productivo.

El desarrollo de la infraestructura del agenciamiento naviero cobra especial importancia para el sector, debido por la necesidad de eficiencia empresarial y la orientación para impulsar su calidad en la cadena productiva, en un régimen de libre competencia.

1.3.1.1 Clasificación de la Oferta.

La oferta del servicio naviero en el Puerto de Manta es diversa. Por la variedad de servicios que se necesitan para atender los diferentes buques carreros, turísticos, trigueros, para carga contenerizada, de pesca nacional e internacional que atracan en éste Puerto.

La agencia naviera puede atender todas las naves que ingresan por el Puerto de Manta, pero este servicio está concentrado en otras agencias navieras, representando de está manera el flujo del comercio nacional e internacional.

Las agencias navieras que representan a los barcos pesqueros de bandera nacional e internacional en la ciudad de Manta son: SOCIEPORT CIA LTDA, BOW SA, MARZAN CIA LTDA., J.C.P. HNOS. CIA. LTDA. También existen otras compañías importantes y que son relevantes en el flujo del comercio nacional e internacional, se encuentran instaladas en la ciudad de Manta representando otro tipo de buques, éstas compañías son: CONAVEGORI S.A., INCHCAPE SHIPPING SERVICES S.A., MAERSK DEL ECUADOR C.A., MARGLOBAL., TRANSOCEANICA CIA. LTDA., TRADINTER.

1.3.1.2. Factores que afectan el servicio de la oferta naviera.

Los factores que afectan el servicio de la oferta naviera son:

1. Estructura vertical en el sector pesquero.
2. Eficiencia del servicio.
3. Necesidad de información y comunicación.
4. Competencia profesional y evaluación del desempeño individual.

1.3.1.2.1. Estructura vertical del sector pesquero.

Ofrecer el servicio de agenciamiento naviero a los buques pesqueros de bandera nacional e internacional en el Puerto de Manta es complejo, porque este sector pesquero industrial tiene una estructura vertical operativa y administrativa. Una parte del sector pesquero industrial tiene integrado las operaciones de extracción, procesamiento y comercialización del producto; es decir, cuando un buque ingresa al Puerto de Manta, el sector industrial ya tiene integrado dentro de su estructura organizativa el servicio externo del agenciamiento naviero.

Las industrias del atún requieren este servicio naviero de manera inmediata para su correspondiente procesamiento y comercialización externa, es por esto, que estas industrias cuando se instalan buscan inmediatamente alguna Agencia Naviera, para que represente a la nave, de esta manera obtener la carga, y lógicamente en este sector que ya tiene integrado un servicio naviero a las líneas navieras regulares, sería difícil introducir una participación en este sector, a no ser de que cometan alguna infracción para dejar de funcionar temporalmente o permanentemente y de ésta manera aprovechar aquel mercado

1.3.1.2.2. Eficiencia del servicio.

La agencia naviera que representa a los navíos en el Puerto de Manta, debe entregar un servicio de calidad tanto operativo como administrativo a los buques de bandera nacional e internacional que atracan en el Puerto de Manta, porque los buques necesitan eficiencia en los diferentes servicios que demanden en el Puerto.

La agencia naviera debe representar eficientemente en tramitaciones legales, administrativas y operativas que se dan según la necesidad, y

pueden ingresar, atracar y descargar la mercadería. La agencia naviera debe dar a conocer a las autoridades respectivas toda la documentación legal en lo que concierne a mercadería, tripulantes, y buque. Este tipo de operaciones se dan para que el navío pueda ingresar libremente al puerto, no obstante si se presentase dificultades, al momento de la revisión del barco de parte de las autoridades de control, la agencia naviera responde directamente como representante legal de la compañía naviera. Por esta razón la agencia naviera debe tener información eficaz y documentación pertinente para no presentar aplazamientos innecesarios en el servicio naviero.

Los servicios operativos que prestará la agencia naviera deben ser eficientes para que estos sean competitivos y reconocidos en el mercado objetivo, cuando el navío y los que lo componen, tienen necesidades éstas deben ser solucionadas inmediatamente, y de esta manera mantener al cliente satisfecho.

El objeto general de la agencia naviera no es solamente representar al navío, sino brindarle otros servicios que son muy necesarios, como el mantenimiento preventivo y/o correctivo (pintura, soldadura, electricidad, etc.), provisión de insumos (diesel, alimentos, etc.), y logística de la carga.

La agencia naviera debe tener capacidad de brindar los servicios generales que demande el buque, porque es el responsable directo del buque mientras permanezca en el puerto, mientras que el capitán del buque es responsable del buque cuando sale del puerto.

1.3.1.2.3. Necesidad de información y comunicación.

Es necesario que el personal conozca el papel que les corresponde desempeñar, sus funciones y responsabilidades, por tanto, es

imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna para manejar y orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos de la empresa.

La información que genera la empresa conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones. Está conformada no sólo por datos generados a nivel interno en la empresa sino por aquellos que provienen por actividades externas, para la toma de decisiones pertinentes.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas. El sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia, y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. El personal debe conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad del personal en la empresa. Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de que manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales. Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, tan importantes como los manuales de políticas, canales formales e informales, de ello resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

Una empresa basada en la integridad y una sólida cultura no tendrá dificultades de comunicación tanto interna como externa, pues la cantidad de información que se producirá en la agencia es externa y consecuentemente se procesará internamente en la empresa.

1.3.1.2.4 Competencia profesional y evaluación del desempeño individual.

Los conocimientos y habilidades para desarrollar las tareas en una posición, dentro de la agencia son fundamentales para garantizar su funcionamiento y la calidad de los servicios a entregar.

Una de las actividades de infraestructura organizativa es la administración de los recursos humanos, ya que es el recurso más importante para el funcionamiento y para mejorar la obtención de los objetivos de la agencia.

El proceso técnico definido para la administración del recurso humano parte de la integridad, el comportamiento ético y la competencia profesional, aspectos a ser demostrados con relación a las funciones que deben ejecutar, y los servicios a generar.

La definición del perfil profesional para el desempeño de las posiciones directivas y de operación es facultad del área que requiere el personal, y

que deberá ser aprobado por la dirección ejecutiva. En la definición del perfil profesional para desempeñar las posiciones funcionales, se deberá considerar la naturaleza y el grado de juicio profesional aplicables a un trabajo específico. Además, se debe buscar el equilibrio entre la capacidad exigida al profesional y el nivel de supervisión a ser aplicado.

La evaluación del desempeño individual es el elemento que permite determinar en forma periódica la competencia profesional del recurso humano para realizar las funciones y tareas de una posición en la agencia, y dicha evaluación permitirá conocer, si el personal está prestando los servicios bajo los términos de la contratación e identificar los aportes adicionales generados y su potencialidad futura.

Si el recurso más importante de cualquier empresa es el personal que la conforma, entonces deberá estar totalmente fortalecido a través de la administración eficiente de este recurso.

1.3.1.3. Proyección de la oferta.

La proyección de la oferta naviera del servicio de agenciamiento para buques pesqueros de bandera nacional e internacional se mantiene estable, debido a la alta inversión que se requiere para atender esta clase de servicio portuario-marítimo, más una serie de gastos que genera un barco cuando éste está en Puerto.

Ingresar a competir en un mercado atomizado requiere de estrategias, alianzas y beneficios, aparte de que para constituir este tipo de compañía se requiere conocer el sector perfectamente, porque un pequeño inconveniente generaría problemas en el puerto, en la Capitanía del Puerto, para las industrias que compran el producto, por esta razón la Dirección General de la Marina Mercante (DIGMER), entrega el permiso

de agenciamiento a empresas que acreditan responsabilidad, conocimiento y seriedad, cuando el sector lo demande.

1.4 Demanda insatisfecha.

Para conocer las necesidades del sector naviero y ofrecer el servicio, se recurrió a una investigación cuantitativa, y a través de técnicas de recolección de datos (encuesta) a un determinado grupo del mercado. Se realizó esto con la finalidad de conocer si la demanda del sector está siendo satisfecha o no, a los capitanes y armadores del buque de bandera nacional e internacional.

La cantidad de buques pesqueros industrial de bandera nacional que existen que y recalán frecuentemente en el Puerto de Manta son más de 202, según fuente del departamento de estadísticas de la APM (Cuadro No. 15).

Cuadro No. 15
Buques pesqueros industrial de bandera nacional.

Año	Pesqueros
1999	39
2000	46
2001	90
2002	133
2003	158
2004	140
2005	139
2006	202
2007	7



Fuente: A.P.M.
Elaboración: Diego Reyes

1.4.1 Técnica de la encuesta.

La muestra al azar a esta población finita de estudio, del cuadro No. 14 es a 20 barcos pesqueros. La fórmula de la población finita es:

$$N = \frac{Z^2 ppN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confiabilidad es del 95%; $0.95 / 2 = 0.4750$; $Z = 1,96$

P = Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Población total de 202

e = Error de muestreo 0.05.

$$N = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)202}{202(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$N = \frac{194.00}{1.47}$$

$$N = 132$$

Según este resultado se debe realizar la encuesta a 132 personas (capitanes o armadores), pero basándome en un principio de la muestra, dice que "las muestras mas grandes resultan mas costosas y laboriosas que las muestras mas pequeñas del mismo tipo"²⁰.

La submuestra que se cosindera para el objeto de estudio es el 15%, por lo tanto se encuesta a 20 personas responsables del barco ($n = 132 * 15\% = 20$).

²⁰ GUTIÉRREZ Abraham, Metodología de la Investigación, pág. 106.

Preguntas cerradas.

1.- ¿El servicio que presta la agencia naviera al buque pesquero cuando atracan en el Puerto de Manta es?

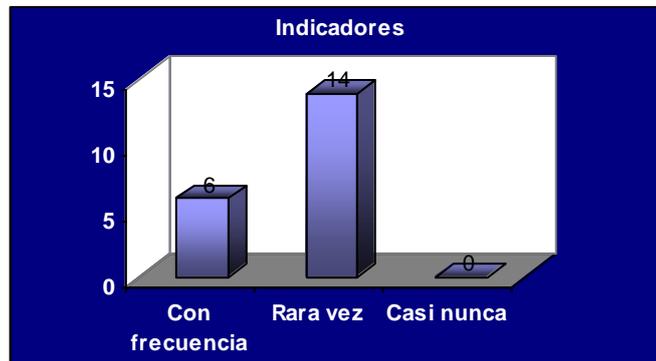
Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Muy Bueno.	0	0,00%
▪ Bueno.	17	0,85%
▪ Regular.	3	0,15%
▪ Malo.	0	0,00%
Total	20	100.00%



Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 1.- El servicio que prestan las agencias navieras al buque pesquero cuando atracan en el Puerto de Manta es bueno, según el resultado que demuestra el indicador con un subtotal del 85%, genera un espacio para competir eficientemente.

2.- ¿El servicio que presta la agencia naviera al buque pesquero ha presentado problemas en cuestiones administrativas y operativas?

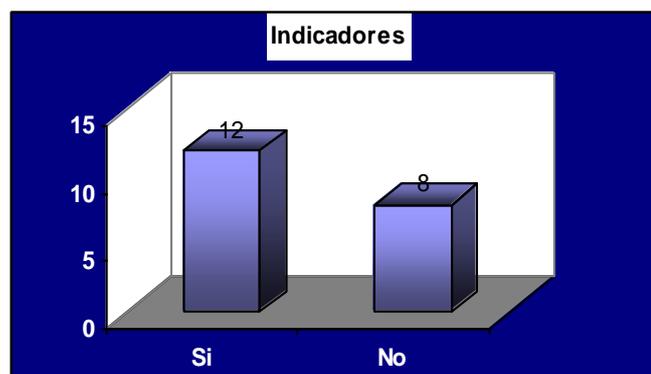
Indicadores:	Cantidad	Porc.
▪ Con frecuencia.	6	0,30%
▪ Rara vez.	14	0,70%
▪ Casi nunca.	0	0,00%
Total	20	100.00%



Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 2.- El servicio que presta la agencia naviera al buque pesquero rara vez ha presentado problemas en cuestiones administrativas y operativas, según el resultado que demuestra el indicador con un subtotal del 70%, y un 30% frecuentemente. Si estos problemas se mantienen en el negocio dan apertura para que la competencia mejore y tengan oportunidad para competir.

3.- ¿Cuando usted ha presentado algún reclamo por razones administrativas, operativas o técnicas estas son atendidas eficientemente?

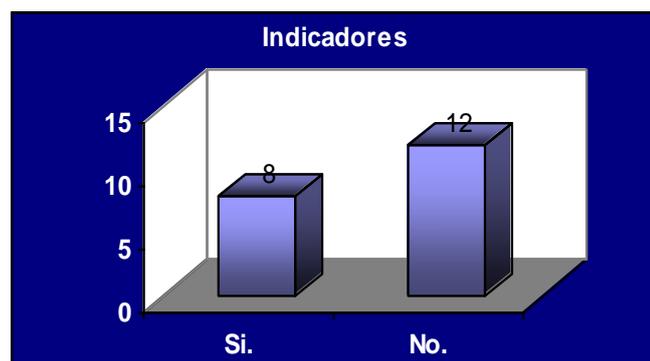
Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Si.	12	0,60%
▪ No.	8	0,40%
Total	20	100.00%



Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 3.- Cuando se han presentado reclamos ya sean administrativos, operativos, y técnicos, estos son atendidos con un nivel de eficiencia de un 60%. La eficiencia en el sector de servicios debe ser total, para que el cliente esté satisfecho y agradecido, esto genera fidelidad.

4.- ¿Tiene usted insatisfacción respecto al servicio que ofrece la agencia naviera en referencia a la pregunta anterior?

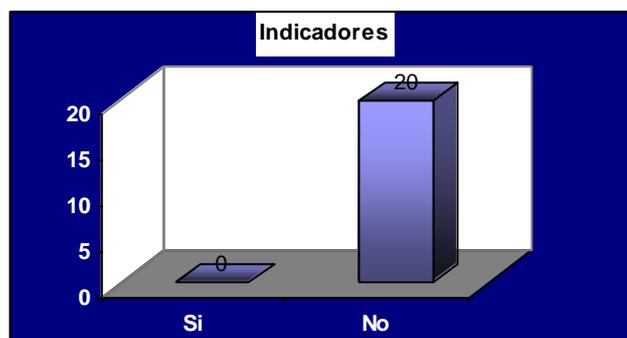
Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Si.	8	0,40%
▪ No.	12	0,60%
Total	20	100.00%



Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 4.- La insatisfacción en este sector terciario específico es de un 40%. Demuestra que la eficiencia del agenciamiento de este sector es media-baja, dando como resultado la entrada de la competencia para mejorar inconvenientes en aspectos administrativos, técnicos y operativos.

5.- ¿Usted tiene establecido algún contrato por el servicio que presta la agencia naviera?

Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Si.	0	0,00%
▪ No.	20	100,00%
Total	20	100.00%

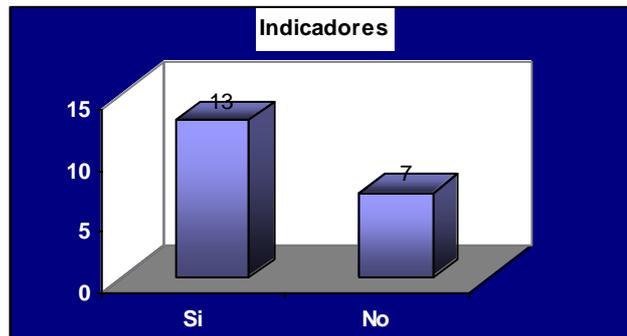


Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 5.- Las actuales agencias navieras no tienen establecidos contratos de agenciamiento con los buques pesqueros. En este sector no se han manejado a través de contratos a corto, mediano o a largo plazo, sino por contrataciones temporales; es decir cada vez, que ingresa o sale el buque del puerto.

La contratación no significa una oportunidad de mercado, sino por el nivel de eficiencia del agenciamiento con respecto a las necesidades del buque.

6.- ¿Si otra agencia naviera prestaría un servicio más eficiente, diferenciado y especializado en el mercado competidor, usted estaría dispuesto a solicitar el servicio naviero?

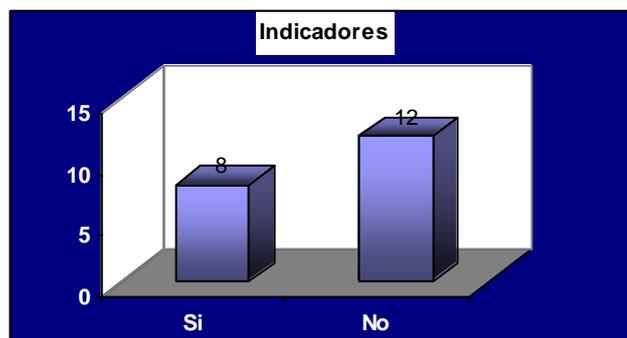
Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Si.	13	0,65%
▪ No.	7	0,35%
Total	20	100.00%



Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 6.- Los armadores o capitanes de barco estarían dispuestos a solicitar el agenciamiento naviero a otra agencia en un 65%. Esto demuestra que en este sector, no existe la fidelidad para contrataciones temporales, sino por la eficiencia del mismo.

7.- ¿El precio que usted paga por el servicio naviero está acorde a sus necesidades inmediatas?

Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Si.	8	0,40%
▪ No.	12	0,60%
Total	20	100.00%

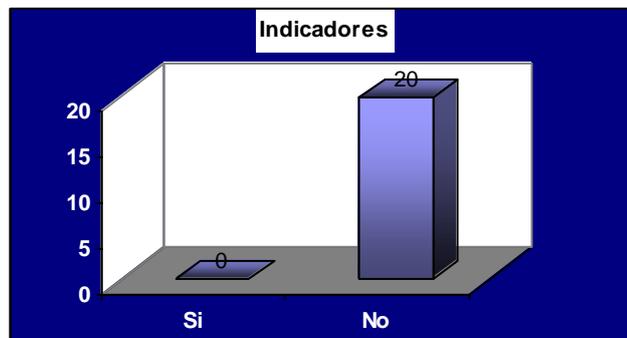


Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 7.- El precio que paga el Armador o Capitán del Barco está acorde en un 40%, cuando han tenido éxito en la captura de la pesca, pero cuando no han tenido

éxito este precio se hace medio alto, debido a todos los gastos que intervienen para un zarpe.

8.- ¿Estaría usted dispuesto a pagar un mayor precio con respecto a la pregunta anterior?

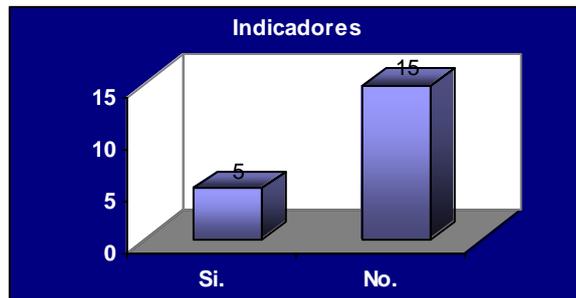
Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Si.	0	0,00
▪ No.	20	1,00
Total	20	100.00%



Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 8.- Los armadores o capitanes de barco no están dispuestos a pagar un mayor precio.

9.- ¿Para que haya responsabilidad absoluta en cuanto al cumplimiento de la eficiencia del servicio, estaría usted dispuesto a establecer un contrato de agenciamiento?

Indicadores	Cantidad	Porc.
▪ Si.	5	0,25%
▪ No.	15	0,75%
Total	20	100.00%



Análisis e Interpretación del resultado de la pregunta No 9.- Dada la informalidad del transporte marítimo en el subsector específico de la pesca, solamente un 25% aceptaría el contrato de agenciamiento.

1.5 Análisis del Precio.

“Se puede definir al precio de un bien o servicio como el monto de dinero que debe ser dado a cambio del bien o servicio”²¹, o también el precio “es el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar un producto o servicio”²².

Representar a un buque pesquero de bandera nacional e internacional representa una inversión financiera alta, por cuanto estos buques al momento de ingresar deben cancelar inmediatamente los servicios portuarios a la autoridad correspondiente.

El precio del agenciamiento naviero nacional e internacional, está basado en el costo del financiamiento que genera un barco en relación con los servicios portuarios y los demás servicios que demande el buque, el riesgo de generar algún daño a la infraestructura portuaria y el riesgo de no cancelar lo adeudado a su Representante en el Puerto de Manta; este

²¹ Página Web de Zona Económica.

²² Página Web de Zona Económica.

último casi nunca se da, porque los buques tienen rutas establecidas y además la autoridad portuaria detiene al transporte en caso de alguna contravención.

El precio para un buque pesquero de bandera nacional es inferior con respecto al precio de un buque pesquero internacional, debido a la frecuencia de viajes, el tonelaje, por ser más alta la inversión, y por la concesión en los muelles internacionales.

El precio que cobra la competencia a un buque pesquero de bandera nacional esta entre los US\$100,00 US\$200,00 y US\$300,00 dólares. Teniendo estos valores de precio de mercado, el precio opcional para el agenciamiento sería de US\$200,00 para un buque nacional.

El precio que cobra la competencia a un buque pesquero de bandera internacional esta entre los US\$500,00, US\$1.000,00 y US\$1.500,00 dólares. Teniendo estos valores de precio de mercado, el precio opcional para el agenciamiento sería de US\$1000,00 para un buque internacional.

El precio del mercado puede diferir del "valor" del servicio, porque el precio fluctúa de acuerdo a estos factores: a las condiciones de oferta y demanda, a la estructura del mercado, a la disponibilidad de la información de los compradores y vendedores, y a la capacidad de negociación.

Por último, el precio del servicio también se lo puede determinar por diferenciación de precio de mercado; es decir ofrecer un servicio de calidad total por los servicios que el buque demande, pero la pregunta No. 8 de la encuesta, dice que los armadores o capitanes de barco no están dispuestos a cancelar un precio mayor, por tanto el precio se lo determina por el precio de mercado.

CAPÍTULO 2 ESTUDIO TÉCNICO

2.1. Tamaño del Proyecto.

2.1.1. Factores determinantes del Tamaño.

Los factores determinantes del tamaño están dados por la materia prima (Atún) disponible, el mercado de consumo, la Infraestructura vial en Manabí, la disponibilidad de recursos financieros, el desarrollo de economías de escala, la capacidad del centro, las disposiciones legales y el riesgo aceptado.

2.1.1.1. Materia Prima (Atún).

La industria atunera se desarrolla tanto en la fase de captura, procesamiento y comercialización de los productos elaborados, los cuales deben cumplir las normas ambientales y sanitarias establecidas por los Estados Unidos y la Unión Europea, lo que hace más compleja la operación de ésta actividad y por ello se requiere el decidido apoyo de las entidades del gobierno, para lograr su crecimiento sostenido a corto, mediano y largo plazo.

Como un indicador de las regulaciones internacionales para este sector atunero nacional, se pueden señalar las consagradas en la Convención sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR), en materia de investigación, regulación de las capturas y sistemas de pesca; la protección de los recursos marinos según las decisiones adoptadas sobre el medio ambiente y desarrollo en la Declaración de Río y en la Convención sobre Biodiversidad, donde se contemplan una serie de responsabilidades y derechos para la utilización sostenible y el disfrute de los recursos marinos en forma justa y equitativa; además el Código de Conducta Responsable, que califica a la pesca como una fuente vital de alimento,

empleo, recreación, bienestar y comercio, y establece directrices que aseguran la conservación y la ordenación de los recursos acuáticos vivos y su desarrollo sostenible; el Acuerdo Sobre Peces Transzonales Y Poblaciones Altamente Migratorias, en el cual se reitera la necesidad de velar por la conservación del recurso, la reducción y eliminación de la contaminación en el marco de criterios que permitan alcanzar un máximo rendimiento sostenible (MRS) y de un máximo rendimiento económico (MRE); y el Convenio MARPOL²³, en materia de contaminación marina.

Igualmente, es necesario destacar los Acuerdos Regionales suscritos en la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT), para la protección de los delfines y la conservación de las poblaciones de atún, cuyas decisiones inciden en el desarrollo de la industria; también los asuntos relacionados con el comercio internacional y el medio ambiente, en el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC), que es obviamente un tema importante, pues los países desarrollados le imponen a Ecuador u otro país latinoamericano, condiciones y sanciones que se adoptan unilateralmente para proteger intereses de carácter económico y comercial, que se deben cumplir, pues de otra manera es imposible exportar la producción nacional.

Los requerimientos sobre las disposiciones sanitarias y de aseguramiento de la calidad, particularmente la implantación y cumplimiento del Sistema de Análisis de Riesgos y Determinación de puntos Críticos de Control (HACCP), ha establecido en la normatividad de los Estados Unidos y la Unión Europea, que en ocasiones pueden servir de barrera comercial aplicada por los importadores. Así mismo, existe una tendencia de imponer “sellos verdes“, que restringen indudablemente el acceso a los mercados internacionales.

²³ Convención internacional para la prevención de la contaminación por parte de los buques (MARPOL 73/78).

Según el Libro Competitividad Industrial del Ecuador del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (MICIP) y Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), el sector pesquero mostró un gran dinamismo en la última década, convirtiéndose en el 2001 en una de las actividades económicas más importantes para el desarrollo nacional. Este sector generó en el 2001 el 3.7% del valor agregado total nacional y la elaboración de productos del mar aportó con el 18.0% al valor agregado manufacturero, y en el 2002, las exportaciones pesqueras representaron el 13.9% de las exportaciones totales; ocupan el tercer puesto, luego del petróleo y del banano. A su vez, los elaborados de productos del mar, aportan con el 27.3% del total de ventas manufactureras, constituyendo el principal grupo de exportación industrial del país. Las exportaciones del sector se multiplicaron ocho veces en la última década y mantienen una tendencia creciente.

Según la Cámara de Pesquería, “el sector de la pesca es un sector productivo muy importante en las exportaciones del país, su contribución al comercio del Ecuador ha pasado de 130 millones de dólares en 1993 a 500 millones de dólares en el 2003. Este sector genera una gran cantidad de mano de obra a lo largo del perfil costero del país, se estima en cerca de 500 mil personas, entre empleos directos e indirectos, lo cual indica que sus valores socio-económicos son de gran importancia, especialmente en las provincias de la costa ecuatoriana”²⁴. La pesca es uno de los sectores productivos que mejores rendimientos en divisas por exportaciones para el país ha generado. Esto lo convierte en uno de los sectores relevantes de la economía nacional, por lo tanto, se justifica que el gobierno y la empresa privada trabajen conjuntamente para mantener y mejorar el crecimiento sostenido que se ha alcanzado.

²⁴ <http://www.camaradepesqueria.com>.19-09-07.

Los principales países de destino de las exportaciones de atún ecuatoriano en conserva y congelado son: Estados Unidos de América, Colombia, España, Puerto Rico, Italia, Chile, Japón, Argentina, Reino Unido y Brasil. Para el atún fresco-refrigerado el mercado principal han sido los Estados Unidos de América y en muy bajo volumen el Reino Unido.

Como se puede observar en el cuadro No. 16, desde el año 2000 al 2003 varió drásticamente la forma de comercialización del atún, ya que la producción de congelados bajó sensiblemente y aumentó sustancialmente en esos mismos años la producción de enlatados u otro tipo de conservas de atún. También se modificaron los mercados pasando a ser Estados Unidos de América el principal mercado de compra de conservas del Ecuador, por haber firmado el acuerdo de preferencias arancelarias para la región andina (ATPDEA).

Cuadro No. 16
Cuadro exportaciones de atún (Valores FOB)

Año	Atún Fresco	Atún Congelado	Atún en Conservas
1997	33.567.000	10.873.000	144.410.000
1998	36.536.000	10.735.000	211.334.000
1999	19.964.000	7.919.000	231.132.000
2000	11.137.600	5.936.000	202.180.000
2001	3.624.000	13.577.980	230.312.000
2002	5.827.000	8.972.000	309.720.000
2003	13.038.000	2.253.980	358.393.000

Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaboración. Diego Reyes.

Las exportaciones del sector pesquero alcanzaron en 2004 las 224.020,00 TM, con un valor de 411 millones de US\$ FOB (Cuadro No. 17).

Cuadro No. 17
Exportaciones del sector pesquero del año 2004

Producto	US\$ FOB	TM
Pescado fresco	28.990.570	10.396,00
Pescado congelado	31.315.480,00	23.332.10
Atún en conservas	293.593.300,00	122.640,00
Sardinias en conservas	22.929.330,00	24.640,00
Harina de pescado	21.023.480,00	43.010,00
Total	411.000.079,00	224.020,00

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración. Diego Reyes.

2.1.1.2. Disponibilidad de la Materia Prima.

El grupo de los tunidos está compuesto por varias especies de carácter migratorio, la distribución está dada para todo el Océano Pacífico, pero las zonas de mayor abundancia se reportan para el Pacífico Centrooriental y Centrooccidental (FAO, 1985; CIAT, 1984) y como una de las áreas de pesca de mayor rendimiento se señala la de frente al Golfo de Guayaquil y el área circundante a las Islas Galápagos. El movimiento migratorio de las especies está ligado a los patrones de corrientes y variabilidad ambiental de corto y largo plazo en el Pacífico. Durante el periodo de Noviembre a Marzo por ejemplo, con la llegada de aguas calidas del norte, las especies de atún comienzan a ser mas abundantes en la zona del Golfo de Guayaquil, considerada área de desove para los túnidos (CIAT, 1964); mientras que en el periodo de Abril a Octubre, a medida que las aguas calidas se repliegan, las especies se van desplazando hacia el norte de Manta y Esmeraldas sucesivamente. (Anexos fotos No 3A, 3B y 3C)

La pesquería extractiva industrial está centrada fundamentalmente en la captura de tres especies: Atún Aleta Amarilla (*Thunnus Albacares*), Barrilete (*Katsuwonus Pelamis*) y Atún Ojo Grande (*Thunnus Obesus*), y otras especies adicionales como son: bacalao, berrugate, cabezudo, camotillo, carita, cherna, chivito, colorado, corvina de escama, corvina de

roca, corvina plateada, corvina rabo amarillo, dorado, gallineta, huayaipe, lenguado y otros, (Anexo Fotos No 4 diversidad de recursos pesqueros).

2.1.1.3. El Mercado de Consumo.

El ingreso del Atún en el Puerto a través de los buques pesqueros está permitido por los Regímenes Aduaneros de la ley Orgánica de Aduanas (LOA) y del Régimen Fiscal de la Ley General de Puertos. Los Regímenes Aduaneros según la LOA, se clasifican en: comunes, especiales y particulares o de excepción, y de acuerdo al régimen fiscal, los barcos que ingresan mercaderías en el Puerto de Manta son de: cabotaje²⁵, importación²⁶, exportación²⁷, transbordo²⁸, tránsito²⁹, y puerto libre³⁰.

2.1.1.3.1 Regímenes Aduaneros.

Es el acto mediante el cual las personas naturales o jurídicas indican qué régimen aduanero pretenden aplicar a las mercancías y suministran los detalles informativos que la Aduana requiere para la aplicación del régimen elegido.

Los regímenes aduaneros según la LOA son: regímenes comunes y especiales. Los regímenes comunes son: importación a consumo y exportación a consumo, y los regímenes especiales entre los más importantes para el objeto estudio técnico-legal naviero están: la Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo y la Maquila.

²⁵ Las de tráfico nacional.

²⁶ Las de entrada, que deben ser sometidas a régimen aduanero.

²⁷ Las que salen de los límites aduaneros de un país, hacia el exterior.

²⁸ Las descargas en un puerto para ser embarcadas hacia otro puerto y que no quedan sometidas a régimen aduanero.

²⁹ Las que se trasladan de una oficina aduanera a otra, a través del territorio nacional.

³⁰ Los liberados de gravámenes aduaneros en una zona del país.

2.1.1.3.1.1 Regimenes Comunes.

2.1.1.3.1.1.1 Importación a Consumo.

“La importación a consumo es el régimen aduanero por el cual las mercancías extranjeras son nacionalizadas y puestas a libre disposición para su uso o consumo definitivo”³¹.

Importación para el consumo es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas procedentes de territorio extranjero, de una zona o puerto libre establecido en la República, pueden permanecer definitivamente dentro de territorio aduanero. Este régimen implica el pago total de los tributos que por motivo de la importación sean exigibles, además del cumplimiento de las formalidades aduaneras.

2.1.1.3.1.1.2 Exportación a Consumo.

“La exportación a consumo es el régimen aduanero por el cual las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salen del territorio aduanero, para su uso o consumo definitivo en el exterior”³².

Este régimen aduanero es aplicable a las mercancías en libre circulación que salen del territorio aduanero y que están destinadas a permanecer definitivamente fuera del país, sin el pago de los tributos aduaneros, salvo casos establecidos por la ley.

Todos los productos nacionales pueden exportarse, con excepción de los siguientes:

- Las drogas ilegales.

³¹ Art. 55. Ley Orgánica Aduanera.

³² Art. 56. Ley Orgánica Aduanera.

- Los de primera necesidad que determine el Órgano Ejecutivo, con carácter temporal por razón de su escasez en el país.
- Los que por razones de conveniencia para los intereses económicos del país, sean determinados por el Órgano Ejecutivo; y
- Aquellos que atenten contra la seguridad de la flora, fauna, o del patrimonio cultural, histórico y arqueológico de la nación.

2.1.1.3.1.2 Regímenes Especiales.

Estos regímenes especiales están orientados la mayor parte de su producción a la exportación y en una menor proporción al consumo interno.

2.1.1.3.1.2.1 Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo.

“Es el régimen suspensivo del pago de impuestos que permite recibir mercancías extranjeras en el territorio aduanero durante un plazo determinado para ser reexportadas luego de un proceso de transformación, elaboración o reparación”³³.

Este régimen permite el ingreso, para permanencia temporal en el País, con suspensión del pago de tributos de mercaderías extranjeras o desnacionalizadas, destinadas a operaciones de perfeccionamiento activo y posterior reexportación.

La Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo es el régimen que permite recibir, dentro del territorio aduanero, con suspensión de derechos e impuestos que cause la importación, y previa consignación de Fianza de Garantía por el monto de los respectivos derechos e impuestos, en un plazo determinado, después de haber sido sometidas a un proceso

³³ Art. 59. Ley Orgánica Aduanera.

de transformación, elaboración, reparación o cualquier proceso de perfeccionamiento, como es el caso del atún enlatado (Fotos No.14A, y 14B de procesos de producción).

Foto No.14A
Procesos de Producción 1



Fuente: Revista Pesquero
Elaboración. Diego Reyes

Foto No.14B
Procesos de Producción 2



Fuente: Revista Pesquero
Elaboración. Diego Reyes

2.1.1.3.1.2.2 Régimen de Maquila.

“Es el régimen suspensivo del pago de impuestos, que permite el ingreso de mercancías por un plazo determinado, para luego de un proceso de transformación ser reexportadas”³⁴.

La Ley de Maquila permite el ingreso de todos los bienes necesarios para el funcionamiento de la actividad maquiladora, con excepción de aquellos que sean nocivos para la salud, contaminantes o que induzcan al deterioro del medio ambiente. Las importaciones se realizan bajo el Régimen de Admisión Temporal Especial para perfeccionamiento activo³⁵

³⁴ Art. 67. Ley Orgánica Aduanera.

³⁵ Según la Ley Orgánica de Aduanas, los impuestos al comercio exterior aplicables para el cumplimiento de la obligación tributaria aduanera son los vigentes a la fecha de la presentación de la declaración a consumo.

Con sujeción a los convenios internacionales y cuando las necesidades del país lo requieran, el Presidente de la República, mediante decreto y previo dictamen favorable del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, COMEXI, establecerá, reformará o suprimirá los aranceles, tanto en su nomenclatura como en sus tarifas. (Art. 15), y

y en consecuencia están exentas totalmente de impuestos y derechos hasta la reexportación definitiva³⁶.

La maquila es un sistema de producción bajo la forma de subcontratación internacional, que permite a una empresa domiciliada en el exterior instalarse en el país o subcontratar empresas nacionales con el fin de realizar procesos de transformación de insumos y materia prima importada, cuyos productos finales están destinados a la exportación.

Los objetivos principales de los países receptores de maquila han sido: estimular la inversión extranjera, fomentar las exportaciones y elevar el nivel de empleo. Así, indirectamente se esperarían efectos finales sobre el crecimiento económico del país maquilador.

2.1.1.4 Infraestructura Vial en Manabí.

“Manabí está ubicada en el centro de la costa del Ecuador, y cuenta con una extensión geográfica de 18.893 Km², una superficie en la que existen 5.821 kilómetros de vía, que la convierten en la provincia con la mayor red vial del país. La vialidad de Manabí representa el 13.47 por ciento de la red total nacional. La segunda provincia en extensión vial es Pichincha, y tercera Guayas. De la red total vial de Manabí 1.029,55 kilómetros corresponden a la red vial estatal del país, que representa el 11.92 % del total nacional.”³⁷

concuera con la Constitución Política de la República del Ecuador: Arts. 130 (Inc. 6), 141 (Inc. 3), y 257.

³⁶ Según la Ley Orgánica de Aduanas, la obligación tributaria aduanera, en el caso de los impuestos, nace al momento de la aceptación de la declaración por la Administración Aduanera; en el de las tasas, nace por la utilización del respectivo servicio aduanero (Art. 13), y concuerda con el Código Tributario: Art. 17.

³⁷ Página Web del Consejo Provincial de Manabí, agosto del 2007.

Estas carreteras han estado administradas por el Estado, a través del Ministerio de Obras Públicas, que ha sido el encargado de mantener, reparar y rehabilitar las mismas. Sin embargo, las condiciones de la red vial no son las mejores, los daños en su estructura han sido un problema para el sector del transporte, y durante años han demandando mejores vías de comunicación terrestre para la provincia.

El mejoramiento se daría mediante la figura de concesión, para superar y enfrentar la mala calidad de la infraestructura vial de toda ésta región. El sistema de concesión permitirá la inversión de importantes valores económicos en una infraestructura, que con más y mejores vías se podrá alcanzar un verdadero desarrollo de la región manabita.

La concesión vial de 189 kilómetros, que corresponden al Anillo Vial Sur de la provincia, cuyo contrato fue firmado el 23 de noviembre del 2006, con el Consorcio Convial Manabí S.A. (CONVIALSA). Empresa que asume la responsabilidad de esta parte de la Red Estatal de la provincia.

La comunicación al Puerto de Manta se la mantiene a través de los sistemas de Carreteras.

1. Sistemas de Carreteras y sus distancias respecto a Manta:

Guayaquil: 190 kms;

Quito: 400 kms;

Cuenca: 446 kms;

Frontera Norte: 687 kms con Colombia

Frontera Sur: 466 kms con Perú

2. Corredores Viales al Oriente:

Manta - Quito - Pto. Orellana: 800 kms;

Manta - Quevedo - Latacunga - Pto. Orellana: 550 kms;

Manta - Guayaquil - Pto. Zamora: 600 kms;

3. Vías de Acceso al Puerto:

Paso Lateral vía rápida de 18 kms de longitud. Conecta al Puerto con la carretera Rocafuerte - Chone - Santo Domingo - Quito; y Montecristi - Jipijapa - Guayaquil.

Vía Costanera conecta al Puerto de Manta con todos los Puertos, sectores de la producción, la Ruta del Sol, y destinos turísticos del Ecuador

Malecón Jaime Chávez G. principal arteria de acceso y salida del Puerto

Vía Puerto Aeropuerto de 8,5 km. longitud que cierra el anillo vial que circunda a la ciudad.

2.1.1.5 Disponibilidad de los recursos financieros.

La obtención de recursos financieros es el talón de Aquiles para cualquier proyecto de inversión. Los inversionistas o accionistas deben estar seguros de que el negocio funciona y es rentable, caso contrario, la pérdida sería evidente. Por tanto, para que el proyecto funcione se requiere de la aportación de los accionistas y de un crédito otorgado por el sistema financiero privado. El crédito debe ser cancelado, en el corto o mediano plazo, y con cuotas constantes, y si, estas cuotas no son cubiertas por causa razonables, la responsabilidad la asumiría inmediatamente los accionistas de la empresa, con respecto al crédito, en caso de que ocurra.

La aportación de los accionistas del negocio, deberán estar suscritos en la escritura de la compañía y en los estados financieros, así mismo la cuenta por pagar, dada por el crédito, debe estar reflejada en los estados financieros, como transparencia del negocio.

2.1.1.6 Economías de Escala.

“Las economías de escala permiten reducir el coste medio de la producción a medida que aumenta el producto total”³⁸. Éstas, juegan un papel preponderante en la reducción de los costos unitarios.

El sector naviero esta dado en función del tamaño de los barcos, en la eficiencia del Puerto y en lo que respecta al agenciamiento naviero a los buques pesqueros estaría dada por el precio por descuento según la capacidad de tonelaje del buque.

El aumento de tamaño de los barcos es una de las razones más fuertes de cambio en el diseño, gestión del tráfico marítimo y la actividad portuaria. El citado aumento viene impulsado por la búsqueda de economías de escala. Consecuentemente, estos grandes buques tienden a reducir el número de recaladas en los puertos pivotes o transbordo³⁹. Pero en lo que respecta a los buques pesqueros existen ciertas restricciones actualmente para su construcción y por lo tanto, no podrán ser de más de 1.500 toneladas o 2100 metros cúbicos de capacidad de acarreo. Esto se da como medida de control debido a la pesca excesiva en el OPO., según la Comisión Interamericana del Atún Tropical.

Usando la última tecnología y la mejor superestructura los costos del tráfico portuario serian los más bajos. El aumento del volumen permite una reducción de los costos por toneladas, traen carga adicional, y hacen bajar los costos unitarios. Es un círculo virtuoso.

³⁸ Microsoft® Student 2006, Microsoft Corporation, 2005.

³⁹ Los puertos pivotes son puertos marítimos que concentran carga de diferentes procedencias y destinos, nacionales y extranjeros, para su posterior redistribución.

Debido a las economías de escala que permiten la actividad marítima y sus conexos en los buques, en el Puerto u otros, el agenciamiento naviero estaría dado por el precio y descuento según la capacidad de tonelaje del buque pesquero. El precio por tonelada sería fijo y al aumentar el tonelaje el precio disminuiría por el descuento del tonelaje. El descuento por tonelada estaría dado a partir de las 100 toneladas con un porcentaje inicial del 10% y se incrementaría según el tonelaje, así como lo demuestra el siguiente cuadro No. 18.

Cuadro No. 18
Tabla porcentual de descuento

Tonelada (TRN)	Porcentaje	Descuento	Precio Actual
100	10%	10,00	90,00
200	11%	22,00	178,00
300	12%	36,00	264,00
400	13%	52,00	348,00
500	14%	70,00	430,00
600	15%	90,00	510,00
700	16%	112,00	588,00
800	17%	136,00	664,00
900	18%	162,00	738,00
1000	19%	190,00	810,00
1100	20%	220,00	880,00

Elaboración Diego Reyes.

Esta sería una forma para aplicar economías de escala en lo que respecta al costo del servicio naviero para líneas regulares e irregulares, otra forma sería teniendo un contrato de agenciamiento con las líneas regulares y cobrar un precio con descuento y un precio más bajo generado por la fidelidad del cliente.

2.1.1.7 Capacidad del Centro.

El grado de explotación de un puerto se encuentra en relación directa con el flujo de tráfico, el tipo de instalaciones que cuenta y la capacidad del puerto expresada en toneladas que puede manejar en un año y está en

función de la tasa de ocupación de los muelles y la eficiencia de manejo de la carga en embarque y desembarque en toneladas por hora buque atracado.

El promedio de descarga de toneladas de pesca en los muelles internacionales entre los años 2000 - 2006 fue de 90.352,86, como lo demuestra el Cuadro No. 19, como se puede observar estas descargas internacionales han tenido un crecimiento progresivo.

Cuadro No. 19
Buques Pesqueros de Bandera Internacional

Año	Toneladas
2000	51.032,00
2001	75.327,00
2002	86.141,00
2003	108.138,00
2004	107.640,00
2005	87.833,00
2006	116.359,00
Promedio	90.352,86

Fuente: A.P.M.

Elaboración: Diego Reyes

El promedio de descarga en los muelles marginales entre los años 2000 al 2006 es de 121.272,429, según lo demuestra el siguiente Cuadro No. 20, y se puede observar en este cuadro, que las descargas nacionales han mantenido un crecimiento estable.

Cuadro No. 20
Buques Pesqueros de Bandera Nacional

Año	Toneladas
2000	109.878,00
2001	111.803,00
2002	119.688,00
2003	139.247,00
2004	111.303,00
2005	132.197,00
2006	124.791,00
Promedio	121.272,429

Fuente: A.P.M.

Elaboración: Diego Reyes

El Puerto de Transferencia Internacional de Carga en Manta registra los siguientes indicadores operativos en el manejo de carga (toneladas/Contenedores/TEU's/Vehículos transportados por hora), dentro de un período de 5 años, como lo demuestra el siguiente cuadro No. 21.

El índice de eficiencia en el manejo de la descarga de pesca por hora, presenta un promedio de descarga de 20 tons/hora en los buques pesqueros, también un ejemplo de un máximo del período fue de 237 tons./hora de la Carga General y de 20 contenedores por hora en el año 2004.

El nivel máximo de manejo del granel sólido (pesca) es de 24 tons/hora. Es un indicador eficiente dado por la especialización de descarga de este producto en el Puerto.

Cuadro No. 21
Índices de eficiencia.

Rendimientos tonelada / contenedores / TEU's / vehículos por hora							
Tipos de Carga	2000	2001	2002	2003	2004	Máximos del Periodo	Promedio del Periodo
Buques de Carga General	26	33	42	165	237	237	101
Buques Trigueros (granel sólido)	211	145	135	186	170	211	169
Buques Pesqueros (granel sólido)	24	19	17	19	20	24	20
Buques Banqueros (granel líquido)	101	94	101	133	118	133	110
Carga Total (Imp. + Exp.)	77	57	58	67	68	77	65
Contenedores / Hora*	10	13	17	20	20	20	15
Unidades de Vehículos / Hora*	92	81	64	79	102	102	83

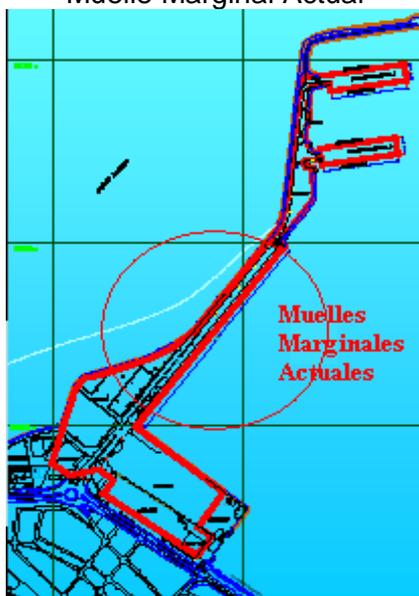
Fuente. www.apm.org.ec

Elaboración. Diego Reyes.

La capacidad Instalada que tienen actualmente los muelles marginales e internacionales se expandirán a través de una nueva construcción (terminales), a causa de la privatización portuaria, permitiendo mayor eficiencia en las operaciones portuarias e incrementando la demanda del pescado en el correspondiente muelle marginal.

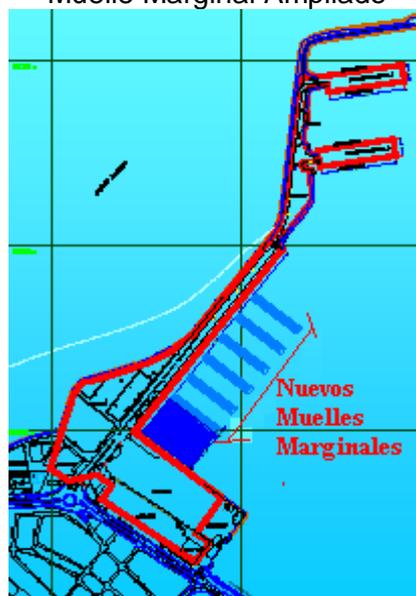
La expansión portuaria permitirá más eficiencia a las actividades operativas de descarga pesquera en los muelles marginales. Actualmente tiene 620 metros de longitud con un ancho de 12 metros. El total es 7440 m², con la concesión portuaria tendrá un aumento de 1680 metros de longitud, debido a la construcción de la ampliación de terminales en los muelles marginales (Fotos No 15A y No, 15B del muelle marginal).

Foto No 15A
Muelle Marginal Actual



Fuente. www.apm.org.ec
Elaboración. Diego Reyes.

Foto No 15B
Muelle Marginal Ampliado



Fuente. www.apm.org.ec
Elaboración. Diego Reyes.

Según el cuadro No. 22, un barco de 300 toneladas de clase 3, se demoraría en descargar la pesca 15 horas a través de las grúas pórtico. Los muelles marginales tienen un total de 620 metros de longitud con una capacidad de descarga anual de 121.000,00 toneladas y con un nivel de

eficiencia de descarga de 20 tons/hora, lo que ha generado competitividad portuaria, por la especialidad de este sector.

La capacidad instalada de la infraestructura de los muelles marginales es para más de 10 barcos de diferentes clases de tonelajes y en el corto plazo cuando ya estén operando los nuevos muelles marginales podrán ingresar más de 32 barcos. La capacidad instalada de la infraestructura de los muelles internacionales es aproximadamente para 8 barcos pesqueros internacionales.

El puerto atunero opera los 365 días del año, pero por razones de veda, existen 40 días que no operan en esta actividad, sin embargo los muelles marginales y el fondeo (Fotos No 20A y 20B) se encuentran ocupados, a causa del mantenimiento preventivo y correctivo de los navíos.

Fotos No 16A
Fondeo Vista Panorámica



Fuente: APM
Elaboración: Diego Reyes

Fotos No 16B
Fondeo



Elaboración: Diego Reyes

2.1.1.8. Disposiciones Legales.

Las principales normas que regulan el transporte marítimo están contenidas en el Código de Policía Marítima, la Ley General de Puertos, la Ley General de Transporte Marítimo y Fluvial, la Ley de Facilitación de las

Exportaciones y del Transporte Acuático, la Ley de Fomento a la Marina Mercante Nacional, la Ley de Fortalecimiento y Desarrollo del Transporte Acuático y Actividades Conexas, el Reglamento de la Actividad Marítima, el Reglamento General de la Actividad Portuaria y el Reglamento de Servicios Portuarios. El organismo encargado de formular las políticas para el sector es el Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos. La entidad responsable de ejecutar la política naviera y portuaria es la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral.

A partir de 1993, se iniciaron una serie de reformas encaminadas a aumentar la participación de las empresas privadas en las actividades portuarias. En este contexto se adoptó el Reglamento General de la Actividad Portuaria, que estipula que los puertos comerciales deben regirse por el modelo del "puerto propietario" (Landlord), a través del cual las entidades portuarias delegan la administración, mantenimiento y desarrollo de un puerto o una parte de un puerto a empresas privadas, que asumen los riesgos por las actividades e inversiones que realicen.⁴⁰ Las entidades portuarias mantienen la propiedad formal de los puertos y son las responsables de supervisar el desempeño de las empresas privadas.

La administración, mantenimiento o desarrollo de un puerto o una parte de un puerto por una empresa privada requiere la obtención de un permiso o una concesión emitido por la entidad portuaria correspondiente. Los permisos y concesiones sólo pueden adjudicarse a través de una licitación pública.

2.1.1.8.1. Autoridades y Organismos de los Espacios Acuáticos.

Las Autoridades competentes de los Espacios Acuáticos más importantes

⁴⁰ Artículo 4, Reglamento General de la Actividad Portuaria.

para el objeto de estudio técnico-legal naviero en el ámbito marítimo-portuario son:

1. El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos.
2. La Dirección General de la Marina Mercante y Guardacostas.
3. Las Direcciones Regionales de Marina Mercante.
4. De las Capitanías de Puerto y retenes navales.

2.1.1.8.1.1. El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos.

El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos es un ente civil y autónomo de regulación de la actividad marítima y portuaria pública y privada y máximo órgano de asesoramiento del Gobierno, en materia de política marítima y portuaria, así como la máxima autoridad del sector marítimo y portuario.

Desarrollará las funciones de planificación, dirección superior, coordinación. Está facultado para establecer regulaciones de competencia del sector marítimo, y coordina con todos los organismos del Estado, la política nacional de transporte acuático y desarrollo portuario.

2.1.1.8.1.2. La Dirección General de la Marina Mercante y Guardacostas.

La Dirección General de la Marina Mercante y Guardacostas es un organismo dependiente de la Comandancia General de Marina, y en su condición de Autoridad Marítima y Portuaria Nacional, tiene jurisdicción y competencia nacional; es una entidad de derecho público, con personería jurídica, con autonomía administrativa, presupuestaria y financiera, y jurisdicción coactiva, cuyo objetivo es cumplir y hacer cumplir las regulaciones y políticas marítimas y portuarias determinadas por el Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos, dentro del marco de la

Constitución, los Convenios e Instrumentos Internacionales, la presente Ley y las demás normas legales vigentes.

2.1.1.8.1.3. Las Direcciones Regionales de Marina Mercante.

Las Direcciones Regionales de Marina Mercante ejercerán las funciones de Autoridad Marítima, en cada una de las provincias costeras e insular y Región Amazónica, dentro de sus respectivas jurisdicciones.

Dependen administrativamente de la Dirección Regional de Marina Mercante, las Capitanías de Puerto, Retenes Navales y Unidades de Guardacostas en su respectiva jurisdicción. La Dirección Regional de Marina Mercante en su respectiva jurisdicción tendrá las siguientes funciones:

- Cumplir y hacer cumplir la presente Ley y sus normas reglamentarias, así como las disposiciones de los Convenios e Instrumentos Internacionales.
- Llevar el registro, control, clasificación y matriculación de las naves de bandera nacional y del personal de Marina Mercante.
- Mantener los principios de autoridad, responsabilidad y disciplina en las naves y artefactos navales.
- Verificar las condiciones técnicas de las naves de bandera ecuatoriana y las naves extranjeras que hicieran tráfico nacional.
- Controlar el tráfico acuático, incluido el acceso, permanencia y la salida de las naves de los puertos y fondeaderos.
- Actuar como autoridad administrativa de segunda instancia en los casos que lo faculta su competencia.
- Delegar en caso de estimarlo necesario una o más de sus funciones o atribuciones a las Capitanías de Puerto.
- Controlar las Inspecciones del Estado de Pabellón a los buques nacionales y del Estado Rector del Puerto a buques extranjeros.

- Ejercer la autoridad del Estado ribereño, en su jurisdicción.
- Las demás que le sean legalmente asignadas.

2.1.1.8.1.4. De las Capitanías de Puerto.

Las Capitanías de Puerto ejercerán las funciones de Autoridad Marítima dentro de los límites de sus jurisdicciones y estarán al mando de un Oficial de la Armada en servicio activo designado por el Comandante General de Marina. En el territorio nacional se establecerán las Capitanías de Puerto y Retenes Navales, de acuerdo a la magnitud e importancia de las actividades marítimas, fluviales o lacustres.

Las Capitanías de Puerto, en sus respectivas jurisdicciones, tendrán las siguientes obligaciones:

- Controlar la correcta y segura navegación de las naves nacionales y extranjeras.
- Realizar inspecciones como Estado Rector del Puerto a las naves de otras banderas.
- Contribuir a garantizar la seguridad de la vida humana en los espacios acuáticos.
- Prevenir la contaminación del ambiente marino en su jurisdicción.
- Controlar y reprimir las actividades ilícitas en los espacios acuáticos.
- Activar el Plan de Búsqueda y Rescate en su jurisdicción.
- Contribuir a la prevención y control de los actos de terrorismo.
- Prevenir el tráfico ilícito por mar de personas, sustancias estupefacientes y psicotrópicas y precursores químicos.
- Contribuir al combate de la piratería, y robo armado a las naves.
- Llevar el registro de naves y personal mercante.
- Controlar la actividad de practica y remolque portuario.
- Las demás que le sean legalmente asignadas.

2.1.1.8.2. Ministerios e Instituciones del Estado.

La Administración Marítima en su sentido amplio “lato sensu” es el conjunto de organismos, ministerios e instituciones de la administración del Estado que tienen y ejercen competencias en aspectos vinculados con el mar, dentro de este concepto tienen cabida la mayor parte de los organismos del Estado tales como: Ministerio de Salud Pública (MSP), Ministerio de Defensa, Ministerio de Gobierno Nacional (migración y extranjería), Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE) y DGMER.

La Administración Marítima en su sentido estricto “stricto sensu” es el grupo de organismos y entidades de la administración pública que se ocupan de velar por los intereses generales del país vinculados a la navegación y al transporte marítimo.

2.1.1.8.2.1 Ministerio de Salud Pública (MSP).

La responsabilidad del Ministerio de Salud Pública (MSP) del Ecuador es establecer el control sanitario internacional en los puertos y fronteras, a fin de evitar la introducción de enfermedades. Asimismo, de manera particular en lo relativo a la recepción y despacho de los buques pesqueros que recalán en puertos nacionales. La participación del Ministerio de Salud en dicha visita está fundamentada en la Ley y Reglamento de Inspección Sanitaria.

Las autoridades sanitarias en puertos y fronteras podrán someter a control sanitario en coordinación con las instituciones correspondientes, a todo barco, aeronave o vehículo de carretera a la llegada al país, o al zarpar así como a toda persona, animal o mercancías que en viaje internacional atraviese el territorio nacional.

Dicho marco legal se complementa con las normas del Reglamento Sanitario Internacional y sus modificaciones o enmiendas. Este reglamento abarca el control de la peste, el cólera, la fiebre amarilla y la viruela, actualmente designadas con el nombre de “enfermedades objeto de reglamentación” y antes conocidas como “enfermedades cuarentenables”. Dicho Reglamento obliga de forma recíproca su cumplimiento a todos los Estados miembros de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

2.1.1.8.2.2 Ministerio de Defensa.

El Ministerio de Defensa a través de la DIGMER y por intermedio de las Capitanías de Puerto ejerce las competencias de policía marítima y dentro de ellas el control de la entrada de los buques que arriban a los puertos Ecuatorianos y la emisión del zarpe de salida de los buques que se aprestan a navegar

2.1.1.8.2.3 Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)



El Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).a través de su estructura controla los buques que recalcan en los puertos nacionales, inspeccionando la situación fitosanitaria del buque y la sanidad de los productos agropecuarios de importación y exportación; asimismo previene y combate a través de la aplicación de las normas, medidas y procedimientos cuarentenarios el ingreso, diseminación y establecimiento en el país de las plagas y enfermedades exóticas.

2.1.1.8.2.4 Ministerio de Gobierno Nacional.

El Ministerio de Gobierno Nacional a través de la Dirección General De

Migración, tiene competencia en todo lo relativo al despacho e inspección de la entrada y salida del buque de travesía internacional, de la tripulación y pasajeros.

2.1.1.8.2.5 Autoridad Aduanera.

La Aduana⁴¹ “es un servicio público que tiene a su cargo principalmente la vigilancia y control de la entrada y salida de personas, mercancías y medios de transporte por las fronteras y zonas aduaneras de la República; la determinación y la recaudación de las obligaciones tributarias causadas por tales hechos; la resolución de los reclamos, recursos, peticiones y consultas de los interesados; y, la prevención, persecución y sanción de las infracciones aduaneras”.

Todo medio o unidad de transporte que ingrese al territorio aduanero queda sujeto al control de la Corporación Aduanera Ecuatoriana y será recibido en la zona primaria por el distrito de ingreso, al que presentarán los siguientes documentos exigibles: **manifiesto de carga internacional** o carta de porte, lista de pasajeros y tripulantes, lista de suministros y rancho, y guía de valija postal, en su caso.

Cumplida la recepción legal del medio de transporte, el Gerente Distrital o su delegado declararán la libre práctica, para la carga, descarga y demás operaciones aduaneras.

2.1.1.8.2.5.1 Delito aduanero.

El Delito Aduanero⁴² consiste en el ilícito y clandestino tráfico internacional de mercancías, o en todo acto de simulación, ocultación,

⁴¹ Art. 4. Ley Orgánica Aduanera.

⁴² Art. 82. Ley Orgánica Aduanera y Art. 341 del Código tributario

falsedad o engaño que induzca a error a la autoridad aduanera, realizados para causar perjuicios al fisco, evadiendo el pago total o parcial de impuestos o el cumplimiento de normas aduaneras, aunque las mercancías no sean objeto de tributación.

Tipos de Delitos Aduaneros⁴³:

- a La entrada de mercancías al territorio aduanero, o la salida de él sin el control de la Administración Aduanera;
- b La carga o descarga de mercancías de un medio de transporte sin control de la Administración Aduanera;
- c El lanzamiento de mercancías de un medio de transporte, eludiendo el control aduanero;
- d La modificación del estado de las mercancías entre el punto de franqueamiento de la frontera aduanera y el distrito de destino;
- e La utilización no autorizada de un lugar, puerto o vía no habilitado para el tráfico internacional de mercancías salvo los casos fortuitos o de fuerza mayor;
- f El abandono de mercancías en lugares contiguos o cercanos a las fronteras;
- g La venta, transferencia o el uso indebido de mercancías importadas al amparo de regímenes suspensivos de pago de impuestos, o con exoneración total o parcial, sin la autorización previa del Gerente competente;
- h La tenencia o movilización de mercancías extranjeras sin la documentación que acredite su legal importación;
- i La falta de presentación del manifiesto de carga total o la tenencia de mercancías no manifestadas a bordo de un transporte internacional;

⁴³ Art. 83. Ley Orgánica Aduanera.

- j La falsa declaración aduanera respecto del tipo, peso, cantidad, valor, origen y procedencia de las mercancías, cuando la diferencia de los tributos causados exceda del diez por ciento;
- k La falsificación o alteración de los documentos que deben acompañarse a la declaración aduanera;
- l La sustitución de mercancías para el aforo físico;
- m La violación de sellos o precintos u otras seguridades colocadas en los medios y unidades de transporte;
- n La salida de mercancías de las bodegas de almacenamiento temporal o de los depósitos, sin el cumplimiento de las formalidades aduaneras;
- o La ejecución de actos idóneos inequívocos dirigidos a realizar los actos a que se refieran los literales anteriores, si éstos no se consuman por causas ajenas a la voluntad del infractor; y,
- p La falsa declaración sobre los valores del flete y del seguro relacionados con el tipo, naturaleza, peso, cantidad, valor, origen y procedencia de las mercancías.

2.1.1.8.2.6 Autoridad Portuaria-Marítima.



La Dirección General de La Marina Mercante y del Litoral (DIGMER), encargada de la ejecución de las políticas marítimas, fluviales y portuarias determinadas por el Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos y

de velar en su calidad de Autoridad Portuaria-Marítima Nacional, por el fiel cumplimiento de lo establecido en las Leyes Reglamentos y Acuerdos o Convenios Internacionales que regulen la actividad marítima.

2.1.1.9. Riesgo Aceptado.

El **riesgo** se define como “una combinación de la gravedad de las consecuencias y la probabilidad de aparición de resultados no deseados”,

y el **peligro** como “la presencia de un material o unas condiciones que hacen que exista la posibilidad de causar una pérdida o un daño”⁴⁴. Por bien que se gestione un sistema, siempre tendrá peligros y riesgos asociados.

Las empresas asumen un nivel de riesgo aceptado. El nivel de riesgo aceptado depende de que se cumplan los factores endógenos y exógenos. Entre los factores endógenos están el cumplimiento normativo y reglamentario de la agencia naviera con las autoridades portuarias-marítimas, la calidad del servicio, la capacidad para satisfacer el cliente, la eficiencia del servicio y la innovación del mismo. Entre los factores exógenos está el cumplimiento normativo y reglamentario de los buques con las autoridades portuarias-marítimas en lo que concierne al buque, a la mercadería, a los tripulantes, y al cumplimiento del pago a la Agencia que lo representa en Puerto.

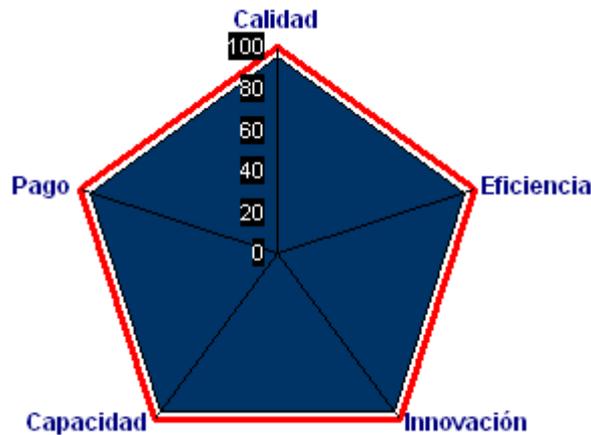
El nivel de tolerancia del riesgo aceptado para la agencia estaría dado por el incumplimiento del buque con respecto al pago, lo que generaría una cuenta por cobrar o en última instancia pasaría como cuenta incobrable y por factores de falta de eficiencia, calidad, satisfacción, innovación del personal de la agencia en lo concerniente a la atención al buque en Puerto.

Este riesgo no puede ser mayor del 5%. Este riesgo inherente se modifica mediante el mejoramiento continuo de las actividades operativas, técnicas y administrativas. A través de la técnica de la telaraña⁴⁵ se ilustra el siguiente gráfico No. 7

⁴⁴ R.W. Johnson, Risk management by risk magnitudes. 1998, Págs. 2 y 5.

⁴⁵ Esta técnica sirve para organizar la información, y representar gráficamente los conceptos.

**Gráfico No. 7
Riesgo Aceptado**



Elaboración: Diego Reyes

2.1.2 Localización del Proyecto.

La Localización es el principal factor exógeno de competitividad para el servicio naviero: con la proximidad respecto al Puerto de Manta y a la proximidad de los buques pesqueros que ingresan frecuentemente al mismo. Por tanto estar localizado cerca del Puerto, genera una ventaja competitiva.

2.1.2.1 Macro Localización.

2.1.2.1.1 Criterios de selección.

El criterio para el desarrollo del Puerto de Manta consiste en la satisfacción de los requerimientos de infraestructura, superestructura y equipamientos portuarios, necesarios para atender el gran crecimiento de volúmenes de carga al ser transportados en buques de mayor tecnología, mayor calado, producto de gran transportación que ha experimentado el transporte marítimo como consecuencia del desarrollo económico derivado de la globalización de las economías.

Los criterios de selección para el agenciamiento naviero son los siguientes:

1. Manta, es el primer puerto pesquero del Ecuador y el primero en desembarques de atún a lo largo del Pacífico Sur Oriental. En este Puerto se concentra el 75% de la flota pesquera atunera y el 74% de la pesca blanca del Ecuador, debido a que este recurso pesquero se ubica en aguas oceánicas y cuenta con las características adecuadas de acceso directo a las áreas de pesca, así como a la facilidad de acceso a los diversos insumos y servicios necesarios para poner en operación una flota.
2. Una de las características más importantes de la actividad pesquera en el Puerto de Manta es la capacidad de generación de empleos directos, aquellos relacionados con la fase extractiva de los recursos, y los indirectos, relacionados con las actividades en tierra, como los generados en el transporte, mecánica, electricidad, carpintería naval, provisión de insumos para la actividad pesquera (alimentos, combustibles, químicos para limpieza), entre muchos más.
3. El Puerto de Manta presenta excelentes condiciones para lograr con gran éxito un desarrollo portuario competitivo y para la prestación de servicios portuarios eficientes, cuenta con ventajas comparativas que están relacionadas con el acceso a mar abierto a 25 millas náuticas de la ruta internacional de tráfico marítimo, sin canales y con profundidades naturales de 12 metros en la marea más baja, que permiten el ingreso de naves de gran calado las 24 horas del día, los 365 días al año, sin tiempos de espera, haciéndolo un puerto atractivo para las inversiones.
4. El Puerto abierto, mejor ubicado en todo el corredor marítimo del Pacífico Sur, a 25 millas náuticas de la ruta internacional, el más cercano a Asia operando los 365 días al año, con atraque directo y rápido a los muelles.

5. En cuanto a la profundidad del agua, el Puerto de Manta tiene facilidades para recibir sin problema a barcos de más de 90.000 toneladas, con una profundidad de 12 a 13 mts; con el puerto actual se puede ingresar un buque con capacidad para 3.000 contenedores.
6. Modernización de la infraestructura portuaria, a través de la concesión. La construcción mediante concesión, aumentará la riqueza del país, permitiendo la creación de una nueva instalación de servicios portuarios y la demanda de buques, generando divisas en beneficio de la Balanza de Pagos y del Producto Interno Bruto.
7. Los requisitos de dragado en el Puerto de Manta son mínimos.
8. La industria de procesados del mar de Manta es una de las más fuertes de Latinoamérica. Las exportaciones de atún en lomos y en conserva, sus sardinas y la harina de pescado significaron ingresos al país de más de US \$ 147 millones en el 2002, y se estima que la capacidad de frío instalada para el sector pesquero en la ciudad de Manta es de más de 42.800 toneladas, y una capacidad de procesamiento industrial de más de 360.000 toneladas al año. Seis de las diez compañías más grandes de Manabí son industrias de transformación de productos ictiológicos de Manta, y en conjunto facturaron US \$ 267 millones en el 2003.
9. La declaración de Manta como "Puerto de Transferencia Internacional de Carga". Un puerto de Transferencia es un terminal de contenedores que por hallarse en un punto de ubicación estratégico en las rutas navegables de los distintos puertos continentales sirve de puerto de desembarque de contenedores que vienen en buques de gran calado denominados de "Quinta Generación", concepto recientemente aplicado en el comercio marítimo internacional por efecto de minimizar costo y maximizar el transporte de carga. Este factor le otorga al puerto una mayor importancia en la zona, proyectándolo como uno de los más importantes.

10. La Autoridad Portuaria de Manta, paso de su rol de administradora del puerto, a ser Entidad controladora de la concesión y de la ejecución del Puerto de Transferencia Internacional de Carga, por lo tanto a partir de ahora comienza una nueva historia que más temprano que tarde les tocará vivir a las nuevas generaciones que deberán tomar la posta de conducir los destinos de la Institución.

2.1.2.1.2 Descripción de la localización.

El agenciamiento naviero para los buques pesqueros de bandera nacional e internacional estará localizado en la ciudad de Manta, provincia de Manabí, porque Manta es una ciudad Puerto, cuyo desarrollo lo ha obtenido de su ubicación estratégica y principalmente por el aprovechamiento de los recursos pesqueros del Océano Pacífico Oriental.

El Puerto de Manta está ubicado al oeste de Ecuador, en la costa de la Provincia de Manabí. Es el Puerto situado más al oeste de la costa del Pacífico, y se encuentra a 25 millas náuticas de las rutas de tráfico internacional. Se ubica a 24 horas de navegación del Canal de Panamá.

En América del Sur, el punto más saliente hacia el Pacífico está en Ecuador en la Puntilla de Santa Elena, y como Puerto del Pacífico Manta se encuentra a una latitud de 00°55'35" S y a una longitud de 80°43'02" W.

Situada a 25 millas náuticas de la ruta internacional, cuenta con la ventaja geográfica que hace que esté simétrico a los mercados de Colombia, Centro América, San Diego, Los Ángeles, en el Norte y hacia el Sur con Perú y Chile. Al ser equidistantes, se está cerca del Asia y hay las mismas distancias hacia el Norte y Sur lo que no sucede con otros Puertos.

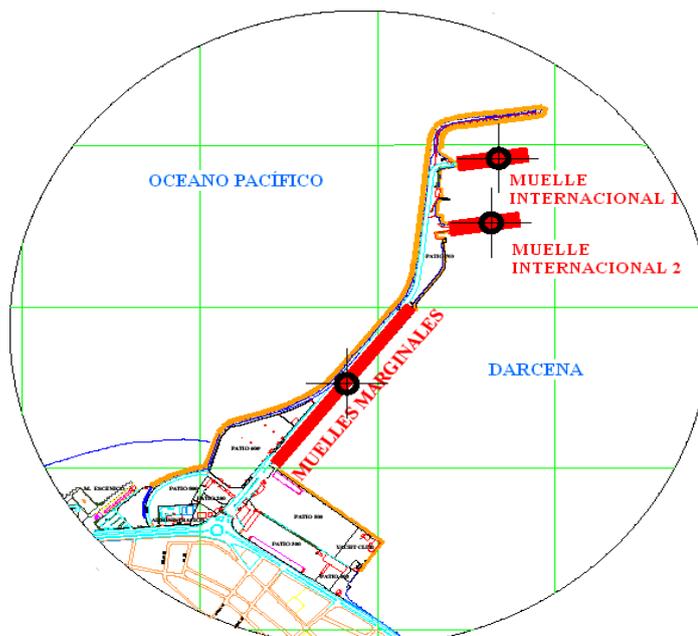
Manta es un Puerto natural, no tiene canales de ingreso, se pueden entrar

del Norte y el Este, ventaja que no tiene ninguno de los otros tres puertos principales en el Ecuador. Los tres puertos (Puerto de Esmeraldas, Puerto de Guayaquil, Puerto Bolívar y Anexos Fotos No. 5 de los Puertos del Ecuador) necesitan de urgentes obras de dragado, debido a la alta sedimentación producida por la erosión de laderas y montañas en el continente, y, a la discontinuidad en la realización de estas obras.

Además, la ciudad de Manta, tiene un aeropuerto internacional a menos de 5 kilómetros de las instalaciones portuarias, que cuenta con una de las mejores pistas de Sudamérica, permite el arribo de naves de gran tonelaje. También cuenta con dos zonas francas, que aseguran la existencia de grandes extensiones de áreas de almacenaje, que se ubican a pocos kilómetros del puerto, en las principales vías de acceso a la ciudad.

2.1.2.1.3 Plano de la macro localización.

Gráfico No. 8
Plano de la Macrolocalización.



Fuente: Pagina Web de APM.
Elaboración. Diego Reyes.

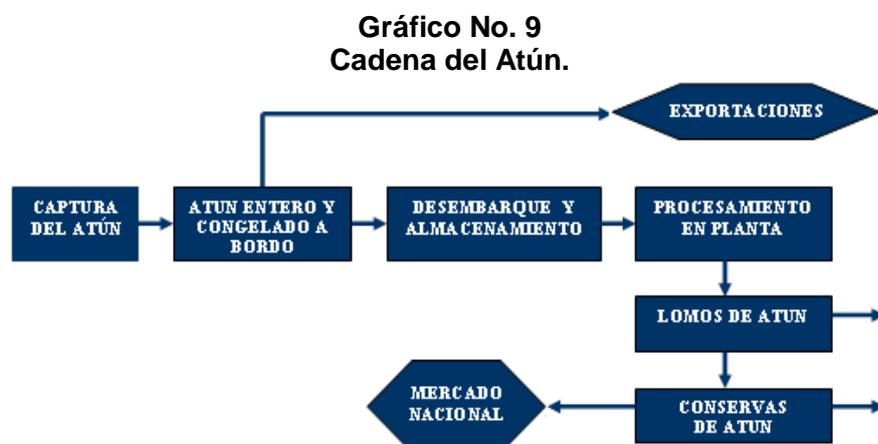
2.13. Ingeniería del Proyecto.

2.1.3.1. Diagrama de flujo.

2.1.3.1.1. Cadena Atunera.

La cadena atunera esta conformada por tres tipos de productos: atún congelado, lomos congelados y conservas. El primero, según la disponibilidad de materia prima es exportado o desembarcado y almacenado en cuartos fríos disponibles en la empresa, para ser procesados en las plantas instaladas en tierra. Con relación a los lomos, son precocidos, empacados al vacío y congelados, son bienes intermedios con un significativo valor agregado, que no son de consumo directo, y son destinados a la exportación o a la preparación de conservas de atún. El tercer tipo de producto es el enlatado en unidades de 80, 184 gramos, y otras presentaciones donde el valor agregado se incrementa nuevamente y son destinados a la exportación y al consumo nacional según la demanda que se presente.

Los principales compradores del atún son: Estados Unidos y Europa. La trazabilidad del atún, se puede observar en el siguiente gráfico No. 9.

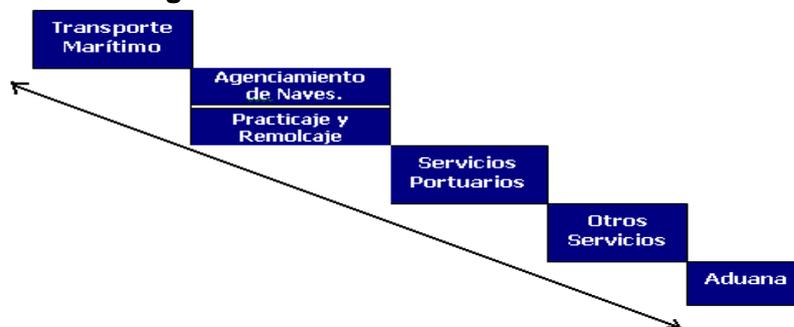


Elaboración: Diego Reyes.

2.1.3.1.2 Integración Vertical en el Puerto de Manta.

Como demuestra el siguiente gráfico No. 10, el Puerto de Manta tiene una integración vertical hacia delante y hacia atrás en lo que respecta a las necesidades para el ingreso del transporte marítimo y su correspondiente control y la diversidad de sus necesidades, siendo una de las más importantes el agenciamiento naviero por la representación legal del navío ante las autoridades portuarias-marítimas.

Gráfico No. 10
Integración Vertical en el Puerto de Manta.



Elaboración: Diego Reyes.

2.1.3.1.3 Cadena de Suministros.

La cadena de suministros que ofrece el servicio naviero al transporte marítimo es sumamente importante y dependen ciento por ciento del Agenciamiento. Esta cadena de suministros se atenderá con un programa de servicio naviero, y los proveedores subcontratados deberán ser competitivos en las operaciones requeridas (Gráfico No.11).

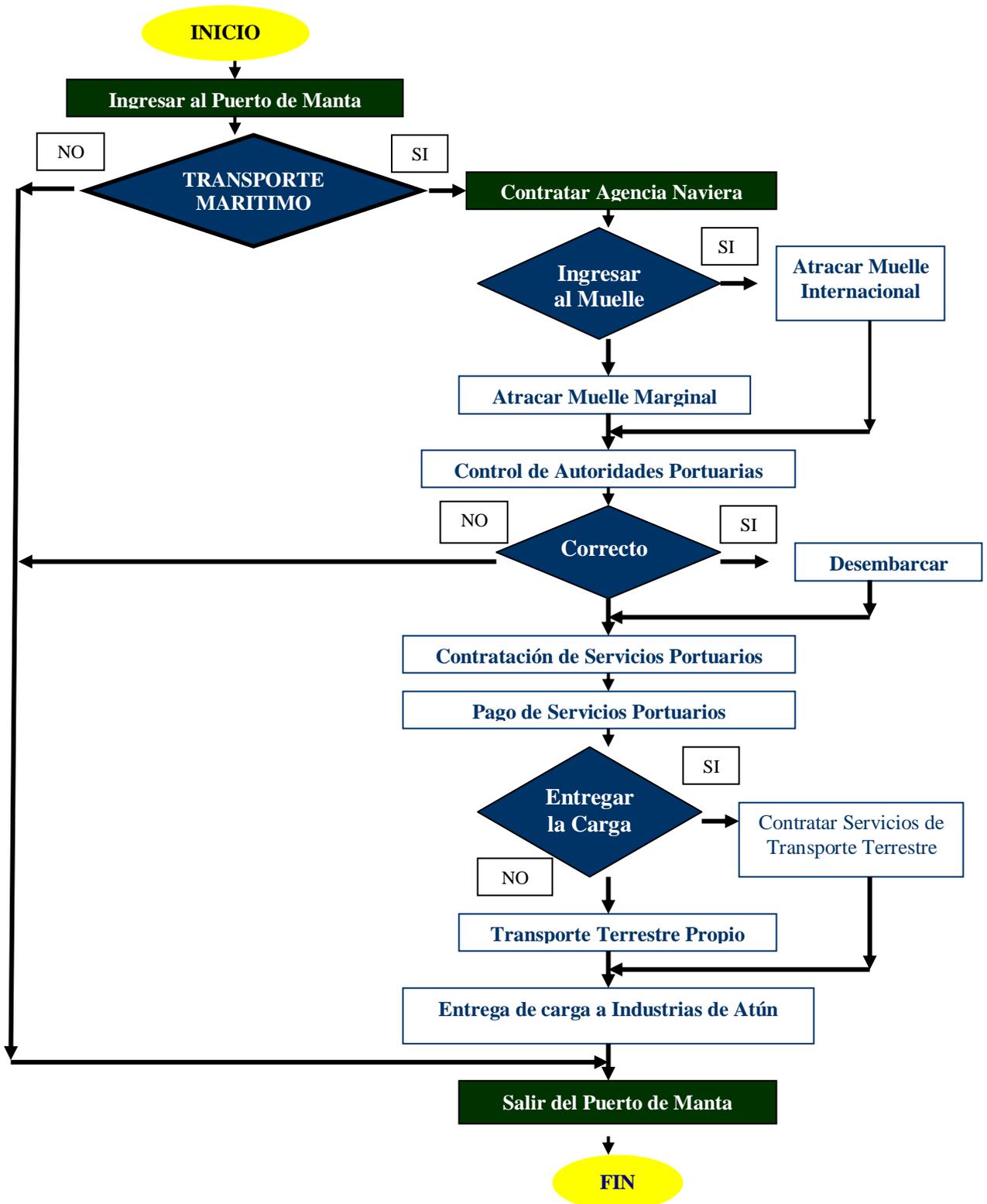
Gráfico No. 11
Cadena de Suministros



Elaboración: Diego Reyes.

2.1.3.1.4 Flujograma General del Servicio Naviero en el Puerto de Manta.

Gráfico No. 12



2.1.4 Programa de prestación del servicio.

Todo naviero necesita la colaboración de otras personas, que hagan posible el ejercicio de la compleja actividad del transporte marítimo, y es justamente el agente naviero el encargado de realizar estas operaciones, tanto operativas, administrativas, técnicas, logísticas u otras, relacionadas con el transporte marítimo y la estancia del buque en el Puerto.

El programa de prestación del agenciamiento naviero se entrega para el servicio de transporte marítimo regular y no regular⁴⁶. El servicio regular opera con buques que tienen un itinerario establecido, en una ruta con puerto de origen y destino determinado. La característica fundamental del servicio naviero, es su regularidad; cada determinado tiempo (semanal, quincenal, mensual, trimestral u otro). En este sentido este servicio esta a disposición del armador o capitán del navío, cuantas veces lo requiera.

2.1.4.1 Objetivos del Programa naviero.

2.1.4.1.1 Objetivo General:

1. Representar legalmente a los buques pesqueros de bandera Nacional e Internacional durante su permanencia en los muelles marginales del Puerto de Manta
2. Servir con dedicación, responsabilidad y profesionalismo en los procesos documentales en la recepción, carga, trato con tripulantes y despacho de los buques pesqueros de bandera nacional e internacional ante la Autoridad Portuaria y Aduanera.

⁴⁶ El servicio no regular de los buques opera dentro de un itinerario que no es fijo en el Puerto como son los buques graneleros, tanqueros, mineraleros, u otros.

2.1.4.1.1.1 Objetivos Específicos:

1. Entregar un servicio de excelencia a los buques pesqueros a fin de satisfacer de la mejor forma posible las necesidades de los clientes.
2. Consolidar contratos de agenciamiento con los buques pesqueros que mantienen frecuencias regulares con el objeto de establecer precios con descuento.
3. Brindar la logística necesaria para la descarga de la mercadería en Puerto y la entrega del Atún a la Industria.
4. Cumplir con las autoridades de control (portuarias) en lo concerniente al reglamento de Autoridad Portuaria.
5. Responsabilizarse ante las diferentes autoridades del Puerto en lo relacionado al agenciamiento de los buques pesqueros.
6. Cooperar con programas de protección y seguridad portuaria, y prevención y control de la contaminación marítima.

2.1.4.2. Desarrollo del Programa Naviero.

2.1.4.2.1. Subprograma de servicios portuarios para el buque pesquero.

2.1.4.2.1.1. El servicio de estiba y desestiba para la carga sólida o carga al granel.

El servicio de estiba y desestiba consiste en programar, ejecutar y controlar las actividades relacionadas con las operaciones de carga y descarga del granel sólido (pesca congelada), y su movilización desde tierra a bordo de las naves o viceversa, incluyendo todas las actividades y faenas intermedias que corresponda ejecutar para completar la operación de estibar y desestibar la carga.

Los recursos utilizados son:

- Operadores de equipos especializados (grúas pórticos), utilizados en la operación de estiba y desestiba de carga.
- Cuadrilla de estibadores, apropiados a las operaciones que conforman el servicio.
- Seguridad industrial adecuada para las operaciones de la descarga.

2.1.4.2.1.2. El servicio a la Nave por uso del Muelle.

El servicio a la nave por uso del muelle es el derecho que tienen los Armadores, por sí o por intermedio del Agente de Naves o Representante, a usar la infraestructura y accesorios (bitas) del frente de atraque de los muelles marginales o muelles internacionales.

El precio unitario, expresado en dólares americanos por cada metro de eslora total o máxima (que es la consignada en la publicación Lloyd's Register of Shipping) y por cada hora del tiempo de ocupación por parte de la nave, que la autoridad portuaria cobra a la nave o a su Representante por el uso de la infraestructura y accesorios (bitas) del frente de atraque de los muelles.

2.1.4.2.1.3. El Servicio por Uso de Muelle a la Carga.

El Servicio por uso de muelle a la carga es el derecho que tienen los Armadores, por sí o por intermedio del Agente de Naves o Representante, a usar la superestructura portuaria y accesorios del frente de atraque de los muelles marginales o muelles internacionales.

El precio unitario, expresado en dólares americanos por tonelada de carga, que las autoridades portuarias cobran a los usuarios por el uso de

la superestructura portuaria y accesorios del frente de atraque de los muelles.

2.1.4.2.1.4. El servicio de practicaje y pilotaje.

El practicaje constituye un servicio público regulado y controlado por la Autoridad Marítima Nacional y será prestado por Prácticos debidamente titulados y matriculados. Son obligatorios para barcos de más de 500 TRB y realizados por profesionales calificados. El tiempo de traslado a un buque es de 10 a 15 minutos y del buque al atracadero, 20 minutos.

La presencia del Práctico en la nave no sustituye la autoridad del Capitán en todo lo relacionado con el gobierno y control de la misma, a pesar que exista el consentimiento expreso o tácito del Capitán para que el Práctico ordene directamente la maniobra o la ejecute por si mismo.

Los Prácticos deberán ser Capitanes de Altura y encontrarse matriculados en una de las Capitanías de Puerto en la respectiva jurisdicción para el ejercicio de su actividad.

2.1.4.2.1.5. El servicio de remolcadores.

El servicio portuario de remolque es aquel que se presta para asistir a las naves en las maniobras portuarias para garantizar su seguridad y de las instalaciones del puerto. El mando de la operación estará a cargo del Capitán de la nave asistida.

El remolque, transporte de navegación es el que se presta a una embarcación o artefacto naval que no tenga propulsión propia. El mando de la operación estará a cargo del Capitán del remolcador.

Existen tres remolcadores particulares disponibles, cuyas potencias varían de 700 HO a 1200HP. Estos remolcadores sirven para trasladar a los buques mayores de 500 TRB a los muelles marginales o internacionales.

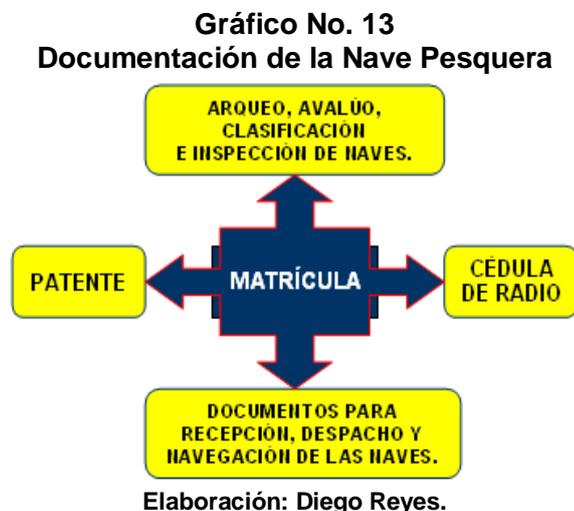
2.1.4.2.1.6. El servicio y tarifas de muellaje del Puerto de Manta y la TIDE.

Las tarifas están en función del valor de los servicios que se cobran para satisfacer las necesidades del barco (Anexos Cuadros No. 1, 2, y 3 de precios de APM, Operadora Portuaria y TIDE).

2.1.4.2.2 Subprograma de servicios para tramitaciones en lo concerniente a la documentación de la nave pesquera.

El programa de servicios según el Reglamento a la Actividad Marítima para tramitaciones en lo concerniente a la documentación más importante de la nave pesquera son y ver gráfico No 13:

1. La Matricula de la Nave.
2. Patente de navegación y pasavante.
3. Arqueo, avalúo, clasificación e inspección de naves.
4. La licencia/cédula de estación de radio.
5. Documentos para recepción, despacho y navegación de las naves.



2.1.4.2.2.1. La Matrícula de la Nave.

La matrícula de una nave es un certificado por el cual acredita que ha sido inscrita en la Capitanía de Puerto correspondiente, y ésta matrícula registrada tendrá carácter permanente, pero anualmente se renovará el respectivo certificado, previo el pago de los derechos establecidos.

Las naves pueden cambiar su puerto de registro, para lo cual previamente se dejará sin vigencia la matrícula anterior en la Capitanía de Puerto en la que se hallare inscrita.

Se suspenderá la obligación de cancelar los valores anuales por concepto de matrícula de una nave, cuando se hubiere producido la destrucción o pérdida, total o parcial de la nave, o por su estado, el armador la haya declarado en abandono. Para el efecto, los armadores solicitarán la baja de la nave a la agencia, acompañando la matrícula y el certificado de pago anual del año correspondiente a la presentación de la solicitud.

Toda nave debe registrarse obligatoriamente en los siguientes casos:

- a. Por cambio de armador.
- b. Por cambio de nombre de la nave.
- c. Por cambio de puerto de registro.
- d. Por cambio de sus características técnicas.

Para matricular por primera vez una nave construida en el país, a la solicitud respectiva se acompañarán los siguientes documentos:

- a. Título de propiedad inscrito en la Capitanía de Puerto.
- b. Planos de construcción de la nave aprobados por la Dirección General de la Marina Mercante.
- c. Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación.

- d. Nombramiento del representante legal si el armador-propietario es una persona jurídica.

Para renovar la matrícula de una nave por cambio de armador/propietario, por cambio de nombre, por cambio del puerto, por cambio de sus características técnicas, a la solicitud se acompañarán los documentos contemplados en los literales anteriormente indicados.

Para matricular por primera vez una nave construida o comprada en el exterior, a la solicitud se acompañarán los siguientes documentos:

- a. Título de propiedad inscrito en la Capitanía de Puerto.
- b. Planos de construcción de la nave aprobados por la Dirección General de la Marina Mercante.
- c. Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación.
- d. Nombramiento del representante legal si el armador-propietario es una persona jurídica.
- e. Certificado de cancelación del registro extranjero.
- f. Certificado de desaduanización de la nave.

Para efectuar el cambio de registro de una nave nacional a un país extranjero, se solicitará a la Dirección General de la Marina Mercante la cancelación de la Patente de Navegación, presentando con la solicitud pertinente, un certificado de gravámenes o la autorización escrita de eventuales acreedores para el cambio de registro. Una vez cancelada la Patente de Navegación se solicitará la cancelación de la matrícula a la Capitanía de Puerto.

2.1.4.2.2.2. Patente de navegación y pasavante.

La Patente de Navegación de toda nave nacional será otorgada por la Dirección General de la Marina Mercante, previa petición del

armador/propietario acompañada de una copia de la matrícula. Ésta Patente de Navegación deberá registrarse en la Capitanía de Puerto en la que se matriculó la nave. Las naves menores no están obligadas a patentarse.

Las naves compradas o construidas en el extranjero, para nacionalizarse en el Ecuador, mientras tramitan los documentos que le permitan obtener la Patente de Navegación, pueden ser matriculadas provisionalmente en cualquier Capitanía de Puerto del Ecuador y obtener un Pasavante otorgado por la Dirección General de la Marina Mercante. Estos documentos facultarán a la nave a efectuar su viaje al país. El plazo de vigencia de la matrícula provisional y el Pasavante será de seis meses, renovables por una sola vez.

Para obtener por primera vez el Pasavante, se presentará el título de propiedad de la nave y el certificado de registro o matrícula debidamente cancelado. Una vez otorgado el Pasavante, se obtendrá la matrícula provisional en la Capitanía de Puerto en la cual se va a registrar la nave. Para el caso de renovación del Pasavante y de la matrícula provisional se exigirá la presentación del certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación.

Las naves ecuatorianas comprobarán su nacionalidad con la Patente de Navegación y la Matrícula.

2.1.4.2.2.3. Arqueo, avalúo, clasificación e inspección de naves.

Las naves nacionales deben obtener obligatoriamente un Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación y de Inspección de Seguridad. Estas serán arqueadas conforme a las disposiciones contenidas en los Convenios Internacionales sobre la materia que hayan sido ratificados por el Ecuador

y a las normas técnicas que dicte la Dirección General de la Marina Mercante.

El Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación de las naves de más de diez toneladas de registro bruto (TRB), será conferido únicamente por la Dirección General de la Marina Mercante y las de diez TRB o menos lo otorgará la respectiva Capitanía de Puerto.

El Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación tendrá vigencia por cinco años, pero deberá renovarse antes del quinquenio en los siguientes casos:

- a. Cuando la nave cambie de nombre.
- b. Cuando se hagan alteraciones o modificaciones en su estructura, en su aparejo o en su propulsión principal.
- c. Por cambio de uso de la nave.

Para obtener el Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación, el interesado presentará la correspondiente solicitud en la Dirección General de la Marina Mercante o en la Capitanía de Puerto, según corresponda, indicando el nombre de la nave, fecha y lugar en que será inspeccionada.

Las naves mayores deberán tener grabados su tonelaje de registro bruto (T.R.B.) y tonelaje de registro neto (T.R.N.) en las inmediaciones del puente de gobierno, siendo sus letras y números de diez centímetros de largo, tres centímetros de ancho y por lo menos un centímetro de profundidad.

Las naves se clasifican según: el tráfico para el que están habilitadas técnicamente para navegar; el servicio para el que han sido construidas; su sistema de propulsión; y de acuerdo al uso a que se las destine.

1. Según el tráfico:
 - a. Naves de tráfico internacional: Aquellas que están habilitadas técnicamente para realizar viajes entre puertos ecuatorianos y puertos extranjeros;
 - b. Naves de tráfico nacional: Aquellas que únicamente están habilitadas para navegar en aguas ecuatorianas o entre puertos ecuatorianos.
2. Según la clase de servicio para el que han sido construidas:
 - a. Naves para pasajeros.
 - b. Naves para carga.
 - c. Naves para carga y pasajeros.
 - d. Buques tanques.
 - e. Naves pesqueras.
 - f. Remolcadores.
 - g. Dragas.
 - h. Naves deportivas o de placer.
3. Según su sistema de propulsión:
 - a. De propulsión mecánica.
 - b. De propulsión a vela.
 - c. De propulsión mixta.
 - d. Sin propulsión propia.
4. Según el uso que prestan:
 - a. Naves de uso público.
 - b. Naves de uso privado.

El avalúo de las naves comprenderá la valoración de su casco, máquinas, equipos de navegación, equipos auxiliares, equipo de salvamento, equipo de comunicaciones, equipos contra incendio, equipos de prevención de contaminación marina y otros que sirvan para el servicio. El avalúo de las naves se efectuará de conformidad con las normas y fórmulas de cálculo establecidas por la Dirección General de la Marina Mercante.

Las naves nacionales con excepción de las 10 TRB o menos, obtendrán un Certificado de Líneas de Carga que lo emitirá la Dirección General de la Marina Mercante en conformidad con las normas contenidas en el Convenio Internacional de Líneas de Carga en vigencia. El Certificado de Líneas de Carga se lo extenderá por el plazo de cinco años, pero se lo deberá renovar antes de su vencimiento cuando se efectúen reparaciones, modificaciones o transformaciones en la nave que alteren su línea de carga o por cambio de nombre de la nave. Las líneas de carga cuya forma y dimensiones las determinarán la Dirección General de la Marina Mercante y serán claramente marcadas en relieve en los dos costados de la nave y no deberán quedar sumergidas en ningún momento de su operación.

Las naves nacionales de más de 10 TRB serán inspeccionadas en forma anual de conformidad con las disposiciones del presente reglamento y las de los Convenios Internacionales, en base a lo cual la Dirección General de la Marina Mercante emitirá el Certificado de Inspección de Seguridad con validez de un año.

Las naves de 10 toneladas de registro bruto o menos, no estarán sometidas a las inspecciones anuales de seguridad y prevención de la contaminación; sin embargo las Capitanías de Puerto dentro de su jurisdicción, pasarán inspección a tales naves, a fin de verificar su estado de mantenimiento y si están dotadas de implementos de salvataje y contra incendio.

Las inspecciones anuales de seguridad y contaminación, no excluyen la realización de cualquier otra inspección especial, cuando existan dudas fundamentadas sobre el estado actual de la nave, y si como resultado de la inspección anual se determinare la existencia de novedades que afecten a la seguridad de la vida humana en el mar o a la conservación

del medio marino, la nave quedará impedida de navegar hasta tanto se solucionen tales novedades y sea reinspeccionada.

Si se trata de otro tipo de novedades, se autorizará la navegación en forma temporal, por el tiempo que se conceda, hasta que tales novedades sean solucionadas y sea reinspeccionada.

Si a consecuencia de las inspecciones de seguridad y prevención de contaminación, se determinare que las condiciones de la nave han variado en relación a los datos constantes en los Certificados de Arqueo, Avalúo y Clasificación y de Líneas de Carga, la Dirección General de la Marina Mercante obligará al armador de la nave a obtener nuevos certificados.

Esta disposiciones no son aplicables a las naves nacionales de tráfico internacional, pues éstas deben obtener únicamente los certificados internacionales mandatorios en conformidad con los Convenios Internacionales.

Los indicados certificados serán emitidos, luego de las inspecciones correspondientes, por la Dirección General de la Marina Mercante. No obstante, podrá delegar estas inspecciones y reconocimientos a las Sociedades Clasificadoras de Buques o a organizaciones capacitadas para el efecto, en cuyo caso la Dirección General de la Marina Mercante sólo pasará inspecciones anuales de documentos.

2.1.4.2.2.4. La licencia/cédula de estación de radio.

Las naves de cualquier nacionalidad, porte o clasificación para navegar en aguas territoriales, deberán cumplir con las disposiciones del Reglamento Internacional de Radiocomunicaciones; del reglamento de

Radiocomunicaciones de la Marina Mercante; del reglamento a la actividad marítima, y las de los Convenios Internacionales sobre la materia, ratificados por el Ecuador.

Para instalar y operar una estación de nave o estación costera de radiocomunicaciones del servicio móvil marítimo, se deberá obtener en la Dirección General de la Marina Mercante la correspondiente cédula y licencia de estación de radio.

La licencia/cédula de estación de radio es el documento que autoriza al concesionario a instalar y operar una estación de radiocomunicaciones en el servicio móvil marítimo y contiene la frecuencia de operación, las características técnicas de los equipos y condiciones básicas de operación de la estación.

Toda nave extranjera autorizada para realizar tráfico nacional será considerada como nave nacional y como tal cumplirá estrictamente lo dispuesto en los reglamentos, excepto el indicativo de llamada que será el asignado en su propio país de origen.

La licencia/cédula de estación de radio tendrá una validez de dos años a partir de la fecha de expedición, la misma que deberá ser renovada treinta días antes de su vencimiento. Igualmente será renovada antes del vencimiento del plazo de validez, si se produjere cambio de: armador, nombre, puerto de registro de la nave, modificaciones de las características técnicas de los equipos o renovación total o parcial de los mismos.

La licencia/cédula de estación de radio se concederá con la presentación de la solicitud y luego de efectuada la correspondiente inspección y el pago de los respectivos derechos.

El Armador o compañía interesada que desee obtener el duplicado de la licencia/cédula por pérdida o destrucción de la original, deberá solicitar por escrito a la Dirección General de la Marina Mercante exponiendo las circunstancias que originaron dicha pérdida o destrucción. El duplicado se concederá con el número y fecha originales.

Para la obtención, vigencia y renovación de la licencia/cédula de estación de radio se requiere la presentación de la correspondiente solicitud al Director General de la Marina Mercante y el pago de los derechos respectivos.

La Dirección General de la Marina Mercante para el control de las estaciones instaladas a bordo de las naves, llevará registros individuales de las características técnicas de cada uno de los equipos y de los nominativos de llamada.

2.1.4.2.2.5. Documentos para recepción, despacho y navegación de las naves.

La Agencia naviera o el Capitán de toda nave de cualquier nacionalidad y porte, cuyo puerto inmediato anterior de procedencia sea extranjero, al momento de la recepción deberá presentar a las Autoridades de la Capitanía de Puerto, Aduana, Sanidad y Migración los siguientes documentos:

- a. Licencia de salida o zarpe del último puerto extranjero de procedencia.
- b. Declaración general.
- c. Manifiesto de carga.
- d. Rol de tripulación.
- e. Lista de pasajeros.
- f. Declaración de suministros de la nave.
- g. Declaración de efectos de tripulación.

- h. Declaración marítima de sanidad.
- i. Guía de correo.

Las naves dedicadas al tráfico nacional deberán presentar en el puerto de recepción los siguientes documentos:

- a. Licencia de salida o zarpe.
- b. Manifiesto de carga.
- c. Rol de tripulación.
- d. Lista de Pasajeros.
- e. Permiso de tráfico.

Para obtener el zarpe de una nave nacional o extranjera, con destino a puerto nacional o extranjero, se presentará en la Capitanía de Puerto los siguientes documentos:

- a. Solicitud de zarpe.
- b. Rol de tripulación.
- c. Lista de pasajeros.
- d. Declaración de suministros del buque.
- e. Permiso de tráfico.

Las naves nacionales de cualquier clase y porte para navegar en las aguas jurisdiccionales, llevarán según el caso los documentos siguientes:

- a. Patente de Navegación o Pasavante.
- b. Matrícula.
- c. Certificado de Arqueo, Avalúo y Clasificación vigente.
- d. Certificado de Inspección de Seguridad Vigente.
- e. Certificados Internacionales vigentes.
- f. Libro Bitácora.
- g. Los documentos señalados para la recepción y zarpe.
- h. Matrícula y permiso de pesca.

Las naves extranjeras de cualquier porte y clase, para navegar en aguas

jurisdiccionales del Ecuador, portarán, según el caso, los siguientes documentos:

- a. Registro o matrícula.
- b. Certificados de aptitud y seguridad para navegar expedidos según las leyes del país a que pertenezcan o los Convenios Internacionales.
- c. Libro Bitácora.
- d. Los documentos indicados para la recepción y zarpe.
- e. Para naves extranjeras arrendadas por empresas navieras ecuatorianas o con contratos de asociación, que operen en tráfico nacional por seis meses o más se exigirá el permiso de tráfico otorgado por la Dirección General de la Marina Mercante.

Las naves extranjeras dedicadas al tráfico nacional, serán consideradas como nacionales para los efectos de su permanencia y operación, debiendo portar todos los documentos exigidos a las naves nacionales, con excepción de su registro o matrícula que serán concedidos por el país de procedencia.

Para obtener el Permiso de Tráfico, los interesados presentarán la respectiva solicitud en la Dirección General de la Marina Mercante acompañada de la matrícula y de los certificados de Franco Bordo y de Inspección de Seguridad.

2.1.4.2.3. Subprograma de Cooperación con programas de protección y seguridad portuaria, y prevención y control de la contaminación marítima.

2.1.4.2.3.1 Cooperación con el programa de protección y seguridad portuaria.

A raíz de los actos terroristas ocurridos en los Estados Unidos, el 11 de

septiembre de 2001, se vio la necesidad de incrementar las medidas de seguridad en todos los puertos, con el fin de contrarrestar el accionar de los grupos terroristas que buscan protagonismo a través de acciones de impacto mundial, por esta razón la Organización Marítima Internacional (OMI) adopta el Código Internacional para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias (ISPS), mediante resolución adoptada el 12 de diciembre de 2002 por la conferencia de los Gobiernos contratantes del Convenio Internacional para la seguridad de la vida humana en el mar y enmiendas necesarias, mediante la cual el código fue implementado de forma obligatoria a partir del 1 de julio de 2004 en el Ecuador.

El objetivo de este programa no es solo aumentar la seguridad sino facilitar la cadena de suministro internacional para contribuir con la competitividad del país (Anexo Foto No. 6 de protección y seguridad portuaria).

2.1.4.2.3.2 Cooperación con el programa de prevención y control de la contaminación marítima.

Es competencia de la Dirección General de la Marina Mercante, a través del Comando de Guardacostas, Capitanías de Puerto y Superintendencias de los Terminales Petroleros, prevenir y controlar la contaminación marítima y fluvial por derrames de hidrocarburos y otras sustancias nocivas provenientes de las naves, disponer las medidas necesarias para la reparación de los daños causados e imponer sanciones en caso de responsabilidad, de conformidad con las normas del Código de Policía Marítima y los Convenios Internacionales ratificados por el Ecuador.

Toda nave de bandera nacional o extranjera que navegue por las aguas jurisdiccionales del Ecuador deberá cumplir con todas las disposiciones

contempladas en el Convenio Internacional para Prevenir la Contaminación por los Buques, en las normas contenidas en el Código de Policía Marítima y en las Resoluciones y Directivas implementadas por la Dirección General de la Marina Mercante.

Las plantas industriales, refinerías, laboratorios, terminales marítimos o fluviales, instalaciones costeras fijas o flotantes, no pueden verter hidrocarburos, sus residuos u otras sustancias nocivas al mar, costas o zonas de playa, así como a los ríos y esteros, sin un tratamiento previo para convertir tales contaminantes en inocuos. .

Toda nave de transporte de hidrocarburos de arqueo bruto igual o superior a 150 toneladas y toda otra nave de arqueo bruto igual o superior a 400 toneladas deberá llevar obligatoriamente a bordo el **Libro de Registro de Hidrocarburos** en el que se anotarán todas las operaciones de carga y descarga de hidrocarburos, lastre y deslastre, eliminación de residuos, etc., con indicación de la fecha, lugar y más detalles que se indican en el instructivo que llevan dichos libros, los cuales son emitidos por la Dirección General de la Marina Mercante y Puertos a disposición de los usuarios para su adquisición. Este libro de hidrocarburos será revisado periódicamente por la Autoridad Marítima del puerto o terminal de destino de la nave.

Toda nave que transporte más de dos mil toneladas de hidrocarburos como cargamento deberá portar obligatoriamente un Certificado de Seguro o de cualquier otra garantía financiera a la que se refiere el Convenio Internacional sobre Responsabilidad Civil por daños causados por la contaminación de las aguas del mar por hidrocarburos. El Certificado indicado será otorgado por la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral a solicitud del Armador.

Toda nave de transporte de hidrocarburos de arqueo bruto igual o superior a 150 toneladas y toda nave no petrolera de arqueo bruto igual o superior a 400 toneladas llevará obligatoriamente a bordo un Plan de Emergencia para el caso de contaminación por hidrocarburos, el mismo que deberá estar aprobado por la Dirección General de la Marina Mercante. Este plan será elaborado en base a las Directrices que para el efecto han sido elaboradas por la Organización Marítima Internacional.

Todos los Puertos, Terminales Petroleros y Terminales Pesqueros deberán estar dotados de instalaciones de recepción de mezclas oleosas, residuos químicos, aguas servidas y basuras que generan los buques, en cumplimiento de los reglamentos y acuerdos internacionales sobre el tema.

Todas las sanciones que se impongan por contaminación de las aguas llevarán aparejadas el pago de los valores que demande la limpieza de las aguas y riberas adyacentes y en general la reparación de los daños causados, sin perjuicio de las acciones civiles o penales que pudieren plantear terceros perjudicados.

2.1.5. Requerimiento de Mano de Obra.

El factor básico a considerar para el agenciamiento naviero, es la calidad del servicio, y para lograrlo, debe estar sustentado en la prestación de servicios por personal especializado, que debe responder indiscutiblemente a los requerimientos profesionales

El reciente proceso de privatización del Puerto de Manta y la necesaria modernización del mismo, obliga a que el servicio naviero que se ofrezca sea de calidad, con alto índice de seguridad y eficiencia.

El factor humano y su ética es lo más importante en la actividad profesional para alcanzar el grado de eficiencia exigido por los estándares internacionales en términos de productividad, por lo que se requiere de personal altamente capacitado y calificado en la administración naviera.

En este contexto, y dada la importancia crucial del Puerto de Manta en la ciudad, la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí (ULEAM), ofrece una carrera profesional a través de la facultad de Ciencias del Mar con el objetivo de convertir a los estudiantes en futuros profesionales de este sector.

Con la misma finalidad capacita profesionales en el ámbito de la administración de Puertos, a través de postgrado. Así la Universidad participa con un programa de especialización que actualmente es necesario para apoyar el desarrollo portuario del país.

2.1.6. Requerimiento de suministros, insumos, u otros servicios.

2.1.6.1 Requerimiento de suministros, insumos.

Los requerimientos de suministros, insumos, u otros servicios que dinamizan o limitan al sector pesquero en el Puerto de Manta son aquellos que directamente están relacionados con las facilidades operativas presentes en el territorio donde éste sector realiza sus actividades, y entre estos son:

- Servicios de mantenimiento para embarcaciones del pesquero. Estos servicios técnicos requeridos son abastecidos por los talleres mecánicos, electromecánicos, radiotécnicos, soldadura, tornería, u otros, localmente.
- Servicios de reparación en dique para los buques, deben ser reservados en Guayaquil con una antelación de 3 a 4 meses y no en el

Puerto de Manta. Inclusive, en muchas ocasiones y de acuerdo al grado y necesidad de reparación, los propietarios de embarcaciones se ven obligados a enviarlas a otros países como el Perú, Chile y Panamá, con pérdidas por el tiempo requerido y gastos de movilización hasta el lugar del dique.

- Los insumos: materiales de pesca y repuestos requeridos por los armadores e industrias del sector. Estos productos son importados, y se consiguen localmente, aunque a precios elevados debido por la monopolización de este negocio.

2.1.6.2. Requerimiento de otros servicios (logística).

El abastecimiento de la materia prima para las industrias de procesamiento del atún, se realiza en dos modalidades en el Puerto de Manta:

1. Las grandes industrias de procesamiento del sector poseen sus propias embarcaciones (flota cerquera y long line), y vehículos de carga pesada para trasladar la mercadería desde el Puerto a sus instalaciones. Estas empresas enlatadoras tienen una integración vertical hacia atrás con respecto a la transportación del producto. El suministro para estas empresas es el agenciamiento administrativo-aduanero.
2. Las pequeñas industrias del sector que se abastecen de embarcaciones de armadores particulares. No tienen integrada en su cadena de valor el transporte tanto marítimo como terrestre, por tanto es imprescindible proveer el servicio de transporte terrestre a sus instalaciones. El suministro que se le dan a estas empresas es el agenciamiento administrativo-aduanero y operativo-logístico. (Anexos Fotos No. 7 de Logística).

2.1.7. Estimación de los costos de inversión.

Los costos de inversión para el agenciamiento naviero son altos, debido a los costos fijos de los servicios portuarios en general para atender a buques pesqueros de bandera nacional e internacional. Como se puede apreciar en el Cuadro No 22, el capital de trabajo es el rubro mas alto generado por la matricula para tener la licencia de agente de naves, el pago por los Servicios Navieros Generales, la mano de obra especializada y la consecuente capacitación para el recurso humano contratado.

**Cuadro No. 22
Costos de Inversión**

AGNABUPESA		
Fase Preoperativa		
Plan de Inversiones		
Activos Fijos		39.550,00
Equipos de Oficina	5.750,00	
Muebles de Oficina	3.800,00	
Vehículos	30.000,00	
Activos Diferidos		83.970,68
Gastos de Constitución (Sociedad Anónima).	1.500,00	
Gastos de estudios de preinversión.	5.000,00	
Gastos de Intereses preoperativos.	77.460,68	
Capital de Trabajo		412.926,50
Matrícula de Agente de Naves.	80.000,00	
Pago por los Servicios Navieros Generales	285.126,50	
Mano de obra especializada	37.800,00	
Capacitación para el recurso humano contratado.	10.000,00	
	Inversión Total	536.447,18

Elaboración: Diego Reyes

2.1.8. Calendario del Proyecto.

Cuadro No. 23A
Actividades para la investigación del proyecto naviero

No.	Actividades:	Calendario
1.	Selección del tema/problema a investigar y desarrollar el anteproyecto.	De marzo-07 a mayo-07.
2.	Desarrollo del proyecto a investigar.	De junio-07 a marzo 08.
3.	Entrevista, cuestionario y fotografías al mercado objeto de estudio.	De agosto-07 (época de veda).
4.	Recopilación del material bibliográfico, webliográfico u otras fuentes.	De junio- 07 a diciembre-07.
5.	Correcciones y presentaciones de las factibilidades del proyecto naviero.	De junio-07 a marzo 08.

Cuadro No. 23B
Actividades para la ejecución del proyecto naviero

No.	Actividades	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1.	Ejecución del Proyecto naviero en el Puerto de Manta	■						
2.	Contratación y capacitación del personal en la ciudad de Manta	■						
3.	Ofrecer la diversidad de servicios para el agenciamiento Naviero en el Puerto.	■	■		■	■	■	■
4.	Cumplir con las leyes marítimas (vedas)			■				
5.	Mantenimiento preventivo-correctivo del buque y compras varias.			■				
6.	Cumplir con las demás normativas legales nacional e internacional para el agenciamiento.	■	■	■	■	■	■	■

CAPÍTULO 3 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3.2. La Empresa.

3.2.1. Nombre o Razón social.

La razón social de la empresa será “Agenciamiento Naviero para Buques Pesqueros S.A.”, cuyas siglas son “AGNABUPESA”.

3.2.2. Tipo de Empresa.

El tipo de la empresa para la Agencia Naviera es una Sociedad Anónima, porque: “Es una entidad jurídica independiente y, de hecho, es una persona jurídica que puede comprar, vender, pedir créditos, producir bienes y servicios y firmar contratos. Su responsabilidad es limitada, lo que quiere decir que la inversión y la exposición financiera de cada propietario en ella se limitan estrictamente a una cantidad específica”⁴⁷.

Este tipo de empresa, se caracteriza por incorporar a muchos socios accionistas quienes aportarán dinero para formar un capital social cuyo monto posibilitará realizar operaciones que serían imposibles hacerlas de forma individual. Según Samuelson y Nordhaus, en las economías de mercado avanzadas, la actividad económica se encuentra en su mayor parte en las sociedades anónimas privadas.

A continuación se exponen las características de la sociedad anónima:

- El capital está representado por acciones.
- Los accionistas o socios que la forman, frente a las obligaciones contraídas tienen una responsabilidad limitada.
- Son estrictamente sociedades de capitales; el número de sus accionistas es ilimitado, y esto le permite reunir y utilizar los capitales

⁴⁷ SAMUELSON Paúl y NORDHAUS William. Economía, Decimoséptima Edición., Mc. Graw Hill, 2002, Págs. 102.

de muchas personas.

- Tiene existencia ilimitada, la muerte o la incapacidad de algunos de sus socios no implica la disolución de la sociedad.
- La razón social debe ser adecuada al objeto para el cual se ha constituido; no se designa con el nombre de los socios”⁴⁸.

3.2 Base Filosófica de la Empresa.

La base filosófica de la empresa refleja la cultura y estilo organizacional. La filosofía depende de la visión, misión, objetivos estratégicos, política de calidad y los principios y valores.

Esta filosofía se refleja en casi todo el quehacer de la dirección para gestionar la empresa. Lo críticamente importante es que desde ella se potencia la filosofía, no sólo con palabras sino con acciones diarias.

3.2.1 Visión.

Proporcionar el servicio de agenciamiento a los buques pesqueros en el Puerto de Manta con eficiencia, calidad y a precios competitivos, buscando siempre la excelencia a través de un mejoramiento continuo de las actividades a fin de satisfacer de la mejor forma posible las necesidades del cliente, para poder ser líder en el sector naviero.

3.2.2 Misión.

- Representar al navío pesquero ante las distintas Autoridades y empresas involucradas en el sector.
- Mantener constante comunicación directa con las autoridades de control para que el barco pueda ingresar y atracar en el Puerto de

⁴⁸ ROMERO Ricardo. Marketing, editora Palmir E.I.R.L., 1997, Pág. 9.

Manta.

- Servir con dedicación, responsabilidad y profesionalismo los procesos documentales en la recepción, carga, tripulación y despacho del buque pesquero.
- Ofrecer diversidad de servicios cuando el cliente solicite, pueden ser: mantenimiento, compras, apoyo logístico u otros.

3.2.3 Objetivos Estratégicos.

- Mejorar permanentemente la posición en el mercado a través de un Sistema de Mejoramiento Continuo conforme a las normas nacionales e internacionales de calidad.
- Aplicar el BASC como norma preventiva de control y seguridad en el Comercio Internacional.
- Conocer los requerimientos del cliente para satisfacerlos inmediatamente.
- Capacitar, actualizar, entrenar y lograr un ambiente de trabajo armonioso y responsable para todo el personal desarrollando al máximo los potenciales de cada integrante.

3.2.4 Política de Calidad.

- Satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.
- Mejorar de forma continua el servicio para ofrecer un producto con estándares de calidad nacional e internacional.
- Proveer los recursos necesarios al equipo de trabajo para que pueda cumplir la planificación estratégica.
- Capacitar constantemente al equipo de trabajo para desarrollar mayor eficiencia en las actividades.
- Cumplir con todos los requerimientos legales.

3.2.5 Principios y valores.

Las empresas se sustentan en los valores y principios éticos que son aplicados por el personal y en las políticas definidas, para la prestación de servicios o bienes producidos.

Los principios y valores de la Agencia Naviera son:

1. **Liderazgo.-** Ser líder es ser modelo, ser maestro, ser facilitador y ser integrador; esto quiere decir que la agencia naviera debe ser líder en las actividades encomendadas y, la búsqueda y mantenimiento del liderazgo se caracteriza por:
 - La perseverancia en todas las acciones que nos conduzcan a mantener el liderazgo.
 - La integridad implica rectitud, honradez. Una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar, porque lo que se dice significa eso “lo que dijo”; cuando hace una promesa tiene la plena convicción de cumplirla.
 - La legalidad.- El apego a las leyes y normas establecidas.
 - Agregar valor.- Se Agrega valor cuando todas las acciones que se deben realizar a diario, contribuyen a la planificación estratégica de la empresa: “**satisfacer a los clientes**”.
2. **La innovación.-** Descubrir, proponer y ejecutar acciones continuas para mejorar el servicio, de forma gradual (mejoramiento continuo) o radical (cambios significativos).
3. **El dinamismo.-** Cumplir activamente las metas acordadas. Además de buscar, explorar de forma inteligente oportunidades para el crecimiento personal de la Agencia.

La gestión dinámica e innovadora hará que los potenciales clientes perciban mayor valor al momento de contratar el servicio.
4. **Calidad.-** Ofrecer el servicio naviero para la completa satisfacción de los clientes a precios competitivos. Quien califica los productos es el

cliente, él será juez y escogerá entre los servicios los mejores. Para esto se debe cuidar estos tres componentes de la calidad: servicio, flexibilidad y eficiencia.

- **Servicio.-** Sin retrasos, con la calidad .requerida y con una atención especializada.
- **Flexibilidad.-** Adaptarse rápidamente a las necesidades de los clientes y darles lo que .requieren en el momento que lo necesitan.
- **Eficiencia.-** Hacer bien las cosas siempre, cumpliendo las normas y estándares establecidos, y utilizando la menor cantidad de recursos sin afectar el resultado esperado.

Estos componentes significan eliminar procesos, desperdicios, demoras, quejas de los clientes y, tomar decisiones adecuadas y oportunas.

5. Respeto:

- Valorar a todas las personas, considerar su dignidad y aceptar el derecho que tienen a ser diferentes.
- Los clientes son la razón de ser; el equipo de trabajo son socios estratégicos. Sin ellos la agencia no podrá cumplir el propósito, por eso se deberá respetar los compromisos acordados.
- Fomentar un ambiente en el que todos los empleados actúen con valor, integridad, honestidad y rectitud; estar comprometidos a crear una atmósfera sin discriminación de cualquier tipo, en donde las diferencias se respetan y se valoran.
- Proveer desarrollo a los colaboradores, motivándolos, capacitándolos y apoyando su participación, en todas nuestras actividades.
- Promover la integración entre compañeros, entre áreas y con los proveedores; respetar la diversidad permitirá trabajar en equipo y lograr las metas.

3.3 La Organización.

3.3.1 Estructura Organizativa.

La adecuación de la estructura organizativa para la agencia, dependerá en gran medida de la naturaleza de las actividades; el tamaño de las operaciones administrativas, operativas y técnicas, y esta estructura proporcionará el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar las actividades.

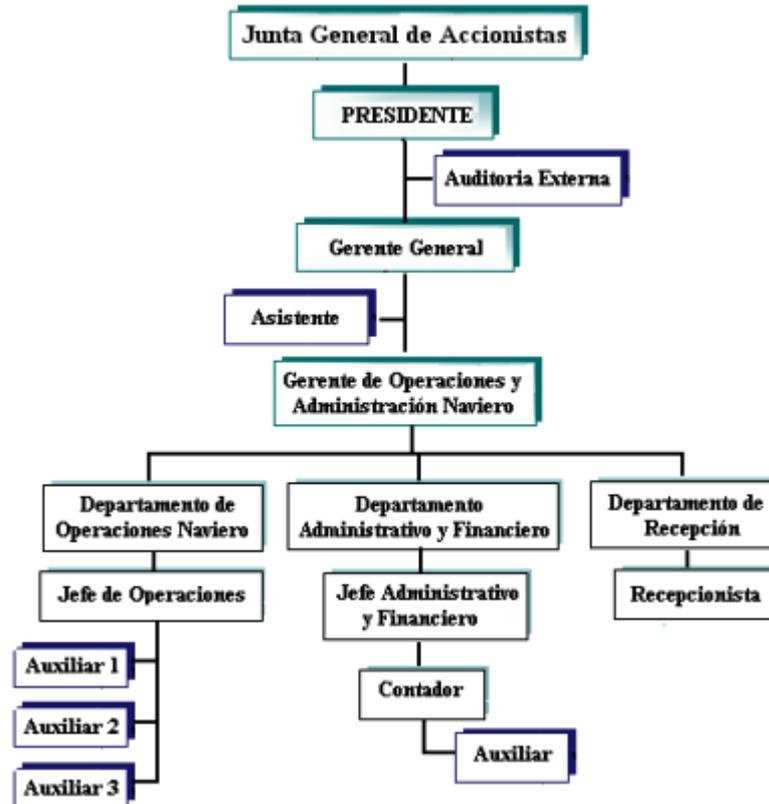
La estructura organizativa incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación, y la actualización de la estructura, responsabilidad de quienes dirigen los diferentes niveles de la organización

Sobre la base de la estructura organizativa se establecen obligaciones y responsabilidades para darle operatividad. Cada gerencia, departamento o unidad debe tener finalidades, objetivos, funciones, a los que reporta y de quien recibe información.

El organigrama de la Agencia naviera está compuesto por el Departamento de Operaciones Naviera, Departamento Administrativo y Financiero y el Departamento de Recepción con su correspondiente Jefe superior, la gerencia.

El Organigrama de la Agencia Naviera se demuestra mediante el siguiente gráfico No. 14.

Gráfico No. 14
Organigrama de la Agencia Naviera



Elaboración: Diego Reyes.

3.3.2 Estructura Funcional.

Las funciones y responsabilidades son significativos porque proporcionan a cada empleado de la empresa un panorama general de su cargo y como moverse dentro de la compañía para lograr sus objetivos, y en segundo lugar permite a la empresa tener una claridad de cómo fluyen los procesos de la compañía, como se complementan las actividades y los cargos de una manera organizada. Esto es útil para poder detectar en que momento un cargo está saturado de funciones, o ya no se requiere, o se debe modificar, o reestructurar una sección de la empresa para adecuarla a las nuevas condiciones de la agencia.

En las labores cotidianas de un empleado se hace necesario que las

funciones básicas de su cargo sean de su conocimiento. Por lo tanto en el posicionamiento de un empleado, después de conocer su carta de funciones, responsabilidades y su interacción con la empresa, se debe seguir con una breve inducción en el cargo y un recorrido por las dependencias que de una u otra manera tendrán que ver con la ejecución de sus actividades.

3.3.2.1. Junta General de Accionistas.

Esta compuesta por los socios capitalistas y es la encargada de determinar cualquier cambio dentro de la estructura organizacional, y es la que designa al Presidente, la contratación de una Auditoría Externa y la Gerencia para cuidar los intereses de la empresa, además:

- Dicta los reglamentos y establece las políticas que juzgue necesarias para el buen funcionamiento de la agencia naviera.
- Ejerce la representación oficial de la empresa.
- Nombra y remueve al Gerente y al resto del personal al servicio de la agencia
- Resuelve en apelación reclamos de los empleados contra decisiones de la Gerencia.
- Resuelve contratar el servicio de auditoría externa en caso de falta de transparencia.

3.3.2.2 Gerente General.

3.3.2.2.1 Funciones:

- Vela por el cumplimiento del reglamento y las políticas que regirán la agencia.

- Garantiza el cumplimiento de las funciones de la agencia, así como también desarrolla planes encaminados al logro de los objetivos de la misma.
- Propende a la integración del equipo de trabajo mediante un ambiente agradable de trabajo.
- Administra y provee racionalmente y eficientemente los recursos humanos materiales, financieros y otros.

3.3.2.2.1.1 Responsabilidades:

- Hace cumplir las políticas, planes, programas y disposiciones emanadas de la Junta General de Accionistas.
- Expide, revalida y firma, como representante del capitán o armador, cuando esté en el Puerto de Manta el buque pesquero nacional o internacional.
- Implanta programas de capacitación al personal operativo y administrativo para que permitan educarlo en la comprensión de las operaciones navales.
- Controla el buen uso de los activos de la compañía.
- Aprueba las compras de bienes y servicios enmarcados dentro de su competencia.
- Firma cheques y aprueba pagos por los servicios portuarios nacionales e internacionales, y otros gastos de servicios por pagar a proveedores.
- Presenta periódicamente a la Junta General de Accionistas los estados financieros de la Compañía.
- Contrata al Gerente de Operaciones y Administración Naviera y al asistente de Gerencia General.
- Diseña planes y estrategias de ventas de servicios para incrementar la participación en el mercado.

3.3.2.2.2 Responsabilidades del Asistente de Gerencia General:

- Colabora con las responsabilidades de la Gerencia General.
- Desarrolla programas de mejoramiento para el servicio naviero.
- Apoya y realiza otras responsabilidades que requiera la Gerencia General.

3.3.2.3 Gerente de Operaciones y Administración Naviera.

3.3.2.3.1 Responsabilidades:

- Realiza las gestiones necesarias para dar cumplimiento a las disposiciones, resoluciones o instrucciones que emanen de alguna autoridad en lo que corresponde al ingreso del buque.
- Supervisa que los jefes de operaciones y de administración cumplan con sus responsabilidades administrativas y operativas.
- Contrata al agente afianzado para gestiones aduaneras; trámites de importación para los barcos internacionales.
- Contrata al personal adecuado para realizar las actividades encomendadas en el Puerto y en la Agencia.
- Entrega oportunamente informes de administración de operaciones a la Gerencia General

3.3.2.4 Departamento de Operaciones Naviero.

3.3.2.4.1 Responsabilidades de Jefe de Operaciones Naviero:

- Recibe y asiste en el Puerto de Manta al buque pesquero nacional e internacional que le ha sido encomendado por el Gerente de Operaciones Naviero.

- Lleva a cabo actos operativos-administrativos que sean necesarios para obtener el ingreso y despacho del buque.
- Prepara el alistamiento y expedición del buque, practicando las diligencias pertinentes para proveerlo y armarlo adecuadamente.
- Asiste al capitán de la embarcación, así como contrata y supervisa los servicios necesarios para la atención y operación de la embarcación en el Puerto de Manta.
- Cumple con los requerimientos inmediatos que solicita el capitán o armador con respecto a los tripulantes, a la mercadería y a la nave.
- Entrega la documentación que se genera por el servicio de un barco al departamento administrativo y financiero.
- En general, realiza todos los actos o gestiones concernientes para su navegación, transporte y comercio marítimo.
- Otras responsabilidades que se generen cuando se presta el servicio naviero.

3.3.2.4.1.1 Responsabilidades de los auxiliares:

- Les asisten en las responsabilidades operativas-administrativas al Gerente de Operaciones y Administración Naviera y al Jefe de Operaciones Naviero.

3.3.2.5 Departamento Administrativo y Financiero.

3.3.2.5.1 Responsabilidades del jefe administrativo y financiero.

- Revisa y registra la documentación dada por el jefe de operaciones.
- Responde por la adecuada presentación y entrega oportuna de los estados financieros, anexos e informes exigidos a su jefe inmediato.
- Realiza presupuestos para los gastos de inversiones para el servicio naviero.

- Realiza los pagos generados por la inversión naviera que fueron aprobados y firmados por la Gerencia General.
- Realiza otros pagos, al personal y los firmados por la Gerencia General.
- Verifica el cumplimiento de las personas a su cargo en lo correspondiente a normas administrativas, legales y fiscales y otras.
- Coordina con el departamento de operaciones para que el registro de la información sea oportuna y confiable en el departamento administrativo y financiero, verifica por cada operación la consistencia de los registros, así como también implementa nuevos reportes que faciliten y agilicen el cruce de información y la generación de nueva información.
- Desarrolla las demás funciones relacionadas con su cargo que le sean asignadas por su superior inmediato.

3.3.2.5.1.1 Responsabilidades del Contador.

- Elabora los Estados Financieros periódicamente con sus respectivos anexos (respaldos), notas e informes financieros con el fin de evaluar la razonabilidad de las cifras, la rentabilidad del negocio y los resultados económicos de la agencia.
- Elabora las declaraciones de impuestos mensual y anual, y vela por su oportuno pago y presentación.
- Atiende y da respuesta en forma oportuna y con los soportes necesarios a los requerimientos que las entidades de control y vigilancia envíen (auditoría externa)
- Vela por la adecuada conservación y archivo de los soportes de la información contable y los libros auxiliares y oficiales conforme a las normas legales vigentes.

- Registra la información relacionada con activos fijos y el funcionamiento de la interfase de ajustes integrales por depreciaciones.
- Revisión mensual de la nómina, con respecto al pago de aporte patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Registra todas las operaciones causadas en la empresa y efectúa conciliaciones.

3.3.2.5.1.1 Responsabilidades del auxiliar.

Le asiste en las responsabilidades operativas-contables al Contador.

3.3.2.6. Departamento de Recepción.

Para un excelente desarrollo organizacional en la Agencia se contará con este departamento, para que atienda, reciba y comunique los pedidos de los clientes, proveedores y autoridades a la gerencia general o jefes inmediatos.

3.3.2.6.1 Responsabilidades de la Recepcionista.

- Maneja la correspondencia interna y externa, y lleva registro de los mismos.
- Envía la correspondencia a las autoridades por correo tradicional o tecnológico.
- Atiende a clientes y proveedores.
- Recepta pedidos de los servicios.
- Comunica el pedido al correspondiente departamento o gerencia específica.
- Comunica y programa las citas para la gerencia.
- Otras responsabilidades oportunas y necesarias para la agencia.

3.4 Normativas de Calidad para el Agenciamiento Naviero.

3.4.1 EL BASC (Business Alliance for Secure Commerce).



Es un programa de cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros, creado para fomentar un comercio internacional seguro. El BASC es un programa voluntario que busca, promueve y apoya el fortalecimiento de los estándares de seguridad y protección del comercio internacional.

El objetivo primordial es promover dentro de sus asociados el desarrollo y ejecución de acciones preventivas destinadas a evitar el contrabando de mercancías, narcóticos y terrorismo a través del comercio legítimo.

El BASC, se ha consolidado como modelo mundial de los programas de cooperación, gracias a la asociación exitosa entre el sector empresarial, aduanas, gobiernos y organismos internacionales que lograron fomentar procesos y controles seguros.

La cooperación se fundamenta principalmente en un intercambio permanente de experiencias, información y capacitación, lo cual ha permitido a las partes incrementar sus conocimientos y perfeccionar sus prácticas en un esfuerzo por mantener las compañías libres de cualquier actividad ilícita y a la vez facilitar los procesos aduaneros de las mismas.

Las empresas que forman parte del BASC son auditadas periódicamente y ofrecen la garantía de que sus productos y servicios sean sometidos a una estricta vigilancia en todas las áreas mediante diversos sistemas y procesos.

La iniciativa BASC refleja el compromiso de las empresas por mejorar las condiciones de su entorno, y a su vez, contribuye a desalentar fenómenos que perjudican los intereses económicos, fiscales y comerciales del país.

3.4.1.1 Participantes del BASC.

Las empresas que hacen parte de la cadena logística de comercio internacional de manera directa o indirecta entre las cuales están son: puertos, aeropuertos, agentes de aduana, agentes navieros, agentes afianzados, exportadores, importadores, operadores logísticos, operadores portuarios, puertos marítimos, zonas francas, y otros.

3.4.1.2 Objetivos del BASC.

- Promover la normalización y estandarización de procedimientos en la cadena de exportación con el objeto de asegurarla contra los riesgos.
- Brindar a los empresarios una herramienta gerencial que les permita mantener y fortalecer sus negocios con alta calidad en sus procesos de seguridad.
- Incentivar el incremento de mercados internacionales, facilitando la entrada de los productos nacionales a otros países.
- Fomentar la credibilidad internacional en los productos y servicios
- Asesorar a los asociados a fin de prevenir que sus productos sean utilizados para la comisión de actividades ilícitas.
- Reducir penalizaciones nacionales o extranjeras.
- Optimizar los procesos y operaciones de la cadena logística del comercio.

3.4.1.3 Beneficios del BASC.

- Contacto directo y permanente con los organismos y autoridades

nacionales e internacionales que cooperan con el Programa.

- Incentiva el comercio exterior de una manera segura.
- Incrementa y mantiene los mercados internacionales, facilitando la entrada de los productos nacionales a otros países.
- Fortalece la credibilidad internacional.
- Fomenta la cooperación internacional reduciendo el riesgo de que las cargas legales sean utilizadas para actividades ilícitas.
- Optimiza los procesos y operaciones de la cadena logística del comercio exterior.
- Fomenta un ambiente de trabajo seguro.
- Promueve la normalización y estandarización de procedimientos en la cadena de comercio exterior.
- Estimula la productividad con seguridad.
- Es una herramienta gerencial que les permite a los empresarios ampliar sus mercados, consolidando su imagen en el exterior.

3.4.1.4 La Norma BASC.

Las organizaciones deben dar importancia al logro de altos estándares de Gestión en Control y Seguridad, así como dan a otros aspectos de sus actividades empresariales. Por tanto, esto exige adoptar un compromiso para la identificación de los peligros y la evaluación y control de los riesgos relacionados con las actividades del comercio internacional.

Esta norma está destinada a ayudar a las organizaciones en la Gestión del Control y Seguridad en el Comercio Internacional, para que no se vean afectadas las actividades. Además, muchas de las características de una administración efectiva se basan en los principios generales de buena administración y están diseñadas para favorecer la integración de la Gestión en Control y Seguridad al sistema general de administración

3.4.2 La Norma ISO 9001:2000.

La norma ISO 9001 (International Organization for Standardization u Organización Internacional para la Estandarización), es un método de trabajo eficaz que permite mejorar la calidad y satisfacción de cara al usuario.

La versión actual, es del año 2000 ISO 9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es lo que debe aspirar toda empresa competitiva y que quiera permanecer en el mercado. El motivo de todo esto, es el cliente, que exige productos y servicios de la más alta calidad, por ésta misma razón es importante que la agencia naviera obtenga la Certificación de Calidad.

Dicha norma esta catalogada como procesos relacionados con el servicio al cliente, el cual dentro del sistema cumple dos funciones; la primera, recoger información valiosa relacionada con los requisitos del servicio y/o producto, y la segunda mantener un canal permanente de comunicación con el cliente.

Esta norma se combina con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del usuario/consumidor por lo que se han identificado ocho principios que deberán ser utilizados por la gerencia, los cuales tienen un carácter social, con el fin de conducir a la empresa hacia una mejora en el desempeño.

3.4.2.1 Principios de la Serie ISO 9001:2000.

Los ocho principios de gestión de la calidad, constituyen la base conceptual de la Norma, deberán ser utilizados por la gerencia con el fin

de conducir a la Agencia Naviera hacia una mejora continúa en el desempeño de las actividades.

3.4.2.1.1 Principio 1. Visión orientación hacia el cliente.

Las empresas, dependen de los clientes, y por eso debe entenderse las necesidades presentes y futuras de los clientes. Deben adaptarse a las necesidades e incluso sobrepasar las expectativas de los clientes.

Todo en la empresa, está orientado hacia el cliente. La norma ISO, trata de adaptarse a la realidad, las empresas, dependen de la aceptación de los productos y servicios por parte de los clientes. Esta necesidad, da origen al principio de la orientación hacia el cliente de toda la cadena productiva en la empresa.

Es necesario conseguir la satisfacción del cliente, cubrir sus necesidades, y satisfacer sus expectativas, y a cambio, el cliente se identificará con la empresa, y estará predispuesto a mantener su fidelidad con el producto/servicio.

Este principio, es el punto más importante de la norma, es el motivo de su origen. El resto de los principios, lo único que hacen es intentar satisfacer esta necesidad mediante la observancia y aplicación del resto de los puntos, y practicando los demás principios, es posible cumplir este primer principio de visión orientada hacia el cliente. Por lo tanto la Agencia Naviera deberá poner este principio en la práctica.

3.4.2.1.1.1 Beneficios de la orientación hacia el cliente para la Agencia Naviera.

- Incrementa los beneficios y la cuota de mercado mediante respuestas

rápidas y flexibles hacia las oportunidades de mercado; como el mercado evoluciona rápidamente, al igual que las necesidades de los clientes, la Agencia Naviera deberá adaptarse y negociar rápidamente para poder obtener beneficios. Los beneficios, son los que motivan a cualquier empresa, porque estos permiten pagar los sueldos, los impuestos y generar riqueza individual y colectiva.

- Incrementa la efectividad en el uso de los recursos de la empresa, y aumenta la satisfacción de los clientes; para obtener beneficios, se debe vender, y para vender, se debe satisfacer al cliente.
- Incrementa la lealtad de los clientes para repetir el servicio; teniendo asegurado el beneficio, se pueden hacer planes futuros basados en datos exactos y fiables, para así poder permanecer en el mercado.

3.4.2.1.2 Principio 2. El liderazgo.

Los líderes, establecen la unidad de propósito y dirección de la empresa. Ellos pueden crear y mantener el desarrollo interno en el que los integrantes de la empresa, se vean totalmente involucrados para alcanzar los objetivos.

Los líderes, son los encargados de movilizar y encauzar los esfuerzos de la empresa. Deben ser un ejemplo y referente para el resto de miembros de la empresa. Planean y desarrollan, y tienen la obligación de transmitir el impulso al resto de la empresa.

El líder, ha de tener los suficientes conocimientos pragmáticos de calidad y experiencia, para que sus acciones conduzcan al éxito. Mandar, por derecho legal, no convierte en líder. Al líder se le sigue, porque entiende, y es modelo y referente. El líder puede exigir, pero no mandar.

Son muchas las capacidades de las que debería estar dotado un líder.

En la empresa, ha de ser imaginativo, diligente, esforzado. Con conocimiento de la empresa y, ha de saber involucrar al resto del grupo en la consecución de los objetivos, y será acatado su mandato y dirección.

A los japoneses, se los prepara para que ejerzan el liderazgo de su grupo, pero curiosamente, dejan que otro lleve la iniciativa si tiene razón, lo consideran natural, y no les ofende al orgullo. Los griegos y romanos, pensaban que la sabiduría y conocimiento, era saber imponerse a los demás, se tuviese o no razón.

Hay que ejercer el liderazgo en el trabajo, y liderar las áreas de responsabilidad de cada tarea. Debe centrarse en el trabajo para que todo funcione bien por iniciativa propia del empleado.

3.4.2.1.2.1 Beneficios del principio de liderazgo para la Agencia Naviera.

- El equipo de trabajo de la Agencia Naviera deberá entender y estar motivado hacia el cumplimiento de las metas y objetivos de la agencia. A través de estos mejorar la comprensión del empleado de cuál es su tarea, qué se necesita y qué se espera de él. Informado, puede tomar decisiones en su labor con más eficiencia y eficacia.
- Las actividades deberán ser evaluadas, orientadas e implementadas de una forma unificada para la agencia.
- Con la orientación global todos los procesos deben de ser de calidad y el resultado final de la organización mejorará.

3.4.2.1.3 Principio 3 - La participación de la gente.

Los empleados, en todos los niveles, son la esencia de la empresa, y su

completo desarrollo, permite que las habilidades sean usadas en beneficio de la misma.

Los integrantes de la empresa, clientes, empleados, trabajadores, mandos medios, proveedores, accionistas y los elementos ajenos a la empresa como redes de transporte, comunicaciones, son los elementos que constituyen la empresa y el desarrollo completo de sus potencialidades permiten aprovechar al máximo las habilidades para conseguir la excelencia de la calidad.

Involucrarse con interés en el trabajo de equipo, produce una interacción de los miembros de la empresa para cumplir las expectativas y necesidades del grupo, y mejorar el grado de satisfacción personal, mediante la satisfacción del grupo. Las tareas realizadas con interés obtienen mejores resultados, que si no se estuviese involucrado en la consecución de los objetivos de la empresa. El desinterés y falta de participación, produce los peores resultados finales.

La interacción entre los miembros del grupo, aumenta la capacidad total de los individuos. Las habilidades personales, son potenciadas mediante la actividad en grupo, consiguiendo mejores resultados que la mera suma de las capacidades de las partes.

3.4.2.1.3.1 Beneficios del principio la participación de la gente para la Agencia Naviera.

- La motivación involucrará a todo el personal de la Agencia Naviera; si hay motivación en los miembros de la empresa, se esforzarán por mejorar los resultados e integrarse a la misma. La motivación y la integración, son fundamentales para obtener los mejores resultados. Se obtiene la sinergia del grupo. El conjunto de capacidades de cada

individuo, potencia la capacidad para resolver problemas y obtener mejores resultados.

- La innovación y creatividad mejorará los objetivos en la Agencia Naviera; cuando los miembros de la empresa, se involucran y toman la iniciativa en su tarea, con los canales de comunicación adecuados, se transmiten buenas ideas motivadas por el interés y obtenidas mediante el análisis de los datos, y la experiencia, mejorará el flujo de datos para la empresa.
- La responsabilidad de los propios resultados; obliga a cumplir con las necesidades y expectativas de su labor en un proceso. Tener que ejercer el liderazgo en la tarea, y poner todo lo que se pueda de parte, para que la tarea se realice con éxito, y se consigan los resultados deseados.
- Los integrantes de la agencia deberán participar y contribuir al proceso de mejora continua; los miembros de la agencia no solo deberán estar mentalizados para contribuir con el proceso de mejora continua, sino sentir la necesidad de participar y contribuir a la mejora de la calidad. Para ello, es conveniente estar concienciados y motivados con la necesidad de participar en la gestión de la calidad. De este modo, el proceso de mejora continua se consigue por el propio dinamismo de la agencia.

3.4.2.1.4 Principio 4. Aproximación a los procesos.

Un resultado deseado, se alcanza con más eficiencia cuando las actividades y recursos relacionados, son manejados como procesos. El enfoque orientado hacia los procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas, así como la rápida resolución de los mismos. Sin la necesidad de mejorar el resto de procesos que funcionan de manera correcta. Lo que repercute positivamente en la capacidad de

la empresa, y su capacidad para adaptarse al exigente y cambiante mercado.

El sistema por procesos, es mas fácil de implementar, y mas económico mantener en correcto funcionamiento. Tiene la ventaja, de que aunque un proceso afecte al resto de procesos, es mas sencillo cambiar o mejorar el proceso, o partes de la cadena de procesos, sin que el resto de procesos se vea afectado de forma negativa por la transformación.

La modificación o cambio de un proceso, no conlleva aparejada la modificación o cambio del resto de procesos, cuyo funcionamiento, estructura y gestión siguen siendo iguales. Sin que afecte al resultado final, por lo que todos los procesos, han de cumplir con las expectativas y necesidades del resto de procesos. La responsabilidad de la mejora del proceso, corresponde a los integrantes del proceso, con la ayuda de toda la empresa.

3.4.2.1.4.1 Beneficios del principio aproximación a los procesos para la Agencia Naviera.

- El enfoque adecuado de los procesos mejorará las oportunidades de la Agencia Naviera, por lo tanto éste permite obtener ventajas, al adecuar solo los procesos que requieran ser modificados para aprovechar las oportunidades y obtener mejores resultados, y una mejor forma de adaptarse a las necesidades y expectativas de los elementos de gestión de la empresa.
- Menores costes y ciclos de tiempo más cortos mediante el uso efectivo de los recursos; al tener una agencia optimizada, se podrá aprovechar y obtener mejor uso los recursos de la empresa.
- El punto de enfoque hacia los procesos, consigue resultados y datos de mayor calidad.

3.4.2.1.5 Principio 5. Aproximación a la Gestión.

Identificando y gestionando los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la efectividad de la empresa y a la eficiencia para alcanzar los objetivos.

Estos, son conocimientos mas técnicos y mas de procedimiento. Simplemente, hay que tener los conocimientos en la materia para que los líderes y los analistas, puedan realizar proyecciones futuras en beneficio de la compañía y mejore la calidad del sistema, procesos y organización.

Además, se debe implantar un sistema de gestión válido y consistente en la compañía. Debe documentarse los datos e información, y estar a disposición de todos los miembros responsables de la empresa. Los miembros de la empresa deben ser instruidos en la gestión del sistema de procesos, en particular del suyo, y en general del resto. En otras palabras, ha de documentarse cada proceso y procedimiento de la empresa, y esta información ha de estar clasificada de forma coherente y accesible a quien corresponda su estudio, examen o revisión.

Como la tarea, es ingente por extensa y compleja no queda otra forma que utilizar la división y tratamiento mediante procesos. Nótese que tras el esfuerzo inicial de documentar ordenadamente cada actividad, estos han de modificarse en el tiempo. Por lo que se recomienda su gestión mediante un software de fácil uso, que permita un fácil mantenimiento e impresión. Única forma de que una empresa pueda mantener al día ésta documentación.

Si los planes y sistemas de gestión, son eficaces, estarán elaborados partiendo de información fiable obtenida mediante la lógica. Y se difunde y se educa en este sistema de gestión a la empresa. Por tanto se produce

una mayor interacción y participación de los integrantes de la empresa, lográndose un mejor resultado en los procesos, y una mayor motivación. Lo que influye de manera positiva en la eficiencia de la empresa, y se alcancen los objetivos propuestos.

3.4.2.1.5.1 Beneficios del principio aproximación a la gestión para la Agencia Naviera.

- La integración y alineación de los procesos, que mejor alcancen los resultados deseados; cuando los procesos funcionan de tal forma, que se adaptan unos a otros, cumpliendo siempre con las expectativas y necesidades del resto de procesos, el sistema obtiene los resultados deseados.
- Habilidad para centrar los esfuerzos en los procesos claves; existen procesos con mas importancia en la calidad final del producto y/o servicio que otros. Hay que centrar la atención en los procesos críticos sin desatender el resto de procesos.
- La seguridad probada de las partes interesadas, así como la consistencia, efectividad y eficiencia de la organización; conociendo las capacidades, necesidades, debilidades y fortalezas de la Agencia, permitirá una mayor precisión en las evaluaciones y obtención de resultados.

3.4.2.1.6 Principio 6. La mejora continua.

La excelencia, ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Para mejorar en todos los campos, en la calidad del servicio y/o producto, en la logística, en las compras/ventas, y otros elementos importantes debe ser el objetivo permanente de cualquier empresa.

Si tecnológicamente no se puede mejorar, o no tiene un coste razonable,

la única forma de mejorar el producto/servicio, es mediante un sistema de mejora continua. Siempre se debe intentar mejorar los resultados, lo que lleva aparejada una dinámica continua de estudio, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente.

Los procesos de modernización y renovación, deben tomarse dentro del sistema de una manera estratégica. Considerarlos al más largo plazo posible para planificar, según las previsiones obtenidas del análisis de los datos.

Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de la empresa, y prepararse para los próximos requerimientos superiores. Por lo que se necesitará obtener un rendimiento superior en la tarea y resultados del conjunto de la empresa.

Sin mejora continua no se puede garantizar un nivel de calidad. Tomar decisiones acertadas ni cumplir las metas y objetivos para cualquier departamento.

3.4.2.1.6.1 Beneficios claves del principio la mejora continúa para la Agencia Naviera.

- La mejora del rendimiento mediante el avance de las capacidades de la empresa; la agencia estará formada por miembros con un mismo objetivo común, y optimizando las relaciones de la organización, se mejora la capacidad de conseguir los objetivos.
- No han de desperdiciarse esfuerzos y recursos hacia aspectos que no tengan relación con la consecución de los objetivos.

- Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades; una buena forma de mejorar, es identificar y aprovechar las oportunidades. Si se requiere menos esfuerzo para conseguir la tarea, ¿Por qué gastar más para obtener los mismos recursos y resultados?. La mejora que supone aprovechar la oportunidad, hace más fácil la consecución de los objetivos de la agencia.

3.4.2.1.7 Principio 7. La aproximación toma de decisiones mediante los hechos.

La información es la herramienta o materia prima fundamental en la toma de decisiones de la empresa. A mayor calidad de la información, mejor eficacia en la toma de decisiones. Se pueden seguir criterios analíticos cuantificables y exactos, si se tiene información perfecta. La información, vale tanto como el beneficio, o ausencia de pérdidas en base a la información.

La toma de decisiones está basada en el análisis de los datos y la información, para tomar decisiones acertadas, es mejor basarse en la objetividad de los datos, mas que intuiciones, deseos y esperanzas. Los datos son basados en hechos reales. Por tanto, son objetivos y quien no quiera aceptar los resultados, debe realizar un esfuerzo para mejorar por si mismo los datos, hasta obtener el resultado esperado o exigido.

No hay que perder el tiempo si los datos son negativos. Los miembros de la empresa analizarán para intentar mejorar los resultados y para conseguir las metas y objetivos marcados en el plan de la empresa. El intercambio de información, positiva o negativa, debe fluir dentro de la empresa. Han de señalarse los defectos y poner un pronto remedio sin perjudicar a ningún miembro o proceso de la organización. Los hechos,

son los hechos, y es responsabilidad de todos aceptarlos y poner remedio.

3.4.2.1.7.1. Beneficios del principio la aproximación toma de decisiones mediante los hechos para la Agencia Naviera.

- Las decisiones están basadas en la información y el conocimiento; se deberá tener conocimiento de la Agencia y sobre todo de la opinión del cliente. Se deben establecer cauces de comunicación para que ésta información pueda ser recogida, analizada, resumida y estructurada
- Aumento de la habilidad para demostrar la efectividad de decisiones tomadas del registro histórico; la información sobre hechos pasados, es muy importante, así como los resultados obtenidos por las estrategias pasadas basadas en esa información. El objetivo, es tomar decisiones acertadas en el presente basándose solo en el método y análisis.
- Acrecentamiento de la capacidad para revisar, afrontar, cambiar opiniones y decisiones; este modo de proceder, aumenta la calidad o acierto de las decisiones. Puede identificar a tiempo desviaciones en los objetivos, afrontar cambios no esperados del mercado y aprovechar las oportunidades, o simplemente realizar rectificaciones adecuadas e instantáneamente cuando se presenten, para cumplir los objetivos del plan de la empresa.

3.4.2.1.8 Principio 8. El beneficio mutuo en la relación con los suministradores.

Una compañía y sus proveedores, son interdependientes se benefician mutuamente y aumenta la capacidad de ambas partes para crear riqueza. El proveedor, sobrevive gracias al comercio que realiza con la compañía, y su supervivencia, depende de la misma. Ayudándose mutuamente y

atendiendo a las necesidades de la otra parte, se logra optimizar el beneficio mutuo de la relación y la eficacia de las dos empresas.

La empresa, necesita suministradores de confianza, que conozcan las necesidades, que puedan superar las dificultades para adecuarse a las necesidades de la empresa. Por tanto, los suministradores tienen un carácter vital para la empresa, en donde se inicia la gestión de la calidad, son los suministradores los que permiten mantener su nivel de actividad. Por consiguiente, los suministradores están integrados a la empresa.

Las buenas relaciones y marcha de los negocios entre los suministradores y la empresa, redundan en beneficio de ambas partes, y ayudan a mejorar la calidad final del servicio y/o producto, y a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente y su entorno.

3.4.2.1.8.1 Beneficios mutuos en la relación con los suministradores para la Agencia Naviera.

- Incrementa la capacidad para crear riqueza para las partes; una mejora en la coordinación con los proveedores, produce perfeccionamiento del servicio y/o producto final, al estar bien encaminado desde el principio. Una mayor satisfacción del cliente, se traduce en un aumento de las ventas y un menor reclamo de los clientes. Lo que es beneficioso para ambas partes.
- Flexibilidad y velocidad para sumarse a las respuestas de un mercado cambiante o a las necesidades y expectativas de los usuarios/consumidores; al estar integrados con la agencia, los proveedores, han de adaptarse rápidamente a las necesidades de la empresa si quieren mantener su nivel de negocio o aumentarlo. Si el proveedor, no es capaz de satisfacer las necesidades de la agencia, tampoco se podrán satisfacer las necesidades de los clientes.

CAPITULO 4 ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Presupuesto de Inversión.

Dentro del presupuesto de inversión para el proyecto de agenciamiento naviero están los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo. El presupuesto de inversión es de quinientos treinta y seis mil con cuatrocientos cuarenta y siete con dieciocho centavos (US\$ 536.447,18 Cuadro No. 32).

4.1.1. Activos Fijos.

Las inversiones fijas están conformadas por bienes que no se encuentran sujetos a transacciones, se obtienen durante la etapa de implementación o ejecución, y éstas se utilizan durante el ciclo de vida del proyecto.

Estos activos fijos son bienes tangibles cuya vida útil es mayor a un año y son todos los equipos necesarios para la administración y operación del negocio, son susceptibles de depreciación.

Estos activos fijos son: equipos de computación, muebles de oficina, camionetas. La inversión en infraestructura (terreno y edificio) se realizará en el corto plazo en el Puerto de Manta. Este activo tendrá plusvalía por encontrarse en el Casco⁴⁹ Comercial de la Ciudad de Manta, pero se recurrirá en la fase inicial al arrendamiento mercantil.

Equipos de Oficina.

Descripción	Cantidad	P. Unitario	Suman
Equipos de Computación	6	800,00	4.800,00
Línea telefónica Convencional	2	300,00	600,00
Fax	1	350,00	350,00
Total de Equipos de Oficina			5.750,00

⁴⁹ En el Casco Comercial de la Ciudad de Manta se encuentra el Puerto de Manta, Bancos, y otros establecimientos comerciales.

Muebles de Oficina.

Descripción	Cantidad	P. Unitario	Suman
Archivadores	3	250,00	750,00
Escritorios	6	300,00	1.800,00
Sillas alargadas y amobladas	2	350,00	750,00
Otros enseres de oficina		500,00	500,00
Total de Muebles de Oficina.			3.800,00

Vehículos

Descripción	Cantidad	P. Unitario	Suman
Camionetas	2	15.000,00	30.000,00
Total de Vehículos			30.000,00

4.1.2. Activos Diferidos.

Los activos diferidos comprenden los bienes intangibles necesarios para el desarrollo del proyecto, y susceptibles de amortización a 5 años. Se consideran los gastos legales para la constitución de la compañía, los estudios de preinversión y los intereses preoperativos para el proyecto.

Descripción:	
Gastos de Constitución (Sociedad Anónima)	1.500,00
Estudio de Preinversión.	5.000,00
Intereses Preoperativos.	77.470,68
Total de Activos Diferidos	83.970,68

4.1.3. Capital de Trabajo.

El capital de trabajo comprende el presupuesto que debe hacer la agencia para los siguientes activos corrientes:

- Pago de matricula de Agente de Naves.
- Pago por servicios portuarios y otros servicios generales (Pro Formas Anexos 1, 2, 3 y 4).
- Requerimiento de mano de obra especializada para las actividades administrativas y operativas naviera.

- Capacitación para el recurso humano contratado para las actividades administrativas y operativas naviera.

Descripción	Valor
Matrícula de Agente de Naves.	80.000,00
Pago por servicios portuarios y otros servicios generales	285.126,50
Contratación del Personal Interno de la Agencia.	37.800,00
Capacitación para el recurso humano contratado.	10.000,00
Total de Capital de Trabajo	412.926,50

Elaboración: Diego Reyes.

4.1.3.1 Matrícula de Agente de Naves.

Según el Reglamento de Trámites en la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral y Capitanías de Puerto de la República el art. 115, literal c, dice que: para obtener la matrícula de Agentes de Naves se debe presentar una garantía bancaria o póliza de seguro a nombre de la Dirección General de la Marina Mercante (DIGMER) para responder por el pago de los servicios portuarios y por las multas de las naves, así mismo según el Reglamento 2.4.22 de Operaciones Portuaria de Manta, los usuarios que utilicen la infraestructura, instalaciones y facilidades del Puerto, sean estos Armadores, Agentes u Operadores portuarios, serán responsables por el daño resultante del uso indebido o negligente de los mismos, y será retenida la nave por la autoridades portuarias hasta que sean cancelados los servicios portuarios o las multas portuarias.

La matrícula tiene carácter de permanente para las empresas navieras, y la otorgará la Dirección General de la Marina Mercante. Sin la matrícula no se podrá agenciar, por lo tanto es imprescindible financiar este valor monetario en la fase preoperativa. El monto de la garantía para los agentes de tráfico internacional será de hasta 400 salarios mínimos vitales y para los agentes de tráfico nacional es de hasta 200 salarios mínimos vitales. Esta garantía costaría 80.000,00 dólares americanos porque el

suelo o salario básico unificado mensual del año 2008 es de 200,00 dólares.

4.1.3.2. Servicio Naviero General.

El servicio naviero general se describe en el Cuadro No. 24. En éste cuadro se presentan todos los servicios necesarios para los buques de bandera nacional e internacional.

Cuadro No. 24
Servicio General para los Buques Pesqueros Nacionales e Internacionales.

AGNABUPESA			
No.	Diversidad de Servicios:	Código	Valores
1	Servicio por Agenciamiento Naviero Nacional.	S.A.N.N	200,00
2	Servicio por Agenciamiento Naviero Internacional.	S.A.N.I.	1000,00
3	Servicio por trámites de documentación nacional.	S.T.D.N.	100,00
4	Servicios por Trámites de Documentación de Importación	S.T.D.I.	200,00
5	Servicios Portuarios Nacionales.	S.P.N.	10%
6	Servicios Portuarios Internacionales.	S.P.I.	10%
7	Servicio por la venta de la carga a las industrias pesqueras.	S.V.C.P	2%
8	Servicio por entrega de la carga a las industrias pesqueras.	S.E.C.P	10%
9	Servicios por compra de alimentos para los tripulantes.	S.C.A.	10%
10	Servicios por mantenimiento del barco (soldadura, pintura, instalaciones, rectificaciones, maquinas, compra de repuestos, limpiezas, etc.).	S.M.B.	10%
11	Servicios por contratación de personal para el buque pesquero nacional..	S.C.P.	10%
12	Servicios por compra de Combustible.	S.C.C.	2%
13	Servicios por compra de lubricantes.	S.C.L.	10%
14	Otros Servicios Navieros.	O.S.N.	10%
15	Recargo por financiamiento nacional	R.F. N	2%
16	Recargo por financiamiento internacional	R.F. I	3%

Elaboración: Diego Reyes.

Todos los gastos que el barco genera cuando ingresa y está en el muelle marginal e internacional del Puerto se describen mediante pro formas. Las pro formas están en Anexos. En el Anexo Cuadro No. 4A, se describen los valores tarifarios a pagar a la TIDE, en el Anexo Cuadro No. 5A se describen los valores tarifarios a pagar a la APM, y los anexos Cuadros No. 4B y 5B se describen todos los servicios

generales que necesitan los barcos, incluidos los valores tarifarios de la TIDE y la APM.

El costo estimado del servicio general para los buques pesqueros de bandera nacional es de setenta y un mil quinientos veinte dos dólares con cincuenta centavos (US\$71.522,50 Anexo del cuadro No. 29B) y el costo estimado del servicio general para los buques pesqueros de bandera internacional es de doscientos trece mil seiscientos cuatro dólares (US\$213.604,00 Anexo del cuadro No. 28B).

El presupuesto total a invertir en estos servicios nacionales e internacionales es de doscientos ochenta y cinco mil ciento veinte y seis dólares con cincuenta centavos (US\$285.126,50).

En éste cuadro, en la columna de valores se establecen el precio, la comisión y el recargo por financiamiento; las comisiones se establecen a la diversidad de servicios generales.

4.1.3.3. Requerimiento de mano de obra especializada.

El recurso humano está constituido por la estructura del Cuadro No. 25, que servirá para el desarrollo eficaz de actividades administrativas y operativas.

Este requerimiento está presupuestado para un trimestre de trabajo. El valor es de treinta y siete mil ochocientos dólares (12.600,00 * 3 = 37.800,00)

Cuadro No. 25
Sueldos y Salarios

Cargo	Código	Sueldo Mensual
Presidente	A	2.500,00
Gerente General	B	2.000,00
Asistente de Gerencia	B1	1.000,00
Gerente de Operaciones y Administración.	C	1.500,00
Jefe de Operaciones Naviero	C1	1.000,00
Asistente 1	C1.1	750,00
Asistente 2	C1.2	750,00
Asistente 3	C1.3	750,00
Jefe Administrador y Financiero	C2	1.000,00
Contador	C2.1	750,00
Auxiliar 1	C2.1.1	350,00
Recepcionista 1	D	250,00
Total de remuneraciones salariales		12.600,00

Elaboración: Diego Reyes.

4.1.3.4. Capacitación para el recurso humano contratado.

La capacitación para el recurso humano es de suma importancia, porque de ésta manera se ganará aceptación de parte del mercado objetivo por la diversidad de calidad de servicios ofrecidos.

Los muelles internacionales han sido concesionados y a largo plazo habrá una expansión portuaria. La TIDE demuestra calidad en sus operaciones portuarias y consecuentemente el agenciamiento naviero debe ser igual para ganar espacio en los muelles concesionados.

El presupuesto para la capacitación debe ser prioritario para mejorar la calidad del servicio a largo plazo, y se estima en US\$10.000,00 dólares. Este presupuesto está dirigido al siguiente personal con un tiempo de capacitación de un mes (Cuadro No. 26).

Cuadro No 26
Capacitación para el recurso humano

No.	Personal de la Agencia
1	Gerente de Operaciones y Administración.
1	Asistente de Gerencia General
1	Jefe de Operaciones Naviero
3	Asistentes
1	Jefe Administrador y Financiero
1	Recepcionista

Elaboración: Diego Reyes.

El presupuesto para el agenciamiento naviero se resume en el Cuadro No. 27 a continuación:

**Cuadro No. 27
Presupuesto para el Agenciamiento Naviero.**

AGNABUPESA		
Plan de Inversiones		
Activos Fijos		39.550,00
Equipos de Oficina	5.750,00	
Muebles de Oficina	3.800,00	
Vehículos	30.000,00	
Activos Diferidos		83.970,68
Gastos de Constitución (Sociedad Anónima)	1.500,00	
Estudios de preinversión	5.000,00	
Intereses Preoperativos	77.470,68	
Capital de Trabajo		412.926,50
Matrícula de Agente de Naves.	80.000,00	
Servicios Navieros Generales.	285.126,50	
Sueldos y Salarios	37.800,00	
Capacitación para el recurso humano contratado.	10.000,00	
	Inversión Total	536.447,18

Elaboración: Diego Reyes

4.2 Financiamiento.

Para la ejecución del proyecto, el financiamiento constituye uno de los rubros más importantes en la concepción y estructura de éste plan.

4.2.1 Capital Social.

El aporte de los inversionistas para la ejecución del proyecto será del 58% del presupuesto de agenciamiento naviero, valor que se encuentra en el Cuadro No. 28. La aportación social es de trescientos once mil cuatrocientos cuarenta y siete, con dieciocho centavos de dólares (US\$ 311.447,18).

**Cuadro No. 28
Inversión Total**

AGNABUPESA		
Descripción	Valor	Participación
Financiamiento propio	311.447,18	58%
Financiamiento externo.	225.000,00	42%
Inversión Total	536.447,18	100%

Elaboración: Diego Reyes.

4.2.2 Crédito.

El crédito de la institución financiera a mediano plazo (5 años) representará una participación del 42% del presupuesto para el agenciamiento naviero (Cuadro No. 29). El financiamiento bancario para el sector empresarial es de doscientos veinte y cinco mil dólares (US\$225.000,00). La tasa de interés está fijada para el sector empresarial (Cuadro No. 34).

Capital a Prestar: US\$ 225.000,00

Tasa de interés anual: 12%. (Tasa de interés activa referencial del BCE)

Plazo: 5 años.

Forma de pago: Pagos Trimestrales.

Cuota trimestral a pagar: US\$ 15.123,53

Cuadro No. 29
Tabla de Amortización

#	Capital	Interés	Cuota	Amortización	Saldo
1	225.000,00	6.750,00	15.123,53	8.373,53	216.626,47
2	216.626,47	6.498,79	15.123,53	8.624,74	208.001,73
3	208.001,73	6.240,05	15.123,53	8.883,48	199.118,24
4	199.118,24	5.973,55	15.123,53	9.149,99	189.968,26
5	189.968,26	5.699,05	15.123,53	9.424,49	180.543,77
6	180.543,77	5.416,31	15.123,53	9.707,22	170.836,55
7	170.836,55	5.125,10	15.123,53	9.998,44	160.838,11
8	160.838,11	4.825,14	15.123,53	10.298,39	150.539,72
9	150.539,72	4.516,19	15.123,53	10.607,34	139.932,38
10	139.932,38	4.197,97	15.123,53	10.925,56	129.006,81
11	129.006,81	3.870,20	15.123,53	11.253,33	117.753,48
12	117.753,48	3.532,60	15.123,53	11.590,93	106.162,55
13	106.162,55	3.184,88	15.123,53	11.938,66	94.223,90
14	94.223,90	2.826,72	15.123,53	12.296,82	81.927,08
15	81.927,08	2.457,81	15.123,53	12.665,72	69.261,36
16	69.261,36	2.077,84	15.123,53	13.045,69	56.215,66
17	56.215,66	1.686,47	15.123,53	13.437,06	42.778,60
18	42.778,60	1.283,36	15.123,53	13.840,18	28.938,42
19	28.938,42	868,15	15.123,53	14.255,38	14.683,04
20	14.683,04	440,49	15.123,53	14.683,04	\$0,00
	Total	77.470,68	302.470,68	225.000,00	

Elaboración: Diego Reyes

4.3 Cronograma de Inversiones.

Los desembolsos fijos para la inversión del proyecto se presentan en el siguiente Cuadro No. 30.

**Cuadro No. 30
Cronograma de Inversiones.**

ITEMS	1 mes	2 mes	3 mes	4 mes	5 mes
Orígenes					
Saldo Inicial del mes	536.447,18	387.197,18	373.997,18	360.797,18	347.597,18
(+) Financiamiento propio	311.447,18	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Financiamiento externo	225.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= (1) Subtotal	536.447,18	387.197,18	373.997,18	360.797,18	347.597,18
Aplicaciones					
(+) Estudios de Factibilidades	5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Constitución de la compañía.	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Matricula de Agente de Naves.	80.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Sueldo de Personal	12.600	12.600	12.600	12.600	12.600
(+)Capacitación al personal	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Compra de equipos de oficinas.	5.750,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Compra de muebles de oficinas.	3.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Compra de vehículos.	30.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Arrendamiento	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
(+) Otros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= (2) Subtotal.	149.250,00	13.200	13.200	13.200	13.200
Saldo final del mes (1-2)	387.197,18	373.997,18	360.797,18	347.597,18	334.397,18

Elaboración: Diego Reyes.

El saldo final del mes se convierte en el saldo inicial del mes siguiente, y por lo tanto se coloca en la casilla de saldo inicial del mes. También están los desembolsos variables como son: los pagos por los servicios portuarios, a la operadora portuaria y por los servicios generales, pero estos pagos se recuperan de forma inmediata; el Capitán del barco o el Armador cancelan el valor automáticamente cuando el barco está atracado o sale del Puerto de Manta y esto significa entre 1a tres días.

4.4. Presupuesto de Operación.

4.4.1 Presupuesto de Ingresos.

El presupuesto de ingresos está en función de los servicios generales que prestará la Agencia Naviera a los buques pesqueros de bandera nacional

e internacional.

El servicio principal de la empresa AGNABUPESA es el Agenciamiento Naviero, tramites de documentación nacional e internacional y servicios portuarios. Estos servicios son los básicos para que el buque pesquero ingrese y atraque en el Puerto de Manta, los otros servicios son el complemento que necesita de manera inmediata el navío, así como: la venta y entrega de la carga, compras de alimentos, combustible y lubricantes, servicio por mantenimiento correctivo y preventivo, y otros servicios adicionales.

Los servicios operativos, técnicos y otros son contratados por la Agencia Naviera. Estos servicios son necesarios para el buque y son constantemente solicitados por los armadores o capitanes del barco, generan un mayor ingreso operacional para la Agencia.

Los ingresos están determinados por la política de precio, el porcentaje de comisión y el recargo por financiamiento. La política de precios difiere el valor que se cobra a un buque pesquero nacional y un internacional, por la frecuencia de viajes, por el tonelaje y cantidad de trámites portuarios-marítimos. El porcentaje de comisión se aplica a los servicios portuarios, a las compras y ventas, contrataciones que hace la agencia con terceros para que provean los servicios y productos para el buque nacional o internacional y otros. El recargo está dado por el financiamiento temporal de todos los servicios que la Agencia provea al buque pesquero de bandera nacional e internacional (Ver cuadro No. 24).

4.4.1.1 Ingresos monetarios por el agenciamiento naviero a buques de bandera nacional.

El agenciamiento naviero nacional tiene un costo de 200,00 dólares, los

servicios por trámites de documentación tienen un costo de 500,00 dólares, porque son cinco documentos imprescindibles que se presentan de ley ante la DIGMER; cada documento le cuesta por tramitación al cliente 100,00 dólares.

Los servicios navieros, generan comisiones y recargos. Las comisiones generadas están reguladas de acuerdo a éste cuadro de AGNABUPESA. Por ejemplo en el caso de la venta de mercadería al granel (pesca congelada nacional) que frecuentemente no tiene comprador, la agencia naviera por realizar esta negociación con las industrias del subsector se gana un porcentaje de comisión del 2% por tonelada. Así mismo por los otros servicios se gana un 10% de comisión entre éstos están: los servicios portuarios, entrega de la carga, compras generales, mantenimiento al buque; el mantenimiento de éstos se da especialmente en la época de veda.

Adicionalmente el recargo que se cobra está dado por el financiamiento de todos los servicios operativos, técnicos, administrativos, comerciales y otros, al buque cuando esta en el Puerto, tiene un costo del 3% (Cuadro No. 31).

Cuadro No. 31
Servicio General a los Buques Pesqueros Nacionales.

AGNABUPESA			
No.	Diversidad de Servicios Navieros:	Código	Valores
1	Servicio por Agenciamiento Naviero Nacional.	S.A.N.N	200,00
2	Servicio por trámites de documentación nacional.	S.T.D.N.	100.00
3	Servicios Portuarios Nacionales.	S.P.N.	10%
4	Servicio por la venta de la carga a las industrias pesqueras.	S.V.C.P	2%
5	Servicio por entrega de la carga a las industrias pesqueras.	S.E.C.P	10%
6	Servicios por compra de alimentos para los tripulantes.	S.C.A.	10%
7	Servicios por mantenimiento del barco (soldadura, pintura, rectificaciones, maquinas, compra de repuestos, etc.)	S.M.B.	10%
8	Servicios por contratación de personal para la pesca en alta mar.	S.C.P.	10%
9	Servicios por compra de Combustible.	S.C.C.	2%
10	Servicios por compra de lubricantes.	S.C.L.	10%
11	Otros Servicios Navieros.	O.S.N.	10%
12	Recargo por financiamiento.	R.F	3%

Elaboración: Diego Reyes.

4.4.1.2 Ingresos monetarios por el agenciamiento naviero a buques de bandera internacional.

El agenciamiento naviero internacional tiene un costo de 1.000,00 dólares. El servicio que se da por trámite de documentación es el de importación⁵⁰; este documento sirve para nacionalizar la mercadería en el país cuando es de régimen de importación a consumo, o para mantener temporalmente la mercadería, bajo el régimen de internación temporal para perfeccionamiento del activo. Los servicios portuarios internacionales y todos los servicios mencionados generan comisiones y recargos.

Las comisiones generadas están reguladas de acuerdo a este cuadro de AGNABUPESA. Por ejemplo los servicios portuarios internacionales se ganan una comisión del 10%. El servicio por la venta de la carga internacional (pesca congelada) a las industrias pesqueras rara vez no tiene comprador, debido a que estos buques de mayor calado tienen un contrato de asociación con las industrias del subsector, pero ocasionalmente se dan cuando estos buques no tienen un contrato de asociación y la carga la ofrecen a las industrias del subsector.

El recargo esta dado por el financiamiento de todos los servicios operativos, administrativos y comerciales al buque cuando esta en el Puerto, tiene un costo del 5% (Cuadro No. 32).

⁵⁰ Algunas industrias atuneras dentro su estructura organizativa tiene un departamento de Comercio Exterior, en la cual tienen un agente afianzado. Este agente realiza los trámites aduaneros y por ende la empresa reduce estos costos operativos.

Cuadro No. 32
Servicio General para los Buques Pesqueros Internacionales.

AGNABUPESA			
No.	Diversidad de Servicios:	Código	Valores
1	Servicio por Agenciamiento Naviero Internacional.	S.A.N.I.	1000,00
2	Servicios por Trámites de Documentación de Importación	S.T.D.I.	200,00
3	Servicios Portuarios Internacionales.	S.P.I.	10%
4	Servicio por la venta de la carga a las industrias pesqueras.	S.V.C.P	2%
5	Servicio por entrega de la carga a las industrias pesqueras.	S.E.C.P	10%
6	Servicios por compra de alimentos para los tripulantes.	S.C.A.	10%
7	Servicios por compra de Combustible	S.C.C.	2%
8	Servicios por compra de lubricantes.	S.C.L.	10%
9	Otros Servicios Navieros.	O.S.N.	10%
10	Recargo por financiamiento.	R.F	5%

Elaboración: Diego Reyes.

4.4.1.3. Proyección estimada de ingresos anuales.

Todas las negociaciones administrativas, operativas y comerciales las realiza el Representante (Agencia Naviera), porque es el responsable absoluto y contratado por el Armador o Capitán del buque nacional o internacional cuando el navío esta en Puerto.

El ingreso de los buques pesqueros en el Puerto de Manta es constante y durante todo el año, por tanto, se estima agenciar unos 5 buques pesqueros nacionales y unos dos buques pesqueros internacionales mensualmente, y por la calidad del servicio naviero se espera incrementar considerablemente el agenciamiento.

Los servicios de ley para el buque nacional e internacional son el Agenciamiento Naviero, los servicios portuarios y los trámites documentarios. Los otros servicios que necesitan estos barcos son complementarios, pero son sumamente importantes para la agencia porque permite incrementar los ingresos operacionales

Las proyecciones de ingresos anuales están dadas por todos los servicios operativos, técnicos, administrativos, comerciales y otros, que necesita: el cliente nacional o internacional, estos ingresos constantes se estiman en una proyección de 10 años (Cuadro No. 33 y No. 33A) y respaldo las proyecciones de ingresos nacionales (Anexos Cuadros No. 6A y 6J) e internacionales (Anexos Cuadros No. 7A y 7J).

Cuadro No. 33
Proyección Estimada de Ingresos Anuales a los Buques Pesqueros Nacionales e Internacionales

AGNABUPESA										
Cód.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
I.N.N.	288965,95	292045,95	236279,96	311456,74	375622,73	358531,53	363195,28	302889,93	293626,34	275581,95
I.N.I.	352874,10	461327,14	437359,14	593076,19	394799,14	477492,19	451471,14	483540,19	483540,19	537972,19
T.I.N.	641840,05	753373,09	673639,10	904532,93	770421,87	836023,72	814666,42	786430,12	777166,53	813554,14

Elaboración: Diego Reyes

Cuadro No. 33A
Descripción de código

Cód.	Código
I.N.N.	Ingresos Navieros Nacionales
I.N.I.	Ingresos Navieros Internacionales
T.I.N.	Total de ingresos Navieros

Elaboración: Diego Reyes.

La flota pesquera nacional que ingresa y atraca en el Puerto de Manta siempre ha necesitado que le vendan y entreguen la carga a las procesadoras. También existen flotas que trabajan independientemente y es probable que en cualquier mes que se realice el agenciamiento se den el servicio de la venta y entrega de la carga a las industrias del sector. En los Anexos No. 39A y 39J, de la columna de meses de servicio, se describe una atención promedio de 2 a 4 ventas y entregas de carga anual. La probabilidad de venta y entrega de carga no es alta porque en este sector pesquero existe una integración vertical; flota pesquera, transporte terrestre de carga pesada e industria de procesamiento.

Los servicios por compra de alimentos, combustible, lubricantes, suministros para el buque se dan frecuentemente. Así como también los

servicios por mantenimiento a los buques pesqueros nacionales; estos se dan mayormente en el tiempo de la veda (40 días), y así sucesivamente los servicios se dan según sus necesidades inmediatas, mediatas, urgentes, y etc.

La flota pesquera internacional que ingresa y atraca en el Puerto de Manta no ha necesitado que se le vendan y entreguen la carga a las procesadoras, pero sí se han dado estos casos. En los Anexos No. 40A y 40B, en la columna de meses de servicio se describe por lo menos la probabilidad de una atención anual de venta de carga y entrega de carga.

Los servicios por compra de alimentos, combustible, lubricantes, suministros para el buque se dan siempre. Los servicios por mantenimiento a estos buques internacionales no se dan; porque estos se dan en el Puerto de su nación, solamente en caso de emergencia se dan en Manta, pero esta probabilidad es rara.

4.4.2. Presupuesto de Egresos.

4.4.2.1. Gastos de Administración.

Los gastos de administración son: los sueldos y salarios de la nomina del personal, las depreciaciones de los activos fijos, el arrendamiento mercantil, el uso de los servicios públicos y suministros para los vehículos, y otros.

4.4.2.1.1 Sueldos y Salarios.

Los gastos de Sueldos y salarios, y con sus correspondientes beneficios sociales, están descritos en el Cuadro No. 34.

Cuadro No. 34
Rol de pagos anual

AGNABUPESA							
Cargo	Sueldo Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacación	Aporte Patronal 11.15%	Fondo de reserva	Total Anual
A	27.500,00	2.500,00	400,00	1145,83	3066,25	2.500,00	37.112,08
B	22.000,00	2.000,00	400,00	916,67	2453,00	2.000,00	29.769,67
B1	11.000,00	1.000,00	400,00	458,33	1226,50	1.000,00	15.084,83
C	16.500,00	1.500,00	400,00	687,50	1839,75	1.500,00	22.427,25
C1	11.000,00	1.000,00	400,00	458,33	1226,50	1.000,00	15.084,83
C1.1	8.250,00	750,00	400,00	343,75	919,88	750,00	11.413,63
C1.2	8.250,00	750,00	400,00	343,75	919,88	750,00	11.413,63
C1.3	8.250,00	750,00	400,00	343,75	919,88	750,00	11.413,63
C2	11.000,00	1.000,00	400,00	458,33	1226,50	1.000,00	15.084,83
C2.1	8.250,00	750,00	400,00	343,75	919,88	750,00	11.413,63
C2.1.1	3.850,00	350,00	400,00	160,42	429,28	350,00	5.539,69
D	2.750,00	250,00	400,00	114,58	306,63	250,00	4.071,21
Total	138.600,00	12.600,00	4800,00	5.775,00	15453,90	12.600,00	189.828,90

Elaboración: Diego Reyes.

4.4.2.1.2 Gastos de Depreciación.

Los activos fijos se deprecian por el uso y de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno y al Reglamento de Régimen Tributario Interno (Art. 21. It. 6.)⁵¹

Este valor por depreciación constituye un gasto para cualquier empresa. El sistema de cálculo de depreciación para la Agencia será el de porcentaje fijo, y el valor de salvamento constituido por el mantenimiento preventivo que se da a los activos fijos.

La fórmula es: $Depreciación = \frac{Costo - Valor Residual}{Vida Útil (10 años)}$

⁵¹ Las depreciaciones de los activos fijos del respectivo negocio, en base de los siguientes porcentajes máximos:

1. Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.
2. Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
3. Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
4. Equipos de cómputo y software 33% anual.

El gasto de depreciación anual (Cuadro No. 35) es de cuatro mil trescientos once dólares (4.311,00). El valor del salvamento durante el periodo de uso de los activos es de tres mil dólares (3.000,00).

**Cuadro No. 35
Gastos de depreciación.**

AGNABUPESA				
Descripción	Costo	10% Valor de Salvamento	Vida Útil	Depreciación Anual
<u>Equipos de Oficina.</u>				
Computadoras	4.800,00	480,00	5	864,00
Fax	350,00	35,00	5	63,00
<u>Muebles de Oficina.</u>				
Archivador	750	75,00	5	135,00
Escritorios	1.800,00	180,00	5	324,00
Muebles	750	75,00	5	135,00
Otros enseres	500	50,00	5	90,00
<u>Vehículos</u>				
Camionetas	30.000,00	3.000,00	10	2.700,00
Total de Gasto de Depreciación				4.311,00

Elaboración: Diego Reyes

4.4.2.1.3 Gastos de arriendo.

El arrendamiento mercantil de un local es para dos años (Cuadro No. 36), y en el corto plazo se espera invertir en la construcción de un edificio.

**Cuadro No. 36
Gastos de arriendo (mes, año)**

AGNABUPESA		
Descripción	Valor mensual	Valor anual
Gastos de Arriendo	600,00	7.200,00

Elaboración: Diego Reyes

4.4.2.1.4 Gastos de servicios públicos y suministros.

Los gastos del Servicio Público son: teléfono, agua potable, energía eléctrica. y suministros: gasolina, lubricantes, servicio de mantenimiento, compra de llantas y otros accesorios para los vehículos, y utilería para la administración.

Estos gastos están presupuestados en seis mil trescientos dólares anuales (US \$6.300, 00), y pueden variar por ser indicadores externos (Cuadro No. 37).

Cuadro No. 37
Gastos de servicios públicos y suministros

AGNABUPESA		
Descripción	Mensual	Anual
Teléfono	50,00	600,00
Agua potable	15,00	180,00
Energía eléctrica	35,00	420,00
Suministros Vehículo	400,00	4.800,00
Utilería	25,00	300,00
Total	525,00	6.300,00

Elaboración: Diego Reyes

4.4.2.1.5 Los Gastos Financieros.

Este gasto se refiere al financiamiento bancario que se logra obtener para poder llevar a cabo las actividades operacionales de la empresa.

4.4.2.2. Proyección estimada de egresos anuales.

La Proyección estimada del presupuesto de egresos, está dada por el siguiente Cuadro No. 38.

Cuadro No. 38
Proyección estimada de egresos anuales.

AGNABUPESA					
	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Gastos de Administración					
Sueldos + Beneficios	189.828,90	189.828,90	189.828,90	189.828,90	189.828,90
Dep. de Activos fijos	4.311,00	4.311,00	4.311,00	4.311,00	4.311,00
Gastos de Arriendo	7.200,00	7.200,00	0,00	0,00	0,00
Serv. Públicos y Suministros	6.300,00	6.300,00	6.300,00	6.300,00	6.300,00
Gastos Financieros	25.462,00	25.462,00	25.462,00	25.462,00	25.462,00
Total Pres. de Egresos	233.101,90	233.101,90	225.901,90	225.901,90	225.901,90

Elaboración: Diego Reyes

El presupuesto de operación se resume en el Cuadro No. 39 a continuación:

Cuadro No. 39
Presupuesto de Operación Anual.

AGNABUPESA			
Presupuestos de Ingresos.			641.840,05
Ingresos Navieros Nacionales.		288.965,95	
Ingresos Navieros Internacionales		352.874,10	
Presupuestos de Egresos.			233.101,90
Gastos de Administración		207.639,90	
Sueldos + Beneficios de ley	189.828,90		
Depreciaciones de Activos fijos	4.311,00		
Arrendamiento mercantil	7.200,00		
Servicios Públicos y Suministros	6.300,00		
Gastos Financieros.		25.462,00	
Crédito a mediano plazo	25.462,00		
Total de Presupuesto de Operación			408.738,15

Elaboración: Diego Reyes

4.5 Punto de Equilibrio.

El cálculo del Punto de Equilibrio permite analizar el comportamiento de los rubros que intervienen en el análisis de los costos fijos y costos variables, y de los ingresos totales. Además el punto de equilibrio permite apreciar los riesgos financieros que implica el desarrollo del proyecto, y visualiza y cuantifica en que punto se igualan los ingresos por ventas del producto o servicio con los costos totales en que incurre la empresa (Cuadro No 40 y Gráfico No. 15).

Para poder realizar el cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}}$$

**Cuadro No. 40
Punto de Equilibrio**

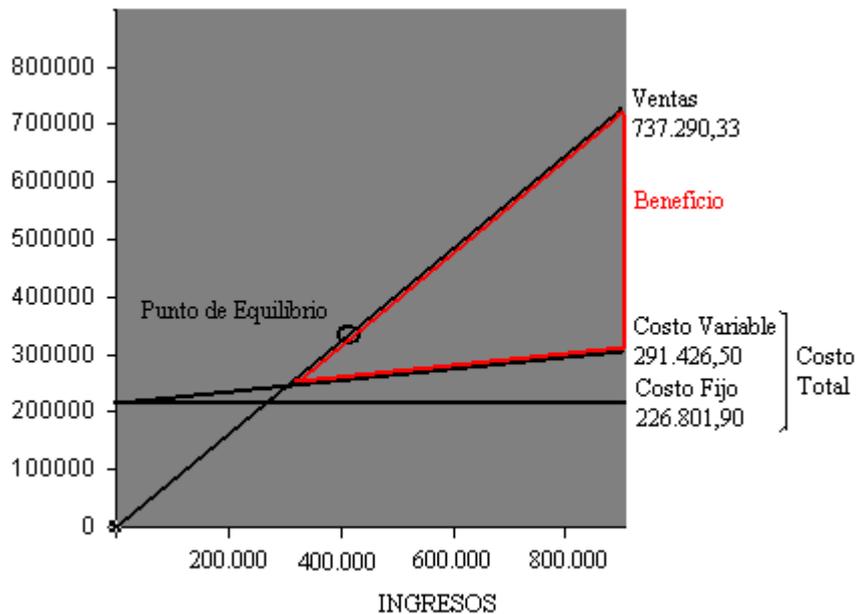
AGNABUPESA			
Descripción	Ventas	Costos Fijos	Costos Variables
Ingresos por Servicios	737.290,33		
Sueldos y Salarios Anual		189.828,90	
Arrendamiento Mercantil Anual		7.200,00	
Depreciaciones de Activos Fijos Anual		4311,00	
Pago de intereses Anual		25.462,00	
Servicios Públicos y suministros Anual			6.300,00
Servicios navieros generales			285.126,50
Total	737.290,33	226.801,90	291.426,50

Elaboración: Diego Reyes

$$P.E. = \frac{226.801,90}{1 - \frac{291.426,50}{737.290,33}}$$

P.E. = 375.044,66

**Gráfico No. 15
Punto de Equilibrio**



Elaboración: Diego Reyes

4.6 Estados Financieros Proyectados.

Los estados financieros proyectados se estiman para 10 años de vida del proyecto. Los documentos que constituyen los estados financieros proyectados son:

1. El Balance General Proyectado.
2. El Flujo Neto Efectivo Proyectado.
3. El Estado de Perdidas y Ganancias.

4.6.1. El Balance General Proyectado.

Para construir un Balance General, deben tomarse en cuenta las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, y según estas Normas, este Balance incluye los Activos, Pasivos y el Patrimonio.

La estructura para éste balance general esta conformada por los Activos. En los activos está conformado por el activo corriente, activos fijos y activos diferidos, y por el Pasivo, éste está conformado por el pasivo corriente, y por ultimo el Patrimonio, en la cual está compuesto por el capital social y las utilidades. Este estado financiero se utiliza para mostrar la estructura económica estimada del proyecto en los futuros años (Cuadro No.41).

La situación financiera de éste documento legal demuestra la liquidez y rentabilidad del proyecto en un periodo determinado para con sus responsabilidades y obligaciones para los clientes navieros, accionistas, y empleados, por las siguientes razones: primero, porque la razón de liquidez del activo corriente demuestra ser mayor que la del pasivo corriente, segundo, porque este estado proyectado demuestra utilidades altas y por ende la rentabilidad será a largo plazo.

Cuadro No. 41
El Balance General Projectado

AGNABUPESA											
CUENTAS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ACTIVOS											
Activo Corriente											
Caja – Banco	490997,18	869014,19	1210396,81	1407220,88	1889764,71	2152479,45	2577533,00	2965997,64	3333968,00	3702910,43	4111598,51
Total Activo Corriente	490997,18	869014,19	1210396,81	1407220,88	1889764,71	2152479,45	2577533,00	2965997,64	3333968,00	3702910,43	4111598,51
Activos Fijos											
Edificio	0,00	0,00	0,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Depreciación	0,00	0,00	0,00	900,00	1.800,00	2.700,00	3.600,00	4.500,00	5.400,00	6.300,00	7.200,00
Equipo de Oficina	5.150,00	5.150,00	5.150,00	5.150,00	5.150,00	5.150,00	5.800,00	5.800,00	5.800,00	5.800,00	5.800,00
Depreciación		927,00	1.854,00	2.781,00	3.708,00	4.635,00	1.044,00	2.088,00	3.132,00	4.176,00	5.220,00
Mueble de Oficina	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00
Depreciación		684,00	1.368,00	2.052,00	2.736,00	3.420,00	774,00	1.548,00	2.322,00	3.096,00	3.870,00
Vehículos	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Depreciación		2.700,00	5.400,00	8.100,00	10.800,00	13.500,00	16.200,00	18.900,00	21.600,00	24.300,00	27.000,00
Total Activos Fijos	38.950,00	34.639,00	30.328,00	55.117,00	49.906,00	44.695,00	48.482,00	43.064,00	37.646,00	32.228,00	26.810,00
Activos Diferidos											
Activo Diferido	83970,68	83970,68	83970,68	83970,68	83970,68	83970,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización Acumulada		16794,14	33588,27	50382,41	67176,54	83970,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Activos Diferidos	83970,68	67176,54	50382,41	33588,27	16794,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE ACTIVOS	613917,86	970829,73	1291107,22	1495926,15	1956464,85	2197174,45	2626015,00	3009061,64	3371614,00	3735138,43	4138408,51
PASIVOS											
Pasivo Corriente											
Pasivo Corriente Deuda	225000,00	35031,74	39428,54	44377,16	49946,89	56215,66	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beneficios Sociales x pagar		61310,66	78700,14	68427,33	103896,87	84720,53	95202,57	91998,98	87763,53	86373,99	91832,14
Impuesto por pagar		86856,77	111491,86	96938,72	147187,23	120020,74	134870,31	130331,89	124331,67	122363,16	130095,53
Total Pasivos Corrientes	225000,00	183199,18	229620,54	209743,22	301030,99	260956,93	230072,89	222330,86	212095,21	208737,15	221927,66
PATRIMONIO											
Capital Social	311447,18	553117,27	525945,36	488907,05	460752,47	417480,12	513054,87	551947,44	589039,94	625541,89	664363,55
Utilidad Ejercicios Anteriores	0,00	0,00	234513,29	535541,32	797275,87	1194681,39	1518737,40	1882887,24	2234783,34	2570478,85	2900859,38
Utilidad Presente del Ejercicio	0,00	234513,29	301028,03	261734,56	397405,52	324056,01	364149,84	351896,09	335695,51	330380,53	351257,92
Total Patrimonio	311447,18	787630,55	1061486,68	1286182,92	1655433,86	1936217,52	2395942,12	2786730,78	3159518,79	3526401,27	3916480,85
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	536447,18	970829,73	1291107,22	1495926,15	1956464,85	2197174,45	2626015,00	3009061,64	3371614,00	3735138,43	4138408,51

Elaboración: Diego Reyes

4.6.2. El Flujo Neto Efectivo Proyectado.

El Flujo de Fondos o de Efectivo determina el estado de liquidez del proyecto, es decir, la cantidad de dinero con que se cuenta en un momento dado. Aquí se registran todos los ingresos y egresos que ocurren en el momento en que se reciben o se pagan. Así por ejemplo, los desembolsos por pago de intereses y de capital para el proyecto naviero.

El Flujo de Efectivo es un instrumento muy útil para determinar y controlar la liquidez del proyecto. Con base en él, se establecen las necesidades de requerimientos y la conveniencia de modificar las políticas de la empresa en el tiempo, porque a través de éste se conoce en qué momento o cuándo se tendrá liquidez y que servirán para invertirlos en forma adecuada. Así por ejemplo, tener proyectado una inversión en el tercer año para la compra de un bien inmueble, y por lo tanto, ya no cancelar los pagos por concepto de arrendamiento mercantil durante el resto del periodo proyectado.

El Flujo de Fondos o de Efectivo Proyectado indica el nivel de liquidez, debido por los ingresos operacionales de ventas del agenciamiento a buques pesqueros nacionales e internacionales y otros servicios generales, y por los egresos operacionales como son los pagos de sueldos y salarios, financiamiento de un crédito a mediano plazo (cinco años), arrendamiento mercantil en el corto plazo (dos años) y otros gastos proyectados y que lo refleja el Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias como son los pagos de participación de trabajadores y el impuesto a la renta, en el cuadro No. 42 demuestra donde se integran todas estas cuentas que son concerniente de este importante estado financiero proyectado y que servirán para apreciar la operación total del cash flow.

Cuadro No. 42
Flujo Neto Efectivo Proyectado

	CUENTAS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Ingresos Operacionales											
	Ingresos Nacionales.		288965,95	292045,95	236279,96	311456,74	375622,73	358531,53	363195,28	302889,93	293626,34	275581,95
	Ingresos Internacionales		352874,10	461327,14	437359,14	593076,19	394799,14	477492,19	451471,14	483540,19	483540,19	537972,19
A	Total de Ingresos Operacionales		641840,05	753373,09	673639,10	904532,93	770421,87	836023,72	814666,42	786430,12	777166,53	813554,14
	Egresos Operacionales											
	Sueldos y Salarios		189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90
	Servicios Públicos y Suministros		6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00
	Arriendo Mercantil		7200,00	7200,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B	Total de Egresos Operacionales		203328,90	203328,90	196128,90	196128,90	196128,90	196128,90	196128,90	196128,90	196128,90	196128,90
C	A-B Flujo Operacional		438511,15	550044,19	477510,20	708404,03	574292,97	639894,82	618537,52	590301,22	581037,63	617425,24
	Ingresos No Operacionales											
	Créditos a Mediano Plazo.	225000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Aporte de Capital.	311447,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D	Total de Ingresos No Operacionales	536447,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Egresos No Operacionales											
	Pago de Intereses		25462,39	21065,60	16116,97	10547,25	4278,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Pago crédito de mediano plazo		35031,74	39428,54	44377,16	49946,89	56215,66	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Pago de Participación de Trabajadores (15%)		0,00	61310,66	78700,14	68427,33	103896,87	84720,53	95202,57	91998,98	87763,53	86373,99
	Impuesto a la Renta (25%)		0,00	86856,77	111491,86	96938,72	147187,23	120020,74	134870,31	130331,89	124331,67	122363,16
	Edificio	0,00	0,00	0,00	30000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Equipo de Oficina	5150,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5800,00	1000,00	0,00	0,00	0,00
	Mueble de Oficina	3800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4300,00	458,33	0,00	0,00	0,00
	Vehículos	30000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Activos Diferidos	6500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E	Total de Egresos No Operacionales	45450,00	60494,14	208661,57	280686,14	225860,20	311578,23	226241,27	231531,22	222330,86	212095,21	208737,15
F	D-E Flujo No Operacional	490997,18	-60494,14	-208661,57	-280686,14	-225860,20	-311578,23	-226241,27	-231531,22	-222330,86	-212095,21	-208737,15
G	C+F Flujo Neto Generado	490997,18	378017,01	341382,62	196824,06	482543,84	262714,74	413653,55	387006,31	367970,36	368942,43	408688,09
H	Saldo Inicial de Caja	0,00	490997,18	869014,19	1210396,81	1407220,88	1889764,71	2152479,45	2566133,00	2953139,31	3321109,67	3690052,09
I	G+H Saldo Final de Caja	490997,18	869014,19	1210396,81	1407220,88	1889764,71	2152479,45	2566133,00	2953139,31	3321109,67	3690052,09	4098740,18

Elaboración: Diego Reyes

4.6.3. El Estado de Pérdidas y Ganancias.

Es el Estado Financiero que muestra en unidades monetarias, constituye el resumen de la gestión de la empresa y los hechos significativos que originaron un aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un período dado. Este estado financiero es muy dinámico, pues expresa en forma acumulativa, las cifras de ingresos, y gastos resultantes de un período dado.

Este informe se conoce también como Estado de Resultados o Pérdidas y Ganancias y, por lo tanto, muestra el desarrollo de la actividad del proyecto durante un período de tiempo, y los resultados son positivos, por ejemplo en el primer año de gestión, son de 301.028,03 dólares, en el segundo año de gestión son de 261.734,56 dólares, en el tercer año de gestión son de 397.405,52 dólares, en el cuarto año de gestión son de 324056,01 dólares, y así consecutivamente para todos los años las utilidades proyectadas son positivas (Cuadro No. 43).

Este resultado se origina en las ventas, ya que conociendo el número de unidades que se venderán, así como precio unitario de venta, se obtendrá las ventas del periodo, y estos serán, los ingresos proyectados por venta.

Los gastos se clasifican según la diversidad de gastos, para este caso la necesidad de la cuenta de este estado financiero son los gastos de administración.

Cuadro No. 43
El Estado de Pérdidas y Ganancias.

CUENTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VENTAS										
Ingresos Navieros Nacionales.	288965,95	292045,95	236279,96	311456,74	375622,73	358531,53	363195,28	302889,93	293626,34	275581,95
Ingresos Navieros Internacionales	352874,10	461327,14	437359,14	593076,19	394799,14	477492,19	451471,14	483540,19	483540,19	537972,19
Total de Ingresos por servicios	641840,05	753373,09	673639,10	904532,93	770421,87	836023,72	814666,42	786430,12	777166,53	813554,14
GASTOS ADMINISTRATIVOS										
Sueldos y Salarios	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90	189828,90
Arriendo Mercantil	7200,00	7200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios Públicos y Suministros	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00	6300,00
Depreciación de Edificio	0,00	0,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Depreciación de Equipo de Oficina	927,00	927,00	927,00	927,00	927,00	927,00	927,00	927,00	927,00	927,00
Depreciación de Mueble de Oficina	684,00	684,00	684,00	684,00	684,00	684,00	684,00	684,00	684,00	684,00
Depreciación de Vehículos	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00
Gastos Financieros	25462,39	21065,60	16116,97	10547,25	4278,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE GASTOS GENERALES	233102,29	228705,50	217456,87	211887,15	205618,37	201339,90	201339,90	201339,90	201339,90	201339,90
Utilidad Neta antes de Impuestos	408737,75	524667,59	456182,23	692645,79	564803,50	634683,82	613326,52	585090,22	575826,63	612214,24
Participación de empleados 15%	61310,66	78700,14	68427,33	103896,87	84720,53	95202,57	91998,98	87763,53	86373,99	91832,14
Impuesto a la Renta 25%	86856,77	111491,86	96938,72	147187,23	120020,74	134870,31	130331,89	124331,67	122363,16	130095,53
Reserva Legal 10%	26057,03	33447,56	29081,62	44156,17	36006,22	40461,09	39099,57	37299,50	36708,95	39028,66
Utilidad del Ejercicio.	234513,29	301028,03	261734,56	397405,52	324056,01	364149,84	351896,09	335695,51	330380,53	351257,92

Elaboración: Diego Reyes.

4.7. Evaluación de Proyectos.

La Evaluación de Proyectos es el medio indicado para rechazar o aceptar un proyecto a través de su factibilidad, o también, para establecer prioridades dentro de una selección de diferentes tipos de proyectos.

La evaluación se hace por medio de coeficientes que expresan cuantitativamente los recursos utilizados por unidad del producto o servicio, y los criterios de evaluación dependen de los objetivos que se pretenden cubrir con dicha evaluación.

La evaluación de proyectos es una técnica de planificación y la forma de tratar el aspecto contable que no es tan compleja, lo cual se demuestra cuando las cifras se redondean al millar más cercano. Esto se hace así, pues no hay que dejar de lado que se trata de predecir lo que sucederá en el futuro, y sería inadmisibles decir, por ejemplo, que los ingresos o egresos operacionales para el tercer año de funcionamiento del proyecto serán exactamente de **X** cantidad.

No hay manera de pronosticar con tanta exactitud el futuro. Por lo tanto, el redondeo de las cifras a miles no afecta en nada la evaluación económica y no se quebranta ningún principio contable, puesto que aquí no se trata de controlar las cifras del proyecto, sino de estudiar tendencias futuras en el ámbito económico del proyecto.

4.7.1 Evaluación Financiera y Económica.

Se presenta para la evaluación financiera el Valor Presente Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio-Costo. Estas herramientas de evaluación financiera y económica son de gran valor para realizar un análisis sobre este proyecto de inversión.

4.7.1.1 Valor Actual Neto (VAN).

El Valor Presente Neto o Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto, se define como el valor obtenido actualizado separadamente para cada año, extrayendo la diferencia entre todas las entradas y salidas de efectivo que suceden durante la vida de un proyecto a una tasa de interés fija predeterminada.

Se toma en cuenta que la tasa de actualización debe ser igual a la tasa de interés pagada por el prestatario y refleja el costo de oportunidad del capital. Para determinar el VAN se utiliza el flujo de caja proyectado de la empresa. La ecuación del VAN es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=0}^{t=n} (It - Et) \left[\frac{1}{(1+i)^n} \right]$$

De dónde:

Et = Egresos totales.

It = Ingresos totales.

Los criterios que se presentan para el análisis del VAN son:

- Si el VAN es positivo ($VAN > 0$), la rentabilidad de la inversión es mayor que la tasa actualizada o de rechazo. En consecuencia, el proyecto se acepta.
- Si el VAN es cero ($VAN = 0$), la rentabilidad es igual a la tasa de rechazo, por lo que el proyecto puede considerarse aceptable.
- Si el VAN es negativo ($VAN < 0$), la rentabilidad se encuentra por debajo de la tasa de rechazo y en consecuencia, el proyecto debe descartarse.

Para determinar el VAN, se describe con la siguiente fórmula:

$$VAN = -P + \frac{FNE1}{(1+I)^1} + \frac{FNE2}{(1+I)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+I)^n}$$

Aplicando los flujos del proceso y considerando la tasa de oportunidad del 12% se tiene:

$$VAN = -P + \frac{378.017,01}{(1+12\%)^1} + \frac{341.382,62}{(1+12\%)^2} + \frac{196.824,06}{(1+12\%)^3} + \frac{482.543,84}{(1+12\%)^4} + \frac{262.714,74}{(1+12\%)^5} + \frac{413.653,55}{(1+12\%)^6} + \frac{387.006,31}{(1+12\%)^7} + \frac{367.970,36}{(1+12\%)^8} + \frac{368.942,43}{(1+12\%)^9} + \frac{408.688,09}{(1+12\%)^{10}}$$

Cuadro No. 44
Valor Actual Neto

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I =12%
0	536447,18	1,00	-536.447,18
1	378017,01	0,8928571	337.515,19
2	341382,62	0,7971939	272.148,14
3	196824,06	0,7117802	140.095,48
4	482543,84	0,6355181	306.665,33
5	262714,74	0,5674269	149.071,40
6	413653,55	0,5066311	209.569,76
7	387006,31	0,4523492	175.062,00
8	367970,36	0,4038832	148.617,06
9	368942,43	0,3606100	133.044,34
10	408688,09	0,3219732	131.586,63
Total			1.466.928,14

Elaboración: Diego Reyes

$$Factor _ de _ Conversión = \frac{1}{(1+i)^n}$$

VAN = 1.466.928,14

Para el Cuadro No. 44, con una tasa de descuento del 12%, el resultado es un VAN positivo, por lo que se acepta la ejecución del proyecto. En el año cero (0) aparece la inversión inicial, y a partir del año 1 los flujos

resultaron ser positivos, entonces la suma de todos los flujos se le resta a la inversión inicial es de US\$536.447,18 por ser desembolso, lo que brinda un valor positivo final, de US\$1.466.928,14.

4.7.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).

Es la tasa de descuento que hace que el Valor Presente Neto (VPN) sea igual a cero, o sea la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Para aplicar la TIR, se parte del supuesto que el VAN=0, entonces se buscará encontrar una tasa de actualización con la cual el valor actualizado de las entradas de un proyecto, se haga igual al valor actualizado de las salidas. La ecuación de la TIR es la siguiente:

$$\sum_{t=0}^{t=n} (It - Et) \left[\frac{1}{(1+i)^n} \right] = 0$$

En consecuencia, la decisión de invertir se realiza contrastando la TIR con una tasa mínima, lo que da la tasa aceptable mínima a que debe calcularse el crecimiento del capital invertido.

La tasa límite es igual a la tasa de interés efectiva de los préstamos a largo plazo en el mercado de capitales, o bien, la tasa de interés que paga el prestario por el préstamo requerido para la inversión.

Los criterios que se presentan para el análisis de la TIR son:

- Si la TIR es mayor o igual que la Tasa Mínima Atractiva (TMA), el proyecto se acepta (TIR = TMA).
- Si la TIR es menor que la Tasa Mínima Atractiva, el proyecto se rechaza (TIR < TMA).

Para determinar la TIR, se describe con la siguiente fórmula:

$$VPN = 0 = \frac{FNE1}{(1+I)^1} + \frac{FNE2}{(1+I)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+I)^n} - Inversión$$

P = Inversión Inicial.

I = Tasa que iguala la ecuación.

Determinados los flujos netos efectivos para cada año de la vida del proyecto, y mediante la aplicación de la siguiente fórmula se calcula la TIR.

$$P = \frac{378.017,01}{(1+64.26\%)^1} + \frac{341.382,62}{(1+64.26\%)^2} + \frac{196.824,06}{(1+64.26\%)^3} + \frac{482.543,84}{(1+64.26\%)^4} + \frac{262.714,74}{(1+64.26\%)^5} + \frac{413.653,55}{(1+64.26\%)^6} + \frac{387.006,31}{(1+64.26\%)^7} + \frac{367.970,36}{(1+64.26\%)^8} + \frac{368.942,43}{(1+64.26\%)^9} + \frac{408.688,09}{(1+64.26\%)^{10}}$$

Cuadro No. 45
Tasa Interna de Retorno

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I = 64.26%
0	-536.447,18	1,0000000	-536.447,18
1	378.017,01	0,6088051	230.138,67
2	341.382,62	0,3706436	126.531,29
3	196.824,06	0,2256497	44.413,29
4	482.543,84	0,1373767	66.290,27
5	262.714,74	0,0836356	21.972,31
6	413.653,55	0,0509178	21.062,33
7	387.006,31	0,0309990	11.996,81
8	367.970,36	0,0188724	6.944,47
9	368.942,43	0,0114896	4.239,00
10	408.688,09	0,0069949	2.858,74
Total			0,00

Elaboración: Diego Reyes

$$Factor _ de _ Conversión = \frac{1}{(1+i)^n}$$

La tasa que permite igualar la ecuación es 64.26%, constituyendo ésta la TIRF, que resulta más atractiva en relación con la tasa de oportunidad del 12%, la cual ratifica la rentabilidad del proyecto. La tasa de oportunidad es la tasa de interés bancaria. En el Cuadro No. 45, se demuestra como la TIRF de 64.26%, permite la inversión inicial (P) igualar a cero.

4.7.1.3 Relación Beneficio-Costo.

Contrario al VAN, cuyos resultados están expresados en términos absolutos, este indicador financiero expresa la rentabilidad en términos relativos. La interpretación de tales resultados es en centavos por cada "dólar" que se ha invertido.

Para el cómputo de la Relación Beneficio Costo (B/C) también se requiere de la existencia de una tasa de descuento para su cálculo.

En la relación de beneficio/costo, se establecen por separado los valores actuales de los ingresos y los egresos, luego se divide la suma de los valores actuales de los costos e ingresos.

Las situaciones que se presentan en la Relación Beneficio Costo son:

- Índice que por cada dólar de costo se obtiene más de un dólar de beneficio. En consecuencia, si el índice es positivo o cero, el proyecto debe aceptarse (**Relación B/C > 0**).
- Índice que por cada dólar de costo se obtiene menos de un dólar de beneficio. Entonces, si el índice es negativo, el proyecto debe rechazarse (**Relación B/C < 0**).

El valor de la Relación Beneficio/Costo cambiará según la tasa de actualización seleccionada, es decir, que cuanto mas elevada sea dicha

tasa, menor será la relación en el índice resultante. La fórmula que se utiliza es:

$$B / C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{Vi}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{Ci}{(1+i)^n}}$$

Dónde:

B/C = Relación Beneficio / Costo

Vi = Valor de la producción (beneficio bruto)

Ci = Egresos (i = 0, 2, 3,4...n)

i = Tasa de descuento

En el Cuadro No. 46 se demuestra la relación del Beneficio/Costo.

Cuadro No. 46
Relación Beneficio-Costo.

AGNABUPESA						
Año	Ingresos	Factor de Conversión	VAN Ingresos	Egresos	Factor de Conversión	VAN Egresos
0	0,00	1	0,00	0,00	1	0,00
1	641840,05	0,892857	573071,47	203328,90	0,892857	181543,66
2	753373,09	0,797194	600584,42	203328,90	0,797194	162092,55
3	673639,10	0,711780	479483,01	196128,90	0,711780	139600,68
4	904532,93	0,635518	574847,03	196128,90	0,635518	124643,46
5	770421,87	0,567427	437158,06	196128,90	0,567427	111288,81
6	836023,72	0,506631	423555,64	196128,90	0,506631	99365,00
7	814666,42	0,452349	368513,72	196128,90	0,452349	88718,75
8	786430,12	0,403883	317625,94	196128,90	0,403883	79213,17
9	777166,53	0,360610	280254,04	196128,90	0,360610	70726,05
10	813554,14	0,321973	261942,66	196128,90	0,321973	63148,26
			4317035,98			1120340,39

Elaboración: Diego Reyes

$$VANINGRESOS = \frac{641.840,05}{(1+12\%)^1} + \frac{753.373,09}{(1+12\%)^2} + \frac{673.639,10}{(1+12\%)^3} + \frac{904.532,93}{(1+12\%)^4} + \frac{770.421,87}{(1+12\%)^5}$$

$$+ \frac{836.023,72}{(1+12\%)^6} + \frac{814.666,42}{(1+12\%)^7} + \frac{786.430,12}{(1+12\%)^8} + \frac{777.166,53}{(1+12\%)^9} + \frac{813.554,14}{(1+12\%)^{10}}$$

VAN Ingresos = 4'317.035,98

$$VANEGRESOS = \frac{203.328,90}{(1+12\%)^1} + \frac{203.328,90}{(1+12\%)^2} + \frac{196.128,90}{(1+12\%)^3} + \frac{196.128,90}{(1+12\%)^4} + \frac{196.128,90}{(1+12\%)^5}$$

$$+ \frac{196.128,90}{(1+12\%)^6} + \frac{196.128,90}{(1+12\%)^7} + \frac{196.128,90}{(1+12\%)^8} + \frac{196.128,90}{(1+12\%)^9} + \frac{196.128,90}{(1+12\%)^{10}}$$

VAN Egresos = 1'120.340,39

Cálculo del Índice:

$$\frac{B}{C} = \frac{4'317.035,98}{1,120.340,39}$$

$$\frac{B}{C} = 3,85$$

Entonces, por cada dólar que se invierte, se obtiene una ganancia de US\$3.85 dólares.

4.7.1.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).

El método Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) o payback, consiste en la determinación del tiempo necesario para que los flujos de caja netos positivos sean iguales al capital invertido. Este método permite al inversionista comparar los proyectos en base al tiempo de recuperación, tomando en cuenta que siempre se dará mayor preferencia al de menor tiempo de recuperación.

El payback, se basa en la liquidez que pueda generar el proyecto y no realmente en la rentabilidad del mismo. Tiende a que los inversionistas busquen una política de liquidez acelerada.

Como aspecto negativo de éste método, es que solo se considera los flujos de caja netos positivos durante el plazo de recuperación y no considera estos flujos que se obtienen después de este plazo. Otra desventaja de este método es la de no tomar en cuenta la diferencia que exista entre los vencimientos de los flujos de caja netos positivos.

Para determinar el tiempo de recuperación de una inversión, se utiliza la siguiente fórmula:

$$P = \frac{A}{R}$$

P = es el plazo de recuperación

A = es la inversión inicial

R = son los flujos de caja netos (+)

El PRI tiene como objetivo determinar el número de años en que se recupera la inversión, mediante la resta sucesiva de los flujos netos anuales descontados del monto de la inversión, hasta el punto en que se iguala o sobrepasa dicha inversión.

Tomando las cantidades que arroja la aplicación del método de VAN, se determina el PRI mediante una resta sucesiva hasta tener una cifra positiva, la que se aprecia en el Cuadro No. 47.

Cuadro No. 47
Periodo de Recuperación de la Inversión Anual

AGNABUPESA		
Año	VAN	PRI
0	-536.447,18	(536.447,18)
1	337.515,19	(198.931,99)
2	272.148,14	
3	140.095,48	

Elaboración: Diego Reyes

Para ser más preciso, en cuanto al momento en que se recupera la inversión, se continúa con la cuantificación dividiendo el Flujo Neto

Descontado (VAN) del año en que se recupera la inversión entre periodos mensuales. Para este caso se lo realiza de forma mensual US\$272.148,14 (Cuadro No. 48).

Flujo del 1º año/mes: US\$272.148,14 / 12 = US\$22.679,01

Saldo por recuperar: US\$198.931,99

Cuadro No. 48
Periodo de Recuperación de la Inversión Mensual

AGNABUPESA		
Año/mes	VAN	PRI
2/1	22.679,01	(176.252,98)
2/2	22.679,01	(153.573,97)
2/3	22.679,01	(130.894,96)
2/4	22.679,01	(108.215,95)
2/5	22.679,01	(85.536,94)
2/6	22.679,01	(62.857,93)
2/7	22.679,01	(40.178,91)
2/8	22.679,01	17.499,90
	17.499,90	

Elaboración: Diego Reyes

Los cuadros del PRI indican, que la inversión se recupera durante un año y ocho meses, debido a que en ese momento ya existe un saldo positivo de US\$17.499,90.

4.7.1.5. Análisis de Sensibilidad.

Todo proyecto financiero, por trabajar con valores futuros, lleva implícito cierto grado de incertidumbre. Esto determina que los criterios de evaluación serán considerados con algún rango de variación de acuerdo a los cambios que se produzcan en el momento de la ejecución. Una manera de tomar en cuenta estas posibles variaciones es a través del Análisis de Sensibilidad, que no es más que un método para medir la repercusión de los cambios en el valor de los parámetros básicos, sobre el valor de la rentabilidad del proyecto. En otras palabras, consiste en

observar los cambios ocurridos en los valores alcanzados por los criterios de evaluación separados, ante cambios en aquellas variables cuyos valores futuros son inciertos.

Para el caso de éste proyecto naviero se considera importante analizar la sensibilidad a través de los métodos VAN y TIR, la reducción de los ingresos operacionales navieros en el cash flow, dado por los siguientes factores:

1. El fenómeno natural de El Niño, incidirá en la reducción de la pesca, porque los atunes se alejan más de las costas, y esto implica un mayor gasto a la flota atunera tanto nacional e internacional. El porcentaje de sensibilidad sería de un 40% para un año, esto se da específicamente solo en el cuarto año del proyecto; este fenómeno aparece cada dos, cuatro o siete años en el OPO.
2. Actualmente los países del OPO cumplen la Veda por 41 días, este mecanismo sirve para sostener la pesca, pero la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIITA), extiende la veda por 30 días más durante cinco años para el proyecto por causa de la sobreexplotación, afectando de ésta manera a la flota atunera industrial nacional e internacional que cazan este producto a nivel del OPO, y que entregan éste producto en el Puerto de Manta, para su correspondiente transformación y comercialización. Esto ocasionaría una reducción del 8,3% de los desembarques totales en el año.
3. La eliminación de un 50% del subsidio del combustible (diesel). El precio es de un dólar, si se eliminaría un 50% del subsidio, este combustible llegaría a costar dos dólares; por tanto este precio afectaría directamente a la flota pesquera nacional, ocasionando una reducción de desembarques en un 33% en los muelles marginales. Esto se origina a partir del cuarto año del proyecto en adelante, y esto, ocurriría por cambio de gobierno de turno y política de gobierno nacional.

4.7.1.5.1. Fenómeno de El Niño.

El Cuadro No. 49, demuestra que no afecta la rentabilidad de la inversión este fenómeno natural en un año del periodo proyectado (año cuarto). El VAN para éste análisis es positivo y es de US\$1.311.411,48.

Cuadro No. 49
Valor Actual Neto

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I =12%
0	536447,18	1,00	-536.447,18
1	378017,01	0,8928571	337.515,19
2	341382,62	0,7971939	272.148,14
3	196824,06	0,7117802	140.095,48
4	120730,66	0,6355181	76.726,52
5	393872,02	0,5674269	223.493,56
6	413653,55	0,5066311	209.569,76
7	387006,31	0,4523492	175.062,00
8	367970,36	0,4038832	148.617,06
9	368942,43	0,3606100	133.044,34
10	408688,09	0,3219732	131.586,63
Total			1.311.411,48

El Cuadro No. 50, demuestra que no afecta la rentabilidad de la inversión este fenómeno natural en un año del periodo proyectado (año cuarto). La TIR para éste análisis es de un 59,27%, y que resulta más atractiva en relación con la tasa de oportunidad del 12%.

Cuadro No. 50
Tasa Interna de Retorno

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I = 59,27%
0	-536.447,18	1,0000000	-536.447,18
1	378.017,01	0,6278725	237.346,49
2	341.382,62	0,3942239	134.581,19
3	196.824,06	0,2475224	48.718,36
4	120.730,66	0,1554125	18.763,05
5	393.872,02	0,0975792	38.433,73
6	413.653,55	0,0612673	25.343,44
7	387.006,31	0,0384681	14.887,38
8	367.970,36	0,0241530	8.887,60
9	368.942,43	0,0151650	5.595,02
10	408.688,09	0,0095217	3.891,41
Total			0,00

4.7.1.5.2. Restricción de Pesca por la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIIA).

El Cuadro No. 51, demuestra que no afecta la rentabilidad de la inversión por el incremento de la veda durante los cinco años del proyecto. El porcentaje de sensibilidad sería un 8,3% de los desembarques totales de año. El VAN para este análisis es positivo y es de US\$1.317.317,18.

Cuadro No. 51
Valor Actual Neto

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I =12%
0	536447,18	1,00	-536.447,18
1	324744,29	0,8928571	289.950,25
2	298164,02	0,7971939	237.694,53
3	163579,13	0,7117802	116.432,40
4	427735,72	0,6355181	271.833,78
5	225984,86	0,5674269	128.229,88
6	436833,62	0,5066311	221.313,51
7	387006,31	0,4523492	175.062,00
8	367970,36	0,4038832	148.617,06
9	368942,43	0,3606100	133.044,34
10	408688,09	0,3219732	131.586,63
			1.317.317,18.

Según el Cuadro No. 52, demuestra que no afecta la rentabilidad de la inversión este caso. La TIR para éste análisis es de un 56.38% y que resulta más atractiva en relación con la tasa de oportunidad del 12%.

Cuadro No. 52
Tasa Interna de Retorno

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I = 56.38%
0	-536.447,18	1,0000000	-536.447,18
1	324.744,29	0,6394880	207.670,07
2	298.164,02	0,4089449	121.932,66
3	163.579,13	0,2615154	42.778,46
4	427.735,72	0,1672359	71.532,78
5	225.984,86	0,1069454	24.168,03
6	436.833,62	0,0683903	29.875,17
7	387.006,31	0,0437348	16.925,63
8	367.970,36	0,0279679	10.291,34
9	368.942,43	0,0178851	6.598,58
10	408.688,09	0,0114373	4.674,29
Total			0,00

4.7.1.5.3. Eliminación del subsidio del combustible.

El Cuadro No. 53, demuestra que no afecta la rentabilidad de la inversión, en el caso de la eliminación del subsidio del combustible (diesel) y ocasionando, por tanto una reducción de desembarques en un 33% en los muelles marginales a partir del cuarto año del proyecto en adelante. El VAN para este análisis es positivo y es de US\$1.217.752,73.

Cuadro No. 53
Valor Actual Neto

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I =12%
0	536447,18	1,00	-536.447,18
1	378017,01	0,8928571	337.515,19
2	341382,62	0,7971939	272.148,14
3	196824,06	0,7117802	140.095,48
4	379763,11	0,6355181	241.346,32
5	176017,25	0,5674269	99.876,92
6	340272,02	0,5066311	172.392,39
7	310041,20	0,4523492	140.246,89
8	311463,92	0,4038832	125.795,05
9	308278,94	0,3606100	111.168,48
10	352871,10	0,3219732	113.615,05
Total			1.217.752,73

Según el Cuadro No. 54, no afecta la rentabilidad de la inversión este caso. La TIR para éste análisis es de un 60.34%, y que resulta más atractiva en relación con la tasa de oportunidad del 12%.

Cuadro No. 54
Tasa Interna de Retorno

AGNABUPESA			
Año	Flujo Neto	Factor de Conversión	I = 60.34%
0	-536.447,18	1,0000000	-536.447,18
1	378.017,01	0,6236787	235.761,16
2	341.382,62	0,3889751	132.789,35
3	196.824,06	0,2425955	47.748,63
4	379.763,11	0,1513017	57.458,79
5	176.017,25	0,0943636	16.609,63
6	340.272,02	0,0588526	20.025,89
7	310.041,20	0,0367051	11.380,09
8	311.463,92	0,0228922	7.130,09
9	308.278,94	0,0142774	4.401,41
10	352.871,10	0,0089045	3.142,14
Total			0,00

4.8. Evaluación social del proyecto.

Al realizar la evaluación social de este proyecto, se miden los efectos indirectos que se tendrían con la implementación del mismo. No solamente se busca maximizar los beneficios (utilidades) sino: crear empleo, dar valor agregado a través del servicio, generar divisas y otros beneficios adicionales.

4.8.1 Impacto sobre la economía.

En el marco económico social, en la evaluación de proyectos se consideran las situaciones siguientes:

4.8.1.1 Efectos sobre el Empleo.

Se mide el efecto del impacto en el empleo y la repercusión en la ejecución del proyecto, tanto empleo directo como indirecto. Además, este proyecto da lugar a la creación de otros empleos que proporcionan más producción en zonas del interior del país, y, con ello, más ingresos que incrementan la demanda de servicios privados, como por ejemplo la contratación de un técnico calificado de motores de barco, para que de el mantenimiento preventivo y/o correctivo.

El valor de los sueldos y salarios es significativo porque en el primer año sumarían ciento treinta y ocho mil seiscientos dólares (US\$138.600,00) por concepto de mano de obra calificada y capacitada. Un rubro significativo para la cuenta de sueldos y salarios de una empresa de servicios, más los beneficios sociales de ley dan un total de ciento ochenta y nueve mil ochocientos veinte y ocho dólares con noventa centavos (US\$189.828,90).

4.8.1.2 El Valor Agregado (VA).

El Valor Agregado (VA) se distribuye de la siguiente manera:

- Personas que tienen un empleo remunerado dentro del proyecto, es decir, el valor total de los sueldos, salarios y prestaciones sociales que se brindan en el proyecto en el período de un año.
- Personas naturales o jurídicas que reciben beneficios. Valor de las ganancias, alquiler, etc., generados por el valor agregado del producto/servicio.
- Valor agregado que absorbe el Estado en concepto de impuestos: IVA, aranceles de exportación, seguros para exportación, etc.
- Valor no repartido que permanece en la agencia como reserva (reserva legal).
- Contratación de terceros para diversos servicios de calidad y que proveerá la Agencia Naviera a los Armadores o Capitanes de barco, de forma eficiente; esto genera una dinamia en la economía del sector.

4.8.1.3 Efectos sobre Divisas.

La evaluación económica se hace a través de un análisis de los efectos de divisas en el país. La ausencia o escasez de divisas es un obstáculo para el desarrollo de un país, por lo cual la creación de proyectos que utilicen productos o servicios nacionales, contribuye a incrementar la producción del país y generación de divisas. Por lo tanto, los beneficios logrados con la ejecución de este proyecto, se miden por las repercusiones directas que influyen en el desarrollo económico y social de la zona.

CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

Las conclusiones para el proyecto de agenciamiento naviero son:

- 1.** El Servicio de Agenciamiento Naviero es la parte principal o medular para el sector del Transporte Marítimo. La provisión de éste servicio es de forma directa y, es responsabilidad por Mandato legal, para representar la nave ante las autoridades reguladoras del sector marítimo-portuario. El sector del transporte marítimo tiene derechos establecidos en la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero que es ser representado en el Puerto, y no como un privilegio sino como una necesidad inmediata.
- 2.** Es imprescindible el Agenciamiento Naviero para que los buques pesqueros puedan ingresar, atracar y salir del Puerto de Manta. La Representación por parte de la Agencia Naviera a los buques pesqueros de bandera nacional e internacional, se hace preponderante en los terminales portuarios por la necesidad legal que tiene frente a las autoridades: portuaria, marítima, aduanera, sanitaria y de migración en lo concerniente al buque, a la mercancía y a los tripulantes. Proveer este Agenciamiento Naviero es parte importante de la cadena logística del comercio nacional e internacional, y estos servicios deben responder a principios de eficiencia, equidad, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad.
- 3.** El servicio de agenciamiento no es solamente representar el buque en Puerto, sino brindarle los servicios necesarios para la: logística de descarga y entrega de la mercadería al granel, documentación del navío, provisión de alimentos y combustibles, y mantenimiento preventivo-correctivo, contratación de tripulantes, y otras necesidades para el buque. Estos servicios complementarios generan un mayor

ingreso para el agenciamiento y consecuentemente mayor rentabilidad.

4. Desde el punto de vista geográfico, el mejor puerto del Ecuador es el de Manta. Es el primer puerto pesquero del Ecuador y el primero en desembarques de atún a lo largo del Pacífico Sur Oriental. Las estadísticas de la Autoridad Portuaria de Manta (APM), demuestran que las descargas tanto nacionales e internacionales de granel sólido (pesca congelada) en el Puerto de Manta son altas, por ejemplo la cantidad total en el año 2007 fue de 207.431 TM. Además la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIITA), manifiesta que dentro de los países del OPO, Ecuador esta en primer lugar de descargas pesqueras, y debido al factor de descarga, en Manta se encuentran las industrias del sector, para su correspondiente transformación y comercialización internacional y nacional.

5. El Puerto de Manta es estratégico porque cuenta con ventajas comparativas y competitivas. Las ventajas comparativas están relacionadas con el acceso de mar abierto a 25 millas náuticas de la ruta internacional de tráfico marítimo sin canales y con profundidades naturales de 12 metros en la marea más baja, que permiten el ingreso de naves de gran calado las 24 horas del día, los 365 días al año, y que lo hacen un puerto atractivo para las inversiones. Además por tener una profundidad natural de 12 metros, no presenta problemas para el ingreso de las naves extranjeras a los muelles internacionales. Las ventajas competitivas, están dadas por la especialización del mismo, el índice de eficiencia en el manejo de la descarga de pesca por hora a través de la grúa pórtico, presenta un promedio de descarga de 20 tons/hora. Es un indicador eficiente debido a la especialización de descarga de este producto en el Puerto.

6. La Autoridad Portuaria de Manta, con el propósito de concretar el proyecto del Mega Puerto de Transferencia Internacional de Carga para Sudamérica en Manta, ha seguido el procedimiento legal establecido en la Ley de Modernización del Estado y su Reglamento, la Ley General de Puertos, Reglamento General de la Actividad Portuaria en el Ecuador y otras importantes leyes y reglamentos que definen a la Concesión como la figura a seguir para la delegación del desarrollo y operación de los puertos a la iniciativa privada. Por lo tanto la Concesión en el Puerto de Manta contribuirá eficazmente y a largo plazo al desarrollo socio-económico local, nacional y regional, a la disminución del costo del transporte marítimo por la economía de escala, a la mejora de los procedimientos técnicos y operativos garantizando una adecuada prestación del servicio portuario, a la modernización de la infraestructura portuaria, acorde con las nuevas exigencias del transporte marítimo mundial, y por ultimo oportunidad de trabajo porque la modernización de este Puerto significa más y mejores oportunidades de inversión, empleo y sobre todo ofrecer mejor un agenciamiento naviero.

7. El Ecuador y los Países Miembros de la Comunidad Andina con el ánimo de impulsar su desarrollo y en particular de incrementar la producción industrial, hacen uso de los Regímenes Aduaneros. Para el sector de la pesca industrial y que ingresan por el Puerto de Manta según la Ley Orgánica Aduanera (LOA) son: el régimen de Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo y Maquila. Estos regimenes son importantes porque permiten el ingreso para permanencia temporal en el Ecuador, con suspensión del pago de tributos de mercaderías extranjeras o desnacionalizadas, destinadas a operaciones de perfeccionamiento activo y posterior reexportación, es decir este régimen de garantías opera sobre la base del monto de los impuestos suspendidos, hasta su posterior reexportación, y además, el

propósito principal de estos regímenes aduaneros son permitir a las empresas ofrecer sus productos en los mercados externos a precios competitivos y contribuir de este modo a dar mejores posibilidades de empleo a la mano de obra nacional.

- 8.** La extracción que hacen los barcos atuneros industriales en el OPO, a través la técnica de la red de cerco, se centra fundamentalmente en la captura de tres especies importantes para el comercio internacional: atún aleta amarilla, atún barrilete y atún ojo grande. Debido a la creciente extracción de este producto se han establecido regulaciones por acuerdo de los países que conforman la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT), que establecen cuotas anuales, vedas y limitaciones en la capacidad de caza del atún, para así, restringir la sobreexplotación de este recurso. La veda es por 41 días para las especies mencionadas y en Ecuador ésta se cumple entre el 1 del agosto hasta el 11 de septiembre. Todos los barcos atuneros cerqueros operando bajo la jurisdicción del Ecuador al momento de iniciar la veda, permanecen en puerto y no podrán ingresar al área del OPO, por lo tanto en este tiempo de veda, los armadores atuneros a través de la Agencia Naviera aprovechan para realizar todo tipo de reparaciones que incluyen trabajos de mantenimiento o cambio en los sistemas propulsor y de gobierno, rebobinado de motores eléctricos, limpieza, pintado, cambio de planchaje, reparación de los implementos de pesca y otras necesidades para el buque atunero, generando de esta manera una dinámica de trabajo en el sector.
- 9.** Los factores que afectan a éste sector directamente son: el Fenómeno del Niño, el aumento de la política arancelaria internacional, la restricción de la capacidad de almacenamiento del buque pesquero y por último si como política de Estado, dejaría de subsidiar el diesel a

este sector, tan importante, y como todo esto afectaría directamente las descargas de pesca en el Puerto de Manta y a las exportaciones.

5.2 Recomendaciones.

Las recomendaciones para el proyecto naviero son:

- 1.** La eficacia de la Agencia Naviera en las operaciones administrativas-operativas son: presentar información exacta a las autoridades: portuaria, marítima, aduanera, de migración y sanidad en lo que concierne a la mercadería, tripulación y documentación del barco, para que, de ésta manera cuando se realice la libre platica, por parte de la autoridades mencionadas, se pueda proseguir con el normal desarrollo de las actividades del barco, como por ejemplo, la descarga de la pesca congelada.
- 2.** La pesca del atún en el Océano Pacífico Oriental debe ser administrada de manera consistente con los conceptos de desarrollo sustentable y enfoque de ecosistemas. La Subsecretaria de Recursos Pesqueros debe concienciar a los actores del sector en lo relativo a la sustentabilidad y a la utilización responsable de la pesca de captura.
- 3.** Profundizar las medidas de vigilancia y control en nuestra Zona Económica Exclusiva (ZEE) de las flotas de terceras banderas que operan más allá de las 200 millas, siendo muy importante el rol de la Dirección General de La Marina Mercante y del Litoral (DIGMER), como autoridad marítima de apoyo constante a la operación pesquera portuaria.
- 4.** Establecer un marco regulatorio actualizado y fortalecido, que implicaría proceder a emitir una nueva Ley de Pesca acorde con las

políticas modernas de pesca y regulaciones ambientales internacionales.

5. Actualizar el análisis de riesgo y control sanitario del producto pesquero, para una efectiva armonización con las reglamentaciones sanitarias internacionales basadas en el sistema HACCP, principalmente para tener acceso al mercado de la Unión Europea, de los Estados Unidos de América, Japón, China y el MERCOSUR.
6. Elevar las condiciones de seguridad en el Puerto de Manta, porque el tema de seguridad portuaria es un tema fundamental para cualquier puerto del Mundo, debido a las elevadas exigencias de los países de destino de productos. A partir del 11 de Septiembre de 2001, las condiciones impuestas por Estados Unidos se endurecieron, lo que exige a todos los puertos que quieran ser una puerta de salida hacia su mercado deben asumir cambios en los procesos físicos y documentales en la exportación. Por lo tanto, los puertos del Ecuador y específicamente el Puerto de Manta, debe realizar acciones mucho más rigurosas para ser considerado como puerto seguro a nivel internacional, porque ya es considerado al Puerto de Manta como El Mega Puerto de Transferencia Internacional de Carga para Sudamérica.
7. Para la exportación del atún, se requiere buscar nuevos nichos de mercado a través de la CORPEI, las embajadas, y las ferias internacionales, para difundir y promocionar un producto con buen sabor, gran valor proteínico, fácil de usar, excelente para la salud, entre otros importantes atributos, y no solamente enfocarse las exportaciones a Estados Unidos.

- 8.** Para que sea más competitivo este sector, es preciso que se incorporen nuevas embarcaciones, con moderna tecnología de localización para la captura del atún. Esto permitirá incrementar la autonomía de la embarcación, la capacidad de almacenamiento, mejorar la técnica de localización del recurso, reducir los costos por aplicación de economías de escala. Pero, para que estas acciones sean eficaces es imprescindible de políticas financieras y comerciales que le permitan al sector pesquero conseguir mejores líneas de financiamiento con montos y plazos acordes con su realidad operativa.

- 9.** Estimular la participación de organismos internacionales e instituciones nacionales para que apliquen programas de asistencia técnica al sector, con el objeto de dotarlo de la capacidad requerida para el manejo de nuevas artes de pesca, la manipulación a bordo, la seguridad en el mar, y sobre los sistemas de calidad de los productos de la pesca exigidas en los mercados externos, para que no tengan problemas con las autoridades del sector.

ANEXOS

REGLAMENTO GENERAL A LA LEY DE PESCA Y DESARROLLO PESQUERO Y TEXTO UNIFICADO DE LEGISLACIÓN PESQUERA.

**TITULO I
CAPÍTULO 1**

CONSEJO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO.

Art. 1.- El Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero es una entidad adscrita al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad.

Art. 2.- Las facultades previstas en el artículo 12 de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero señaladas en los literales c) y h) serán ejercidas por el Subsecretario de Recursos Pesqueros.

A más de las facultades contempladas en la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, al Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, le corresponde:

- a. Aprobar sus reglamentos internos;
- b. Estructurar la Secretaria del Consejo con un Secretario Abogado y solicitar su nominación al señor Subsecretario de Recursos Pesqueros;
- c. Conformar comisiones especiales para el estudio de problemas específicos que deban ser conocidos o resueltos por el sector público pesquero:
- d. Designar en comisión a uno o más de sus miembros, asesores o personal para el cumplimiento de tareas específicas dentro o fuera de la República, previo el cumplimiento de las correspondientes disposiciones legales; y,
- e. Solicitar a los organismos públicos que tienen representación en el Consejo, informes y documentos sobre asuntos que sean de sus respectivas competencias. A los demás organismos públicos que no tengan representación en el Consejo se solicitará los informes y

documentos, por intermedio del señor Subsecretario de Recursos Pesqueros.

Art. 3.- El Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero tendrá miembros principales con derecho a voz y voto y asesores que podrán intervenir en las discusiones prestando su asesoramiento, de acuerdo con la ley.

Art. 4.- El Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero estará integrado por los siguientes miembros:

- a. El Subsecretario de Recursos Pesqueros, en representación del Ministro del Ramo, quien lo presidirá;
- b. El Ministro del Ambiente o su delegado permanente, el Subsecretario de Gestión Ambiental Costera;
- c. El Ministro de Relaciones Exteriores o su delegado permanente;
- d. El Ministro de Agricultura y Ganadería o su delegado permanente;
- e. El Director General de la Marina Mercante y del Litoral o su delegado permanente: y,
- f. Tres representantes de la Actividad Pesquera Privada: uno por la pesca industrial: uno por la acuicultura y uno por la artesanal, elegidos de conformidad con el reglamento que para el efecto expida el Subsecretario de Recursos Pesqueros.

Art. 5.- Los nombres de los delegados permanentes serán comunicados por escrito al Presidente del Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero.

Art. 6.- En las sesiones del Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, actuarán como asesores el Director General de Pesca y el Director del Instituto Nacional de Pesca.

Art. 7.- El Presidente del Consejo, por propia iniciativa o a pedido de cualquiera de los miembros, podrá solicitar que asista como asesor especial otro funcionario o empleado de los sectores público, privado y pesquero.

Art. 8.- El Consejo estará presidido por el Subsecretario de Recursos Pesqueros, quien en caso de ausencia o impedimento temporal podrá encargar la dirección de la sesión a uno de sus miembros.

Art. 9.- Corresponde al Presidente:

- a. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones del Consejo;
- b. Ejercer la representación de la entidad;
- c. Convocar y presidir las sesiones;
- d. Dirimir los empates que se produjeran en las votaciones;
- e. Dirigir y recibir la correspondencia a través de la Secretaria del Consejo; y,
- f. Dirigir, coordinar y supervisar todas las actividades de la entidad.

Art. 10.- En cuanto a su funcionamiento, el Consejo se someterá a las disposiciones del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva y a las Normas sobre el procedimiento administrativo común que expida el Presidente de la República.

CAPÍTULO 2

DE LA ACTIVIDAD PESQUERA

Art. 11- Son actividades conexas de la actividad pesquera los servicios de construcción, reparación y mantenimiento de instalaciones, buques, maquinarias, equipos y artes de pesca, y el transporte de productos pesqueros.

Art. 12.- Los pescadores artesanales que se constituyan en cooperativas, continuarán gozando de los beneficios que otorga la ley al sector pesquero artesanal, sin consideración a los volúmenes de pesca que obtengan.

Art. 13.- Se considera pesca de altura a la que realiza una empresa que dispone de barcos pesqueros con autonomía de navegación para un lapso no menos de quince días y dotados con equipos apropiados de conservación, comunicación, detección y búsqueda.

Art. 14.- Se entenderá por procesamiento la transformación, elaboración o preservación de los productos pesqueros mediante deshidratación,

congelación, salado, ahumado, conservación en envases herméticos o en otra forma que los mantenga aptos para el consumo humano.

Art. 15.- La harina de pescado, de camarón o de otras especies bioacuáticas, se elaborarán utilizando únicamente los excedentes y desperdicios resultantes del procesamiento de los recursos para consumo humano directo y las especies que no se empleen para tal consumo. La Subsecretaría de Recursos Pesqueros, fijará anualmente los porcentajes de captura de productos bioacuáticos que podrán destinarse a la producción de harina de pescado, camarón u otras especies, de acuerdo con la política adoptada para la explotación racional de tales recursos.

Art. 16.- Los establecimientos de procesamiento de productos pesqueros deberán reunir los siguientes requisitos básicos:

- a. Estar ubicados en áreas autorizadas para instalación de industrias pesqueras;
- b. Contar con equipos e instalaciones apropiados para el procesamiento,
- c. Tener pisos impermeabilizados y con declives adecuados;
- d. Revestir las paredes con materiales que faciliten la limpieza y mantengan óptimas condiciones de higiene;
- e. Contar con suficiente agua, ventilación, iluminación e instalaciones sanitarias adecuadas;
- f. Disponer de medios para evitar la contaminación ambiental;
- g. Poseer equipos para congelación y mantenimiento cuando fueren necesarios: y,
- h. Tener instalaciones adecuadas para servicios del personal.

Art. 17.- La Dirección General de Pesca verificará periódicamente el estado de las instalaciones y equipos, sin perjuicio de las atribuciones que correspondan a otras autoridades

Art. 18 - La pesca obtenida no deberá ser expuesta a contaminación.

Art. 19.- Las embarcaciones menores, que no cuenten con medios adecuados para la preservación de la pesca, descargarán sus productos en sitios donde puedan ser mantenidos en buenas condiciones sanitarias.

Art. 20.- El Estado dará prioridad a los proyectos de asistencia artesanal y fomentará la instalación de medios de conservación en las embarcaciones y sitios de recepción de productos, para evitar su contaminación y garantizar su buena conservación.

Art. 21. - Los trasbordos únicamente podrán realizarse si están expresamente autorizados por los órganos competentes y exclusivamente a los buques frigoríficos de la misma empresa los que podrán también transportarlos y descargar en puertos autorizados. Las autorizaciones podrán ser ocasionales, periódicas o permanentes. El acto administrativo que autorice los traslados deberá ajustarse plenamente al Reglamento de control de la discrecionalidad de los actos administrativos expedido por el Presidente de la República.

El trasbordo a buques de transporte internacional podrá efectuarse únicamente en puertos habilitados.

Art. 22.- Cuando se aprehendan naves en faenas de pesca prohibidas por la ley y siempre que las sanciones impuestas por la autoridad competente no fueren de decomiso de la pesca, se permitirá que dichas naves descarguen la pesca obtenida.

CAPITULO III

NORMAS DE CONTROL DE CALIDAD

Art. 23.- Las empresas enlatadoras o envasadoras de productos pesqueros están obligadas a notificar su producción a la Dirección General de Pesca y al Instituto Nacional de Pesca, de acuerdo con las instrucciones que impartan estos organismos. La información obtenida no podrá ser divulgada sino de conformidad con la ley.

Art. 24.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización, en coordinación con el Instituto Nacional de Pesca, determinará y publicará los requisitos que deben reunir los productos pesqueros y los procedimientos que deberán

seguir las empresas para obtener la certificación de calidad y aptitud de tales productos para el consumo humano.

Art. 25.- Corresponde al Instituto Nacional de Pesca otorgar certificados de calidad y aptitud de los productos pesqueros procesados.

Art. 26.- Para autorizar la comercialización de los productos pesqueros, la Dirección General de Pesca exigirá la presentación del certificado a que se refiere el inciso anterior.

CAPITULO IV

DE LAS EMBARCACIONES PESQUERAS DE BANDERA EXTRANJERA

Art. 27.- Para que los armadores o representantes de embarcaciones asociadas operen en aguas nacionales, deberán obtener la matrícula y permiso de pesca.

Art. 28.- Los agentes o representantes de buques de bandera extranjera deberán exhibir los certificados de arqueo, clasificación, registro, seguro y otros similares que acrediten en forma fehaciente los tonelajes de las naves.

Art. 29.- Los barcos pesqueros de bandera extranjera que deseen hacer uso del paso inocente por el mar soberano ecuatoriano deberán previamente a su ingreso a tales aguas proporcionar a la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral, por cualquier medio, la siguiente información:

- a. Notificación del deseo de hacer uso del paso inocente, por lo menos con doce horas de anticipación a su ingreso a aguas ecuatorianas;
- b. Posición (longitud y latitud) del barco, antes de ingresar a aguas ecuatorianas;
- c. Fecha, hora y posición de su ingreso a aguas ecuatorianas;
- d. Ruta que seguirá el barco, velocidad de crucero, día y hora estimada de su salida de aguas ecuatorianas; y,

e. Si tiene o no pescado en sus bodegas y, en caso afirmativo, determinación del tonelaje y de las especies.

Art. 30.- El barco pesquero extranjero que se encuentre en uso del paso inocente por aguas ecuatorianas no podrá ser autorizado a realizar otra actividad que no sea el simple paso, salvo el caso de arribada forzosa previsto en las leyes ecuatorianas.

Art. 31.- El barco deberá reportarse por lo menos veinticuatro horas antes de su salida de aguas ecuatorianas, pudiendo ser inspeccionado en cualquier momento mientras permanezca en las mismas.

Art. 32.- Las naves que debido a daños o desperfectos descarguen el producto de su pesca en puertos ecuatorianos podrán llevarlos en el mismo buque una vez realizadas las reparaciones. Si optan por venderlo en el país, esta pesca se sujetará a las normas legales y reglamentarias aplicables, y si el Capitán de la nave decide trasbordar la pesca a otro buque para su transporte al exterior, se declarará terminado el permiso de pesca.

Art. 33.- Las embarcaciones extranjeras que operen en asociación o arrendamiento, cumplirán las normas relativas a los buques de bandera nacional, durante el tiempo de duración de los respectivos contratos.

CAPITULO V DE LA INVESTIGACIÓN PESQUERA

Art. 34.- Las personas naturales o jurídicas interesadas en obtener autorización para efectuar investigaciones de los recursos bioacuáticos en aguas nacionales, deberán observar las normas siguientes:

- a. Presentar ante el Instituto Nacional de Pesca el plan de investigación y de operaciones a desarrollarse en aguas ecuatorianas;
- b. Permitir la participación en las investigaciones de los miembros designados por la Comandancia General de Marina, el Instituto Nacional de Pesca y la Dirección General de Pesca:

- c. Comprometer la entrega al Instituto Nacional de Pesca de los datos y resultados de las investigaciones efectuadas; y,
- d. Entregar a la Subsecretaria de Recursos Pesqueros el volumen de la pesca obtenida, con excepción de aquellas cantidades que sirvan como muestras, según el plan de investigación.

Presentada la solicitud, el Director General de Pesca solicitará al Ministerio de Defensa Nacional la autorización prevista en el artículo 184 del Código de Policía Marítima y el Reglamento para concesión de permisos a naves extranjeras para visitar con fines científicos el mar territorial ecuatoriano, sus costas o islas.

Cumplidas estas formalidades, el Director del Instituto Nacional de Pesca, remitirá la documentación, junto con su informe, a la Dirección General de Pesca, para que ésta otorgue el permiso correspondiente.

CAPÍTULO VI DE LOS CONTRATOS DE ASOCIACIÓN.

Art. 35.- Los armadores de buques pesqueros nacionales o extranjeros, los cultivadores de especies bioacuáticas y las empresas procesadoras nacionales o extranjeras, domiciliados en el país, podrán celebrar contratos de asociación con el objeto de integrar sus actividades.

Los contratos podrán celebrarse por escritura pública o por instrumento privado con reconocimiento de firma. Si estos contratos implicaren la constitución de persona jurídica, deberá obtenerse la aprobación de la Superintendencia de Compañías, de conformidad con la ley de la materia.

Art. 36.- Quienes se asocien con el fin de integrar sus actividades, mantendrán su personería jurídica propia, pero los trámites relacionados con el contrato de asociación serán hechos en forma conjunta, especialmente para solicitar las autorizaciones y los permisos correspondientes y recibir los beneficios establecidos por la ley.

En el caso de ingreso de buques, el permiso será extendido en favor del asociado propietario o armador de la nave.

Art. 37.- Los contratos de asociación deberán reunir los siguientes requisitos básicos:

- a. Detalle de los buques pesqueros que realizarán la pesca en forma exclusiva para la empresa procesadora asociada o de las instalaciones de cultivo que participarán en la integración;
- b. Detalle de las instalaciones, maquinarias y equipos con que cuenta la empresa procesadora asociada;
- c. Plazo de duración del contrato;
- d. Obligación por una parte, de entregar en forma exclusiva la pesca y por otra, de recibirla;
- e. Cláusula penal que asegure para ambas partes el respeto al cumplimiento de las disposiciones del contrato;
- f. Sistema de fijación y reajuste de los precios de la pesca y forma de distribución de los beneficios entre las partes;
- g. Normas sobre días de trabajo por actividad, seguros, domicilio, modalidad de administración, responsabilidades para la contratación de personal, y otras que fueren del caso;
- h) Sistemas de contabilidad que serán aplicados; y,
- i) Efectos jurídicos previstos para el caso de terminación del contrato.

Art. 38.- Si una empresa procesadora, que ha obtenido autorización para ejercer la actividad pesquera en base a un contrato de asociación termina su relación jurídica con la que se dedica a la fase de extracción, perderá su clasificación, si dentro de ciento veinte días posteriores a la terminación del contrato, no se ha convertido en empresa integrada.

Art. 39.- Las empresas procesadoras que obtengan la categoría B deberán justificar el abastecimiento de materia prima mediante copia de los contratos de compra y venta de productos.

CAPÍTULO VII DE LA CLASIFICACIÓN

Art. 40.- Las empresas que deseen clasificarse o reclasificarse u obtener ampliación de beneficios al tenor de lo dispuesto en el presente reglamento, presentarán sus solicitudes en la Dirección General de Pesca junto con toda la documentación e información que demuestre el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios así como de las bases generales y específicas para optar por cualquiera de las categorías mencionadas.

La Dirección General de Pesca evaluará la solicitud, la documentación y la información presentadas. En caso favorable se emitirá la resolución a que haya lugar concediendo la clasificación, reclasificación o ampliación de beneficios que corresponda, la misma que será otorgada mediante acuerdo suscrito por el Subsecretario de Recursos Pesqueros. En caso negativo, el Subsecretario de Recursos Pesqueros comunicará tal particular a la empresa solicitante.

Art. 41.- Para clasificarse en las categorías "A" o "B" de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero se deberán cumplir con las siguientes bases generales:

Para empresas pesqueras:

- a. Hallarse dedicadas a la actividad pesquera en los términos señalados por el Art. 2 de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero.
- b. Las actividades conexas deberán ser integrantes de la actividad principal productiva pesquera:
- c. Disponer de maquinaria, equipos e instalaciones adecuadas que garanticen una producción de calidad; y,
- d. Contar con medios adecuados para evitar la contaminación ambiental.

Para empresas procesadoras, a más de lo establecido para las pesqueras;

- a. Disponer de un legítimo y adecuado abastecimiento de materia prima por medio de buques o cultivos propios, arrendados o en asociación o mediante contratos de compraventa;
- b. Disponer de locales destinados exclusivamente al procesamiento industrial pesquero y de las instalaciones de frío suficientes para conservar la materia prima requerida para el procesamiento;
- c. Contar con medios de transporte adecuados, dotados de equipos de frío y conservación para movilizar los productos de la pesca para consumo humano directo hasta las plantas procesadoras y para la comercialización de los elaborados pesqueros;
- d. Disponer de activos, o capital social, no menor al 40% de la inversión total; y,
- e. Disponer de medios adecuados de conservación en frío en todas las embarcaciones con que cuenten las empresas, en proporción a su capacidad neta de carga.

Las empresas para clasificarse en categoría "A" además de cumplir con los requisitos legales y las bases generales, deberán:

- a. Disponer de la tinta en propiedad, arrendamiento o asociación, con capacidad de captura no menor a 2.500 toneladas métricas para especies pelágicas o a 600 toneladas métricas al año para la pesca blanca.

Las empresas camaroneras deberán disponer de tinta o instalaciones industriales que permitan productos por lo menos 250 toneladas métricas al año como productos elaborados.

Las empresas camaroneras dedicadas al cultivo, deberán disponer de instalaciones industriales con una producción no menor a 50 toneladas métricas anuales de productos elaborados;

- b. Disponer de medios idóneos de comercialización milenio;
- c. Tener inversiones o activos totales, excluida la flota, por un valor mínimo que deberá ser periódicamente fijado o regulado por el Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, de acuerdo a las fluctuaciones de precios del mercado internacional;

- d. Someter a procesamiento industrial, excepto el simple congelado, el 400% de su captura que sea apta para este procesamiento;
- e. Disponer de instalaciones de frío para conservar, por lo menos, la cantidad requerida de 300 toneladas métricas de materia prima. Las empresas camaroneras dispondrán de instalaciones de frío para conservar por lo menos 30 toneladas métricas de materia prima;
- f. Disponer de laboratorios de control de calidad que estén en operación permanente;
- g. Disponer de medios y locales propios adecuados para eviscerar la materia prima;
- h. Contar con un sistema de tratamiento de aguas industriales, permitido por la Dirección General de Pesca y demás autoridades competentes, para evitar la contaminación ambiental; y,
- i. Las empresas nuevas deberán contar con maquinaria y equipos nuevos y modernos con excepción de las naves.

Las empresas para clasificarse en Categoría "B" además de cumplir con los requisitos legales y bases generales deberán:

- a. Abastecerse de materia prima en los volúmenes suficientes;
- b. Someter a procesamiento industrial, excepto el congelado simple, el 40% de su captura que sea apta para este procesamiento;
- c. Disponer de instalaciones de frío para conservar, por lo menos, la cantidad de 40 toneladas métricas de materia prima requerida para el procesamiento.

Las empresas camaroneras dispondrán de instalaciones de frío para conservar, por lo menos, 20 toneladas métricas de materia prima requerida.

Las empresas dedicadas exclusivamente al cultivo de camarones para clasificarse en esta categoría, deberán tener instalaciones apropiadas para la cría de tal especie; y,

- d. Las empresas dedicadas exclusivamente a la comercialización interna de productos pesqueros deberán disponer de medios adecuados para el

desenvolvimiento de su actividad, con activos no menores al equivalente a 50 salarios mínimos vitales.

Las bases generales y criterios específicos enunciados en los artículos precedentes, se aplicarán a las empresas cuyo trámite de clasificación está en proceso y a aquellas que en el futuro se constituyan.

Art. 42.- El respectivo acuerdo de clasificación y reclasificación, deberá contener básicamente lo siguiente:

- a. Un detalle de las actividades específicas que se autorizan, ya sea que la empresa realice por si misma todas las fases de la actividad pesquera o integrándose con otras mediante contratos de asociación o arrendamiento;
- b. La determinación del número y tipo de embarcaciones (características generales) de que la empresa puede disponer para las operaciones. de acuerdo con la magnitud del proyecto;
- b. e) La indicación de la categoría otorgada y de los beneficios generales y específicos que se concedan;
- a. El establecimiento de los plazos que se otorgan para la ejecución del proyecto; y,
- b. La determinación de las obligaciones y requisitos que debe cumplir la empresa en las órdenes técnico, administrativo y financiero.

CAPITULO VIII DEL INGRESO DE BUQUES PESQUEROS

Art. 43.- Las empresas, al solicitar su clasificación, harán constar la flota con que cuentan o la que estiman necesaria para cumplir sus objetivos. La Subsecretaría de Recursos Pesqueros decidirá lo pertinente, en cada caso, luego de los estudios correspondientes.

Art. 44.- A las solicitudes que se presentan para la importación de buques pesqueros debe adjuntarse;

- a. El cupo de la flota de que la empresa podrá disponer para realizar la actividad pesquera;
- b. Los planos completos y las especificaciones detalladas de la nave, de los equipos electrónicos de a bordo y sus correspondientes artes de pesca;
- c. La proforma del contrato de construcción o certificado de registro de la nave y promesa de venta;
- d. El informe favorable de la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral; y,
- e. El certificado de una compañía de seguros navieros sobre construcción de la nave.

Art. 45.- Cumplidos los anteriores requisitos, el Director General de Pesca enviará la documentación a la Subsecretaria de Recursos Pesqueros, a fin de que continúe el trámite en el Ministerio de Defensa Nacional.

Art. 46 - Las solicitudes tendientes a obtener exoneraciones a las transferencias de dominio o para el ingreso de buques en arrendamiento o asociación que se presentarán con las pro ferinas de los contratos correspondientes, seguirán igual trámite que las solicitudes a que se refieren los dos artículos anteriores.

CAPITULO IX

DE LOS TRÁMITES PARA EL GOCE DE BENEFICIOS

Art. 47.- Las solicitudes para gozar de los beneficios determinados por la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero que se encuentren vigentes y que no suministren la información requerida serán devueltas a los interesados, para que, dentro del plazo señalado en el Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, completen la documentación que faltare, como requisito previo para su tramitación.

Art. 48.- Para el goce de los beneficios a que se refiere el Art. 70 de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, se requerirá del acuerdo, del Subsecretario de Recursos Pesqueros.

Art. 49.- Para gozar de la exoneración de impuestos a los actos de constitución de una compañía, los promotores deberán presentar en la Dirección General de Pesca la respectiva solicitud.

Dentro del término de ocho días, si la opinión de la Dirección General de Pesca es favorable, se remitirán los documentos a la Subsecretaria de Recursos Pesqueros, la misma que, de no tener objeciones, elaborará el respectivo acuerdo de autorización provisional para la constitución de la compañía con exoneración de impuestos.

Art. 50.- Dentro de noventa días, contados a partir de la fecha de expedición del acuerdo de autorización provisional, deberá presentarse en la Dirección General de Pesca una copia de la escritura constitutiva, con la certificación de inscripción en el Registro Mercantil, junto con la solicitud de autorización y clasificación para ejercer la actividad pesquera. Este plazo podrá ser prorrogado por noventa días, si los promotores justifican ante el Subsecretario de Recursos Pesqueros las razones del incumplimiento.

Si la compañía se constituye y no presenta la solicitud de autorización, dentro del plazo debido, pagará el valor de los derechos que hubieren sido exonerados.

Art. 51.- El procedimiento señalado en este capítulo se aplicará para las solicitudes de exoneración de impuestos que gravan los contratos de mutuo que se celebraren para inversiones financiadas mediante crédito y los contemplados en los literales b) y c) del artículo 64 de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero.

Para la concesión de estos beneficios se requerirá únicamente el acuerdo pertinente del Subsecretario de Recursos Pesqueros.

CAPÍTULO X
DE LA AUTORIZACIÓN PARA LAS EMPRESAS DE COMERCIALIZACIÓN

Art. 52.- Quienes expendan al público productos pesqueros deberán contar con instalaciones adecuadas para el mantenimiento de los mismos y obtener permiso de la Dirección General de Pesca, la que verificará el cumplimiento de todas las disposiciones pesqueras vigentes.

Art. 53.- Quienes se dediquen al transporte de productos pesqueros deberán presentar las respectivas solicitudes a la Dirección General de Pesca, con las unidades debidamente equipadas con que cuenten o que proyectan adquirir, los sitios de recepción de productos de que dispondrán y las características generales del proyecto.

El Director General de Pesca tramitará tales solicitudes de acuerdo con el procedimiento que se establece en el Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

Art. 54.- El Subsecretario de Recursos Pesqueros expedirá las normas específicas a las que deberán someterse las empresas que transportan o comercializan productos pesqueros para consumo interno.

CAPITULO XI
**DE LA AUTORIZACION PARA DEDICARSE A LA FASE EXTRACTIVA
Y DE LAS EMBARCACIONES PESQUERAS DE BANDERA NACIONAL**

Art. 55.- Quienes soliciten permiso para ejercer la fase extractiva deberán adjuntar la documentación siguiente:

a. La comprobación, por cualquier inedia previsto en las leyes, de haber sido armador independiente a la fecha de la expedición de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero o copia del contrato de asociación o arrendamiento con empresas que posean instalaciones de conservación o procesamiento: y,

b. Las especificaciones técnicas de cada barco y las pruebas de la condición jurídica en la que opere cada nave.

Recibida la solicitud a que se refiere este artículo, el Director General de Pesca emitirá su informe y lo enviará para la resolución del Subsecretario de Recursos Pesqueros.

Concedida ésta autorización, para el otorgamiento del permiso anual de pesca a naves de bandera nacional o buques de bandera extranjera que laboren para empresas nacionales o mixtas clasificadas, deberán pagarse previamente los derechos correspondientes, fijados de conformidad con las leyes.

Art. 56.- No se podrá entregar la pesca de un mismo barco a más de una empresa. Únicamente en casos excepcionales debidamente justificados, la Dirección General de Pesca podrá levantar en forma eventual esta prohibición o autorizar ventas a terceros.

Art. 57.- Si varias personas fueren dueñas de un barco pesquero, deberán designar un representante que, para los efectos de este reglamento, será considerado como el único armador registrado, debiendo adjuntarse a la solicitud de clasificación y en instrumento público, el acta en la que conste la designación de dicho representante.

Art. 58.- Quien termine o proyectare terminar su contrato de asociación o arrendamiento con una empresa, comunicará el particular a la Dirección General de Pesca e indicará, dentro de los treinta días siguientes, la nueva forma en que va a ejercer la actividad pesquera, para efectos de la ratificación, retiro de la clasificación o reclasificación correspondiente.

Art. 59.- Para la construcción o remodelación de barcos pesqueros y previos el trámite ante la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, se requerirá informe favorable de la Dirección General de Pesca.

Art. 60.- Las capitanías de Puerto exigirán que las embarcaciones pesqueras estén provistas de todos los elementos e instalaciones necesarias para la seguridad, comodidad de higiene de la dotación que

lleven y que las naves dispongan de víveres para un tiempo mayor al de la operación de pesca programada.

CAPÍTULO XII

DE LA AUTORIZACIÓN PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL TÉCNICO PESQUERO EXTRANJERO

Art. 61.- El Subsecretario de Recursos Pesqueros autorizará la contratación de personal técnico extranjero, por un plazo determinado, a bordo de buques pesqueros, para lo cual coordinará con la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, y de acuerdo a las necesidades de personal extranjero y las características de las naves.

Art. 62.- Las empresas autorizadas para ejercer la actividad pesquera presentarán en la Dirección General de Pesca, la solicitud para que sea autorizada la contratación de personal extranjero. A dicha solicitud se acompañarán los siguientes documentos:

- a. Copia legalizada del respectivo contrato, en el que constará la obligación de entrenar personal nacional;
- b. Título profesional, certificados de trabajo o cualquier otro documento que acredite los conocimientos y experiencia del extranjero en la materia, labor u oficio técnico o de especialización de que se trate;
- c. Declaración certificada del empresario sobre el número de plazas de trabajo de la respectiva empresa y lista del personal contratado con determinación de su nacionalidad y número de las respectivas cédulas de identificación o pasaportes; y,
- d. Certificado de la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, que acredite los derechos del empresario sobre la nave en la cual deberá prestar sus servicios el extranjero y el tonelaje de dicha nave.

Si la documentación presentada con la respectiva solicitud estuviere completa, la Dirección General de Pesca la elevará a conocimiento y

resolución del Subsecretario de Recursos Pesqueros, junto con un informe documentado sobre el caso.

Art. 63.- El Subsecretario de Recursos Pesqueros emitirá la resolución que corresponde sobre la solicitud presentada y entregará copia certificada de la misma al peticionario, a la Dirección de Asuntos Consulares y de Extranjería del Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, para la concesión de la visa que corresponde, conforme a la Ley de Extranjería y su reglamento, en orden al otorgamiento de la matrícula de embarque respectiva.

CAPÍTULO XIII

DE LAS NORMAS PARA EL FOMENTO ARTESANAL PESQUERO

Art. 64.- La Dirección General de Pesca, promoverá la formación de cooperativas pesqueras y de otros tipos de asociación entre los pescadores artesanales concediéndoles asistencia técnica y programación de proyectos específicos que permitan su desarrollo.

Art. 65.- Cuando exista inversión estatal en las cooperativas pesqueras, la Dirección General de Pesca estructurará planes concretos de recuperación del capital aportado, una vez comprobada la solidez económica de las mismas.

Art. 66.- La Dirección General de Pesca, conjuntamente con la Dirección General de Cooperativas, se encargarán de formular los planes adecuados para la organización de cooperativas pesqueras, así como también de la elaboración y ejecución de planes de capacitación cooperativa.

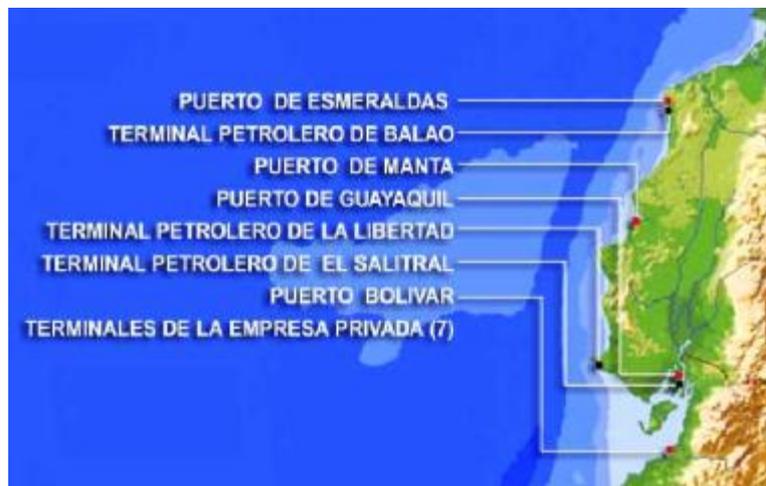
Art. 67.- Los estatutos de las cooperativas pesqueras serán aprobados por el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, previo informe favorable de la Dirección General de Pesca.

Anexo Foto No. 1
Ruta Internacional del Tráfico Marítimo



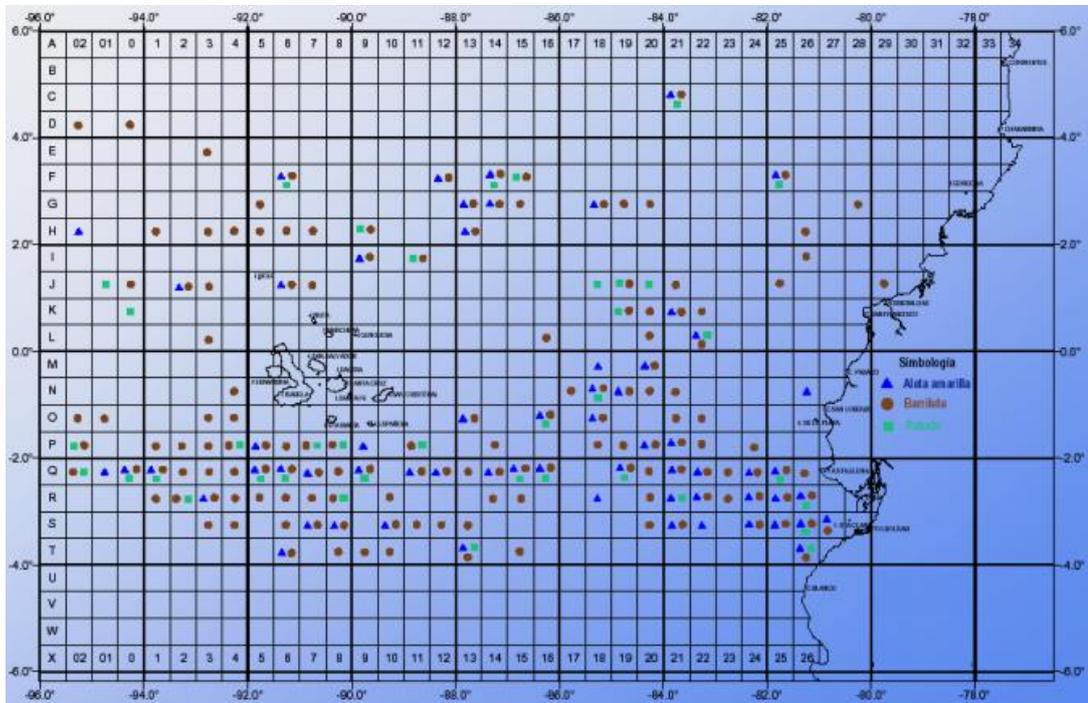
Fuente: APM.
Elaboración: Diego Reyes.

Anexo Foto No. 2
Puertos del Ecuador.



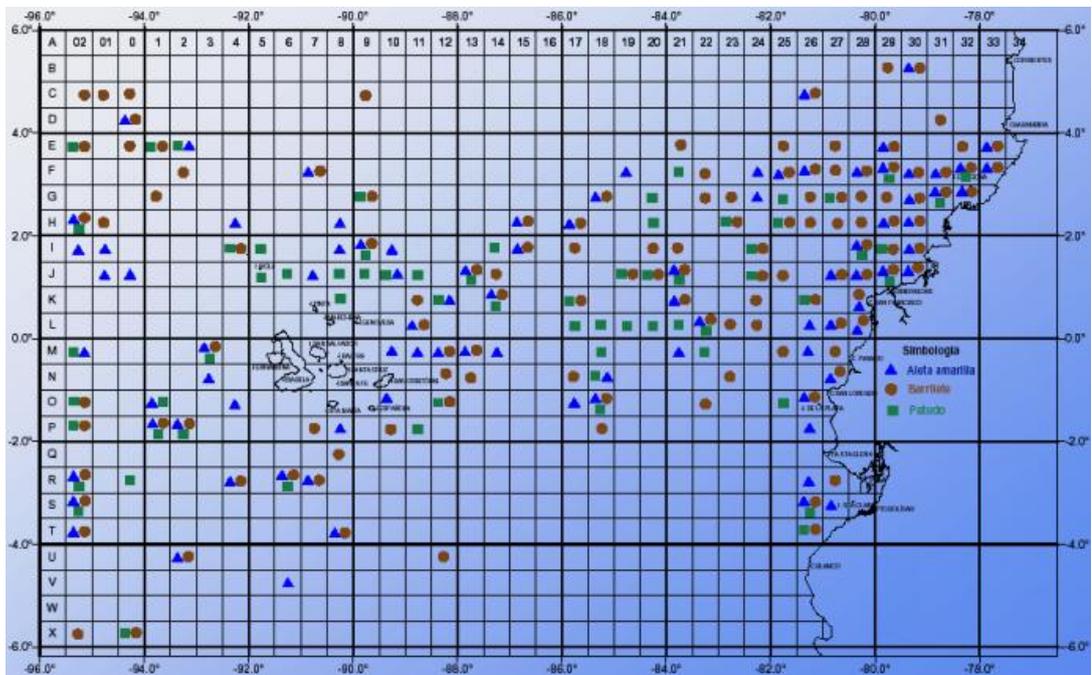
Fuente: DIGMER
Elaboración: Diego Reyes.

Anexo Foto No. 3A
Disponibilidad de Materia Prima (Abril – Junio)



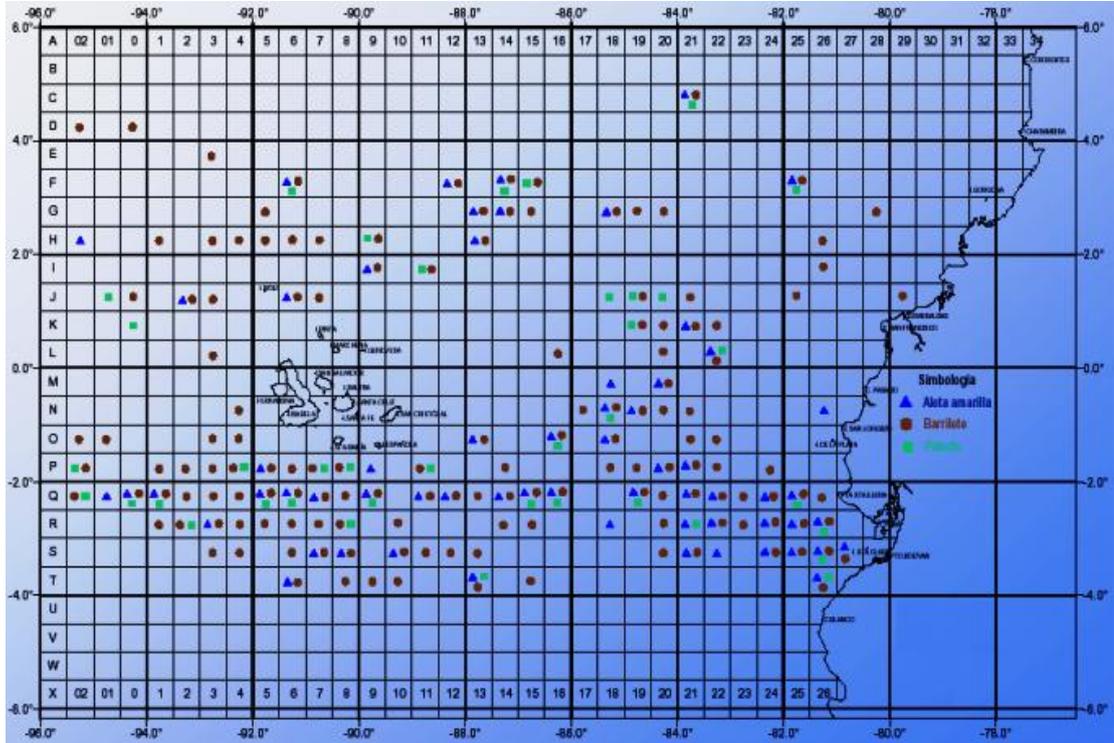
Fuente: INP.
 Elaboración: Diego Reyes.

Anexo Foto No. 3B
Disponibilidad de Materia Prima (Julio – Octubre)



Fuente: INP.
 Elaboración: Diego Reyes

Anexo Foto No. 3C
Disponibilidad de Materia Prima (Noviembre – Marzo)



Fuente: INP.

Elaboración: Diego Reyes.

**Anexos Fotos No. 4
Diversidad de Recursos Pesqueros**

Atún Aleta Amarilla



Atún Ojo Grande



Bacalao



Berrugate



Cabezudo



Camotillo



Carita



Cherna



Chivito



Colorado



Corvina de Escama



Corvina de Roca



Corvina Plateada



Corvina Rabo Amarillo



Dorado



Gallineta



Huayaibe



Lenguado



**Fuente: Pagina Web de ATUNEC.
Elaboración: Diego Reyes.**

**Anexo Fotos No 5
Puertos del Ecuador**



**Fuente: Pagina Web de DIGMER.
Elaboración: Diego Reyes.**

Anexo Cuadro No. 1
Autoridad Portuaria de Manta
Niveles tarifarios vigente desde el 2001.
Vigente desde su publicación en el Registro Oficial N° 706 del 18
noviembre/2002.

NOMENCLATURA	EN US\$	OBSERVACIONES
1.1. Uso de facilidades de acceso.		
1.1.1. Canales de acceso al Puerto Marítimo	0,04	Entrada y Salida
1.1.2. Canales de acceso a Muelles Privados		
1.2. Uso de muelles.	Mt. Eslora/Hora	
1.2.1. Muelles de Aguas Profundas.	0,30	
1.2.2. Muelles marginales	0,05	
1.2.3. Otros sitios de atraque		
1.3. Uso de fondeaderos por las naves	Mt. Eslora/Día	
1.3.1. Naves en Operaciones Comerciales.	1.80	
1.3.2. Naves en Operaciones No Comerciales.	0.90	
1.4. Uso de las infraestructuras portuarias.		
Por las cargas.		
1.4.1. Carga Embarcada	Ton.	
1.4.1.1. General	2.00	
1.4.1.2. Graneles sólidos	2.20	
1.4.1.3. Graneles Líquidos	1.50	
1.4.1.4. Contenedores	15,00 TEU	
1.4.2. Carga desembarcada.	Ton. o m ³	
1.4.2.1. General	2.85	
1.4.2.2. Graneles Sólidos	2.00	
1.4.2.3. Graneles Líquidos	1.80	
1.4.2.4. Contenedores.	30.00 TEU	
1.4.3. Carga en Transbordo.		
1.4.3.1. General	1,20 Ton	Las dos operaciones
1.4.3.2. Contenedores	5 TEU	Las dos operaciones
1.4.4. Carga en tránsito	Ton. o m ³	
1.4.4.1. General	1.30	Cada operación
1.4.4.2. Contenedores	10.00 TEU	Cada operación
1.4.5. Contenedores vacíos	5 Box	
1.4.6. Carga peligrosa	+20% sobre la tarifa normal	
II. Tarifas específicas		
II.1. Remolcadores		
II.1.1. Uso de facilidades por remolcador	75/Maniobra	Por cada maniobra que realice y por cada remolcador (a cobrarse al OPB)
II.2. Practicaje.		
II.2.1. Uso de facilidades por Prácticos	75/Maniobra	Por cada maniobra que realice y por cada remolcador (a cobrarse al OPB)
II.3. Uso de zonas de almacenamiento.	Ton/día	

II.3.1. De 1ra. Línea Abiertos (patios)	0.08	Nota.- La carga de importación no tendrá días libres de almacenamiento y la carga exportación: 3 días libres.
II.3.2. De 1ra. Línea cerrados (bodega)	0.12	
II.3.3. Silos de graneles sólidos		
II.3.4. Tanques de graneles Líquidos.	Ton/día	
II.3.5. De 2da. Línea Abiertos (patios)	0.08	
II.3.6. De 2da. Línea Cerrados (bodegas)	0.10	
II.3.7. Bodega de graneles.	TEU/día	
II.3.8. Contenedores Llenos 1	1	
II.3.9. Contenedores Vacíos 1.00	1.00	
II.3.10 Movilización de Contenedores en Puerto.	20.00 Box	
II.4. Servicios y suministros varios		
II.4.1. Suministro de telecomunicaciones.	`+ 30% Impulso	Sobre valor facturado a APM
II.4.2. Suministro de energía eléctrica.	`+ 30% KWH	Sobre valor facturado a APM
II.4.3. Suministro de agua potable.	`+ 30% M3	Sobre valor facturado a APM
II.4.4. Servicio de lancha privada 60.00	60.00	Por cada maniobra. Cancela al OPB
II.4.5. Equipo absorbente para graneles	57.00 Hora	
II.4.6. Equipo Portuario pesado (más de 10 ton.)	55.00 Hora	
II.4.7. Equipo Portuario liviano (hasta 10 ton.)	12.00 Hora	
II.4.8. Grúa Peiner (Sobre Neumático)	65.00 Hora	
II.4.9. Servicio de Personal	4,00 Hora	
II.4.10. Sistema Hitachi		

Anexo Cuadro No. 2
Puerto Internacional de Manta
Tarifas referenciales de Operadores Privados

Concepto	Tarifa US\$	Observación
Practicaje.		
Tarifa variable	0,015	Por T.R.B.
Tarifa fija	120,00	Por maniobra mínima
Remolcadores.		
Buques <6000 TRB Tarifa Fija	475,00	Por maniobra por remolcador
Buques 6001-11000 TRB Tarifa Fija	725,00	Por maniobra por remolcador
Buques >11001 TRB Tarifa Variable	0,07	Por T.R.B. (Con hasta 2 remolcadores)
Amarradores.		
	24,00	Por cada operación
Tarja.		
Por Contenedor lleno	3,50	C / U
Por Contenedor vacío	0,50	C / U
Por vehículo mediano	1,00	C / U
Por Vehículos pesados y Maquinarias	0,23	C / U
Por la Carga Líquida (aceite)	0,10	C / U
Por Carga al Granel (trigo, soya, maíz)	0,07	C / U
Por Carga General	0,23	C / U
Por productos congelados (pescado)	0,14	C / U

Anexo Cuadro No. 3
Terminales Internacionales del Ecuador (TIDE)

TARIFAS Al 1 de Febrero, 2007						
Código	ITEM	Tarifa en US\$	Tarifas actuales	IVA	Observaciones	
	Canales de acceso al Puerto.		Por TRB			
		Buques Internacionales.	0.04	0.04	0%	Entrada y Salida
		Buques Nacionales.	0.00	0.00	0%	
	Uso de Muelles Internacional.		Mt. Eslora por Hora			
		Buques Internacionales.	0.30	0.30	0%	
		Buques Nacionales en operaciones de carga / descarga.	0.06	0.064	0%	
		Buques Nacionales en mantenimiento.	0.15	0.154	0%	
		Buques Internacionales Abarloados a otra nave en el muelle.	0.20	0.195	0%	
		Buques Nacionales Abarloados a otra nave en el muelle.	0.04	0.041	0%	
		Buques Nacionales en mantenimiento Abarloados a otra nave en el muelle.	0.10	0.100	0%	
	Uso de Fondeadero Internacional.		Mt. Eslora por Dia			
		Buques Internacionales en operaciones comerciales.	1.80	1.80	0%	
		Buques Internacionales en operaciones no comerciales.	0.90	0.90	0%	
	Manejo de Carga Productos Congelados (pescado)	Ocupación área portuaria por grúa por día.	7.60	7.618	0%	
			Por tonelada			
		Buques Internacionales.				
		Importación: Uso de infraestructura.	2.10	2.14	0%	
		Exportación: Uso de infraestructura.	2.30	2.34	0%	
		Buques Nacionales.				
		Carga embarcada	0.50	0.51	0%	
	Carga desembarcada.	0.50	0.51	0%		
	Vehículos (Operación de Buque porta vehículos)		Por vehículo			
		Importación: Buque a patio	35	33.60	0%	
		Exportación: Patio a Buque	20	23.60	0%	
		Almacenamiento por día.	2.80	2.00	12%	
		Manejo hacia afuera.	1.00	1.00	12%	
	Manejo del Buque		Por Operación			
		Uso de las instalaciones a través de remolque por remolque.	75.00	75.00	12%	Facturado a la empresa remolcadora.
		Uso de las instalaciones por los pilotos por buques internacionales.	75.00	75.00	12%	Facturado al piloto.
		Uso de las instalaciones por los pilotos por buques nacionales.	31.75	31.74	0%	Facturado al armador.
	Manejo de Línea.	Máximo 50.00	24.00	12%	Para cada operación.	

Anexo Foto No. 6
Protección y seguridad portuaria.



Fuente: Pagina Web de DIGMER.
Elaboración: Diego Reyes.

**Anexos Fotos No. 7
Logística de Descarga de Pesca.**



Elaboración: Diego Reyes.

Anexo Cuadro No. 4A
Pro Forma de Servicios para un Buque Pesquero Internacional

AGNABUPESA			
Servicios Portuarios Internacionales. (S.P.I)	Tarifa	Buque Pesquero	Total
1.- Canales de acceso al puerto	0.04 TRB	3000 TRB	120,00
2.- Uso de Muelles Internacionales	MetroEslora/Hora ⁵² 0.30	100 Eslora	2.250,00
3.-Uso de Fondeadero Internacional (Operaciones Comerciales)	MetroEslora/Día 1.80	100 Eslora	00,00
4.-Uso de Infraestructura Internacional (Importación)	2.12 Ton.	1.500 TRN	3180,00
5.- Uso de Remolcador	475,00 <6000TRB	3000 TRB	475,00
6.- Uso del Practicaje	120,00 fija	3000 TRB	120,00
7.- Uso de Amarradotes	24,00	3000 TRB ⁵³	24,00
8.- Uso de Tarja	0,14	1.500 TRN ⁵⁴	210,00
9.- Uso de Grúa Peiner (Sobre Neumático) ⁵⁵	65,00 Hora	1500 TRN	4.875,00
10.- Uso de infraestructura.- Transporte de carga pesada (10 Ton)	1.161	1500 TRN	150,00
Otros servicios portuarios			00,00
Total de Servicios Portuarios Internacionales			11.404,00

Fuente: TIDE; Elaboración: Diego Reyes.

Anexo Cuadro No. 4B
Pro forma de Servicios Generales para un Barco Pesquero Internacional

AGNABUPESA				
#	Descripción del Servicio Naviero Internacional	Cantidad	Precio	Total
1	Servicio por Agenciamiento Naviero	1	1.000,00	1.000,00
2	Servicio por tramites de documentación de importación	1	200,00	200,00
3	Servicios Portuarios Internacionales.	Varios	Varios	11.404,00
4	Servicio por entrega de la carga a las industrias pesqueras. ⁵⁶	150 fletes	20,00	2.000,00
5	Servicios por compra de Alimentos	Varios	Varios	8.000,00
6	Servicios por compra de Combustible (Factura)	60000	3,00	180.000,00
7	Servicios por compra de lubricantes (Factura)	20	500,00	10.000,00
8	Otros Servicios Navieros	0,00	0,00	0,00
Total del Servicio Naviero				213.604,00

Elaboración: Diego Reyes

⁵² El costo de un Metro Eslora/ Hora es de $1.80 * 100 = 30,00$; y $30,00 * 75 \text{ horas} = 2.250,00$. Según el Índice de Eficiencia del cuadro de Estudio Técnico demuestra que la descarga de granel sólido (pesca congelada) es de 20 Ton/Hora: $1500/20 = 75 \text{ horas}$; 3 días con tres horas

⁵³ TRB. Tonelada de Registro Bruto

⁵⁴ TRN. Tonelada de Registro Neto

⁵⁵ Algunos barcos pesqueros con gran TRB, tienen incorporado en su infraestructura la grúa, con la finalidad de reducir los costos operativos.

⁵⁶ Los vehículos de transporte terrestre de carga pesada llevan 10 Ton. De las 1500 Ton. que trae el barco da un total de 150 fletes y el costo del flete es de 20,00.

Anexo Cuadro No. 5A
Pro Forma de Servicios para un Buque Pesquero Nacional

AGNABUPESA			
Servicios Portuarios Nacionales (S.P.N.)	Tarifa	Buque Pesquero	Total
1. Canales de acceso al puerto	0.04 TRB	1000 TRB	40,00
2. Uso de Muelles Marginales	MetroEslora/Hora ⁵⁷ 0.05	60 Eslora	37,50
3. Uso de Fondeadero Internacional (Operaciones Comerciales)	MetroEslora/Día 1.80	60 Eslora	00,00
4. Uso de Infraestructura Portuarias Desembarcar Pesca Congelada	2.00 Ton.	500 TRN	1000,00
5. Uso de Remolcador	75,00	1000 TRB	75,00
6. Uso del Practicaje	75,00	1000 TRB	75,00
7. Uso de Tarja	0,14	500 TRN	70,00
8. Uso de Grúa Peiner (Sobre Neumático)	65,00 Hora	500 TRN	1.625,00
9. Servicio de Personal ⁵⁸	4,00 Hora	500 TRN	1.000,00
10. Otros servicios portuarios			00,00
Total de Servicios Portuarios Nacionales			3.922,50

Fuente: A.P.M.; Elaboración: Diego Reyes

Anexo Cuadro No. 5B
Pro forma de Servicios Generales para un Barco Pesquero Nacional

AGNABUPESA				
No.	Descripción del Servicio Naviero Nacional	Cantidad	Precio	Total
1	Servicio por Agenciamiento Naviero	1	200,00	200,00
2	Servicio por tramites de documentación	5	100,00	500,00
3	Servicios Portuarios Nacionales	Varios	Varios	3.922,50
4	Servicio por entrega de la carga a las industrias pesqueras	50 fletes	20,00	1.000,00
5	Servicios por compra de Alimentos.	Varios	Varios	5.000,00
6	Servicios por Mantenimiento del Barco.	Varios	Varios	25.000,00
7	Servicios por compra de Combustible.	30000	1,03	30.900,00
8	Servicios por compra de lubricantes.	10	500,00	5.000,00
9	Otros Servicios Navieros	0,00	0,00	0,00
Total del Servicio Naviero				71.522,50

Elaboración: Diego Reyes

⁵⁷ El costo de un Metro Eslora/ Hora es de $0.05 * 60 = 1.50$ y $1.50 * 25$ horas = 37,50. Según el Índice de Eficiencia del cuadro # de Estudio Técnico demuestra que la descarga de granel sólido (pesca congelada) es de 20 Ton/Hora: $500/20 = 25$ horas; 1 día con una hora.

⁵⁸ Requerimientos de 10 personas: $4,00 * 10 = 40,00$; $40 * 25$ horas = 1.000,00

Anexo Cuadro No. 6A
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 1).

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	6	7	8	9	10	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	Agenciamiento y Comisión	1 Barco	Servicio Mensual	Precio. Ser. Mensual	Meses de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	5	1000,00	12	12000,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500,00	500,00	5	2500,00	11	27500,00
3	S.P.N.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	5	1961,25	12	23535,00
4	S.V.C.P	500 TRN.	1000,00	500000,00	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	3	30000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	3	300,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	5	2500,00	11	27500,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	4	10000,00	1	10000,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	5	3300,00	11	36300,00
9	S.C.L.	10 tanques	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	5	1750,00	11	19250,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	186385,00
											IVA	22366,2
								1458,45	5	7292,25	11	80214,75
											TOTAL	288965,95

Anexo Cuadro No. 7A
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 1).

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	6	7	8	9	10	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	Agenciamiento y Comisión	1 Barco	Servicio Mensual	Precio. Ser. Mensual	Meses de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1.000,00	1000,00	2	2000,00	11	22000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	2	400,00	11	4400,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	2	2280,80	11	25088,80
4	S.V.C.P	1.000 TRN	1000,00	1000000,00	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100 fletes	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	2	1600,00	11	17600,00
7	S.C.C.	60000	3,00 galón	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	2	7200,00	11	79200,00
8	S.C.L.	20 tanques	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	2	2000,00	11	22000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	190488,80
											IVA	22858,656
								6342,12	2	12684,24	11	139526,64
											TOTAL	352874,10

Anexo Cuadro No. 6B
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 2)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	5	1000,00	12	12000,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500,00	500,00	5	2500,00	11	27500,00
3	S.P.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	5	1961,25	12	23535,00
4	S.V.C.P	500 TON.	1000,00	500000,00	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	3	30000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	3	300,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	4	2000,00	11	22000,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	4	10000,00	1	10000,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	5	3300,00	11	36300,00
9	S.C.L.	10	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	5	2500,00	11	27500,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	189135,00
											IVA	22696,2
								1458,45	5	7292,25	11	80214,75
											TOTAL	292045,95

Anexo Cuadro No. 7B
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No.2)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1.000,00	1000,00	3	3000,00	11	33000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	3	600,00	11	6600,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	3	3421,20	11	37633,20
4	S.V.C.P	1.000	1000,00	1000000,00	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	3	2400,00	11	26400,00
7	S.C.C.	60000	3,00	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	2	7200,00	11	79200,00
8	S.C.L.	20	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	2	2000,00	11	22000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,10	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	225033,20
											IVA	27003,98
								6342,12	3	19026,36	11	209289,96
											TOTAL	461327,14

Anexo Cuadro No. 6C
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No.3)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	4	800,00	12	9600,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500,00	500,00	4	2000,00	11	22000,00
3	S.P.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	4	1569,00	12	18828,00
4	S.V.C.P	500 TON.	1000,00	500000,00	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	2	20000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	2	200,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	4	2000,00	11	22000,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	4	10000,00	1	10000,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	4	2640,00	11	29040,00
9	S.C.L.	10	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	4	2000,00	11	22000,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	153668,00
											IVA	18440,16
								1458,45	4	5833,80	11	64171,80
											TOTAL	236279,96

Anexo Cuadro No. 7C
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No.3)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1.000,00	1000,00	3	3000,00	11	33000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	3	600,00	11	6600,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	3	3421,20	11	37633,20
4	S.V.C.P	1.000	1000,00	1000000,00	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	2	1600,00	10	16000,00
7	S.C.C.	60000	3,00	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	2	7200,00	11	79200,00
8	S.C.L.	20	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	1	1000,00	11	11000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,10	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	203633,20
											IVA	24435,984
								6342,12	3	19026,36	11	209289,96
											TOTAL	437359,14

Anexo Cuadro No. 6 D
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 4)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	6	1200,00	12	14400,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500,00	500,00	6	3000,00	11	33000,00
3	S.P.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	6	2353,50	12	28242,00
4	S.V.C.P	500 TON.	1000,00	500000,00	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	2	20000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	2	200,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	5	2500,00	8	20000,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	5	12500,00	1	12500,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	5	3300,00	11	36300,00
9	S.C.L.	10	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	5	2500,00	11	27500,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	192142,00
											IVA	23057,04
												96257,70
											Total	311456,74

Anexo Cuadro No. 7 D
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No.4)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1.000,00	1000,00	4	4000,00	10	40000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	4	800,00	10	8000,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	4	4561,60	11	50177,60
4	S.V.C.P	1.000	1000,00	1000000,00	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	3	2400,00	10	24000,00
7	S.C.C.	60000	3,00	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	3	10800,00	10	108000,00
8	S.C.L.	20	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	3	3000,00	10	30000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,10	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	232377,60
											IVA	27885,312
												279053,28
											Total	539316,19

Anexo Cuadro No. 6 E
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 5)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	7	1400,00	12	16800,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500,00	500,00	7	3500,00	11	38500,00
3	S.P.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	7	2745,75	12	32949,00
4	S.V.C.P	500 TON.	1000,00	500000,00	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	3	30000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	3	300,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	5	2500,00	11	27500,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	5	12500,00	1	12500,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	6	3960,00	11	43560,00
9	S.C.L.	10	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	6	3000,00	11	33000,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	235109,00
											IVA	28213,08
								1458,45	7	10209,15	11	112300,65
											TOTAL	375622,73

Anexo Cuadro No. 7 E
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 5)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1.000,00	1000,00	3	3000,00	11	33000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	3	600,00	11	6600,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	3	3421,20	11	37633,20
4	S.V.C.P	1.000	1000,00	1000000,00	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	2	1600,00	11	17600,00
7	S.C.C.	60000	3,00	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	1	3600,00	11	39600,00
8	S.C.L.	20	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	1	1000,00	11	11000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,10	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	126033,20
											IVA	15123,984
								6342,12	3	19026,36	11	209289,96
											TOTAL	350447,14

Anexo Cuadro No. 6 F
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 6)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200	200,00	7	1400,00	12	16800,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500	500,00	7	3500,00	11	38500,00
3	S.P.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	7	2745,75	12	32949,00
4	S.V.C.P	500 TON.	1000,00	500000,00	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	3	30000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	3	300,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	5	2500,00	11	27500,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	4	10000,00	1	10000,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	5	3300,00	11	36300,00
9	S.C.L.	10	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	5	2500,00	11	27500,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	219849,00
											IVA	26381,88
								1458,45	7	10209,15	11	112300,65
											TOTAL	358531,53

Anexo Cuadro No. 7 F
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 6)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1.000,00	1000,00	4	4000,00	11	44000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	4	800,00	11	8800,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	4	4561,60	11	50177,60
4	S.V.C.P	1.000	1000,00	1000000,00	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	1	800,00	10	8000,00
7	S.C.C.	60000	3,00	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	1	3600,00	10	36000,00
8	S.C.L.	20	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	1	1000,00	10	10000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,10	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	124377,60
											IVA	14925,312
								6342,12	4	25368,48	11	279053,28
											TOTAL	418356,19

Anexo Cuadro No. 6 I
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 9)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	6	1200,00	12	14400,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500,00	500,00	6	3000,00	11	33000,00
3	S.P.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	6	2353,50	12	28242,00
4	S.V.C.P	500 TON.	1000,00	500000,00	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	3	30000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	3	300,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	4	2000,00	11	22000,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	4	10000,00	1	10000,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	3	1980,00	11	21780,00
9	S.C.L.	10	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	3	1500,00	11	16500,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	176222,00
											IVA	21146,64
								1458,45	6	8750,70	11	96257,70
											TOTAL	293626,34

Anexo Cuadro No. 7 I
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 9)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1.000,00	1000,00	4	4000,00	11	44000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	4	800,00	11	8800,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	4	4561,60	11	50177,60
4	S.V.C.P	1.000	1000,00	1000000,00	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	1	800,00	11	8800,00
7	S.C.C.	60000	3,00	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	1	3600,00	11	39600,00
8	S.C.L.	20	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	1	1000,00	11	11000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,10	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	182577,60
											IVA	21909,312
								6342,12	4	25368,48	11	279053,28
											TOTAL	483540,19

Anexo Cuadro No. 6 J
Proyección Estimada de ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros nacionales (Año No. 10)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio. Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.N.	1	200,00	200,00			200	200,00	5	1000,00	12	12000,00
2	S.T.D.	5	100,00	500,00			500	500,00	5	2500,00	11	27500,00
3	S.P.	Varios	3922,50	3922,50	470,70	4393,20	10%	392,25	5	1961,25	12	23535,00
4	S.V.C.P	500 TON.	1000,00	500000,00*	0%	500000,00	2%	10.000,00	1	10000,00	1	10000,00
5	S.E.C.P	50 fletes	20,00	1000,00	120,00	1000,00	10%	100,00	1	100,00	1	100,00
6	S.C.A.	Varios	5000,00	5000,00	600,00	5000,00	10%	500,00	5	2500,00	11	27500,00
7	S.M.B.	Varios	25000,00	25000,00	3000,00	25000,00	10%	2.500,00	4	10000,00	1	10000,00
8	S.C.C.	30000	1,10 galón	33000,00	3960,00	33000,00	2%	660,00	5	3300,00	11	36300,00
9	S.C.L.	10	500,00	5000,00	600,00	5000,00	7%	350,00	5	2500,00	11	27500,00
10	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	12%	0,00	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	174435,00
				Subtotal por servicios generales	72922,50						IVA	20932,2
				Recargo * financiamiento 2%	1458,45			1458,45	5	7292,25	11	80214,75
											TOTAL	275581,95

Anexo Cuadro No. 7 J
Proyección estimada de Ingresos Anual por el Agenciamiento Naviero a buques pesqueros internacionales (Año No. 10)

AGNABUPESA												
		1	2	(1*2)	(3*4)	(3+4)	6	(3*6)	8	(7*8)	10	(9*10)
				3	4	5	Agenciamiento	7	Servicio	Precio Ser.	Meses	11
No.	Código	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total 1	y Comisión	1 Barco	Mensual	Mensual	de servicio	Total 2
1	S.A.N.I.	1	1000,00	1000,00			1000,00	1000,00	4	4000,00	11	44000,00
2	S.T.D.	1	200,00	200,00			200,00	200,00	4	800,00	11	8800,00
3	S.P.I.	Varios	11404,00	11404,00	1368,48	12772,48	10%	1140,40	4	4561,60	11	50177,60
4	S.V.C.P	1.000	1000,00	1000000,00*	0%	1000000,00	2%	20000,00	1	20000,00	1	20000,00
5	S.E.C.P	100	20,00	2000,00	240,00	2240,00	10%	200,00	1	200,00	1	200,00
6	S.C.A.	Varios	8000,00	8000,00	960,00	8960,00	10%	800,00	2	1600,00	10	16000,00
7	S.C.C.	60000	3,00	180000,00	21600,00	201600,00	2%	3600,00	2	7200,00	10	72000,00
8	S.C.L.	20	500,00	10000,00	1200,00	11200,00	10%	1000,00	2	2000,00	10	20000,00
9	O.S.N.	0,00	0,00	0,00	10%	0,10	10%	0,00	0	0,00	0	0,00
											Subtotal	231177,60
				Subtotal por servicios generales	211404,00						IVA	27741,312
				Recargo * financiamiento 3%	6342,12			6342,12	4	25368,48	11	279053,28
											TOTAL	537972,19

BIBLIOGRAFÍA:

- Arriagal., J Martinez. 2002. Subsecretaria de Recursos Pesqueros. Plan de Ordenamiento de la Pesca y Acuicultura del Ecuador, 2003.
- Autoridad Portuaria de Manta (APM): Aspectos pesqueros.
- Asociación de Atuneros del Ecuador (ATUNEC): Artículos especializados de la pesca.
- Asociación de Exportadores de Pesca Blanca del Ecuador: (ASOEXPEBLA); especies de interés comercial del Atún.
- Banco Central del Ecuador: varios números de Comercio Exterior.
- Cámara Nacional de Pesquería: artículos especializados de la pesca.
- CIAT 2003. Atunes y Peces Picudos en el Océano Pacífico Oriental en 2002. Comisión Interamericana del Atún Tropical. Informe de la Situación de la Pesquería. La Jolla, California 2003.
- COHEN, E. Evaluación De Proyectos Sociales. Editorial Siglo Veintiuno. México, 1992.
- Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT), Regulaciones para la Pesca del Atún en el Océano Pacífico Oriental (OPO), 2001.
- Corporación Aduanera del Ecuador (CAE); Ley Orgánica Aduanera.
- Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI): Productos del mar.
- CHIAVENATO, Adalberto. Administración en los nuevos tiempos, Mc Graw Hill, Colombia, 2002.
- Diario “El Universo” varios números.
- Diario “El Comercio” varios números.
- Diario “El Mercurio” varios números.
- Diario “El Diario” varios números.
- Derecho Marítimo; Agente Naviero, 30 Octubre, 2007
- GITMAN, LAURENCE J. Fundamentos de Administración Financiera. Séptima Edición. Editorial Hariw, México, 1997.

- GUTIÉRREZ Abraham, Elaboración de Tesis, Ediciones, Serie Didáctica A.G. Quito-Ecuador, 1992
- Instituto Nacional de Pesca: Actividad de la Flota Atunera Cerquera 2006.
- KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary y HALL Prentice: Fundamentos de Marketing, Editorial, Mc Graw Hill.
- KOONTZ, Harold, Elementos de Administración, 6ª Edición, Mc Graw Hill, México, 2001.
- Ley general de puertos.
- Ley de Facilitación de las Exportaciones y del Transporte Acuático. Ley 147, Registro Oficial 901 de 25 de Marzo de 1992.
- Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero.
- Microsoft® Student 2006, Microsoft Corporation, Proteccionismo, 2005.
- Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (MICIP), Banco Mundial (BM); Proyecto de Comercio Exterior e Integración: Estudio de Competitividad del Sector Atún y Pelágicos. 2000.
- Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (MICIP) Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) Competitividad Industrial del Ecuador, 2005.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO): El estado mundial de la pesca y la acuicultura, 2002.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO): Código de Conducta para la Pesca Responsable, 1995.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO): Resumen informativo sobre la pesca por Países: La República del Ecuador; Abril de 2003

- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO): Informe del Grupo Técnico de Trabajo de la FAO sobre Ordenación de la Capacidad Pesquera, 1998
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO): La Ordenación Pesquera, Orientaciones Técnicas para la Pesca Responsable, 1999.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) Estudio de prospectiva para la cadena productiva de la industria pesquera en la región de la costa del Pacífico en América del Sur; Octubre 2005.
- Reglamento de Operaciones Portuarias de Manta: Resolución Consejo/Dirección de Marina Mercante No. 658. RO/ 207 de 8 de Junio de 1999.
- Reglamento de Servicios Portuarios: Resolución Consejo/Dirección de Marina Mercante No. 110. RO/ 406 de 6 de Septiembre del 2001.
- Reglamento General a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero y Texto Unificado de Legislación Pesquera, Registro Oficial No. 448 de 7 de noviembre del 2001.
- Revista Atún y Mar; varios números.
- Revista DIGMER, varios números.
- Revista Ecuador Pesquero; varios números.
- Revista Gestión, varios números.
- Revista Pesca Blanca; varios números.
- Revista Pesca Ecuador; varios números.
- ROMERO Ricardo. Marketing, editora, Palmir E.I.R.L., 1997.
- ROGER MENDOZA, San Miguel. Análisis Sectorial del Atún y sus Derivados, Apuntes de Economía No. 39, Noviembre, 2003
- R.W. Johnson, Risk management by risk magnitudes. 1998.
- Universidad Politécnica de Valencia, IIRSA; Evaluación de los principales puertos de América del Sur; Junio 2003.

- Weston, J. y T. Copeland. Finanzas en administración. Octava Edic., Mc. Graw-Hill Interamericana de México, 1988.

Páginas Web.

- www.apmanta.gov.ec
- www.atunec.ec
- www.asoexpebla.gov.ec
- www.cae.gov.ec
- www.camaradepesqueria.com
- www.corpei.gov.ec
- www.cepal.org.
- www.derechomaritimo.com:
- www.eldiario.com.ec
- www.fao.org
- www.FINANCIERO.COM
- www.foodmarketexchange.com
- www.GestioPolis.com
- www.globefish.org
- www.iattc.org
- www.inp.gov.ec
- www.manabita.com
- www.marketingpower.com
- www.subpesca.gov.ec
- www.wikipedia.org