

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
INVESTIGACIÓN, RELACIONES Y COOPERACIÓN
INTERNACIONAL
CEPIRCI**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

**“CREACIÓN DE UN DIQUE DE MANTENIMIENTO EN EL
PUERTO DE MANTA”**

**PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN PORTUARIA**

AUTOR:

ING. NICK FREDO BURGOS MENDOZA

DIRECTOR:

ING. JOSÉ PEDRO NÚÑEZ

Manta, Septiembre – 2007

RESUMEN EJECUTIVO

El comercio de servicios para la industria de la pesca, es una las deficiencias que tiene el puerto de Manta, debido a que se han incrementado las naves de pesca y éstas requieren constantemente mantenimiento y reparación. La presente investigación se ha desarrollado con el objetivo de elaborar una tesis que se constituya en un verdadero aporte para la construcción y desarrollo de un dique seco en el puerto de Manta que permita la reparación, mantenimiento y pintura de las embarcaciones, naves y buques de pesca de menor calado.

El informe final de esta investigación se ha dividido en 5 capítulos:

Capítulo I. Se realizó un análisis del macro-entorno, el sector industrial, un análisis PEST y FODA de la empresa. Por otro lado, se conoció la definición de la industria de diques, la identificación y caracterización de la competencia, análisis de las cinco fuerzas de Porter. La investigación de mercado la determinación de la oferta y demanda de diques en el Ecuador.

Capítulo II. Se refiere al plan de implementación, el plan y los objetivos estratégicos, un plan comercial y el de marketing mix definiendo las políticas de producto, precios, distribución y promoción. Además, la política de gestión de ventas y el plan de operaciones. Así mismo comprende una investigación detallada sobre la estrategia de mercadotecnia de nuestra empresa **SERMANI CÍA LTDA.**, y la estrategia comercial que está basada inicialmente en la oferta de tres productos básicos como son la reparación de naves, mantenimiento de buques, pintura de naves, concluyendo con las políticas de segmentación y posicionamiento de la empresa.

Capítulo III En el tercer capítulo se habla del plan de recursos humanos. **SERMANI CÍA LTDA** ha establecido dentro de sus objetivos que su principal recurso es el personal y los técnicos que laboran en la compañía, por tanto se procedió a realizar un plan de recursos humanos, con la organización funcional

de la empresa: sus áreas, relaciones, jerarquía y dependencia. Los requerimientos de recursos humanos para la empresa y las políticas para seleccionar personal capacitado de tal manera que cada miembro de la organización sepa cuales son sus obligaciones y permitan la optimización de tiempo y recursos.

Capítulo IV. Aquí se ha realizado un plan financiero para construcción de un dique de mantenimiento en el puerto de Manta. Objetivos, estrategia financiera política y plan de inversiones, plan de ingresos y egresos. Los estados financieros proyectados, el flujo de caja, la tasa de descuento, calculo del VAN y el TIR y el período de recuperación de la inversión.

Capítulo V. La presente investigación finaliza con una serie de conclusiones que hacen referencia al proceso de diques en el Ecuador estableciendo para las conclusiones una recomendación del autor que permitirá viabilizar los futuros proyectos de diques de una manera productiva y eficaz.

TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS.....	4
Introducción.....	6
CAPÍTULO I.....	8
1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y EL SECTOR INDUSTRIAL.....	8
1.1 ANÁLISIS “PEST” Y ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA.....	8
1.1.1 Entorno político y legal.....	8
1.1.2 Aspectos legales.....	9
1.1.3 Entorno económico.....	9
1.1.5 Entorno tecnológico.....	10
1.1.6 Entorno ambiental.....	10
1.1.7 ANÁLISIS FODA.....	11
1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	12
1.2.1 Definición de la Industria de Diques.....	12
1.2.2 Identificación y caracterización de la competencia.....	14
1.2.3 Análisis de Porter.....	15
1.3 ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	17
1.3.1 Determinación de la oferta y la demanda de diques.....	18
1.4 LA EMPRESA.....	19
1.4.1 Constitución de la sociedad.....	19
1.4.2 Razón social.....	32
1.4.3 Misión.....	32
1.4.4 Visión.....	32
1.4.5 Capital social.....	33
1.4.6 Marcas.....	33
CAPÍTULO II.....	46
2. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	46
2.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	46
2.1.1 Objetivos estratégicos.....	46
2.2 PLAN COMERCIAL.....	46
2.2.1 Objetivos comerciales.....	46
2.2.2 Estrategia comercial.....	47
2.2.3 Políticas de segmentación y posicionamiento.....	47
2.3 EL MARKETING MIX.....	51
2.3.1 Política de producto.....	51
2.3.2 Política de precios.....	56
2.3.3 Política de distribución.....	57
2.3.4 Política de promoción.....	57
2.4 POLÍTICA DE GESTIÓN DE VENTAS.....	58
2.5 PLAN DE OPERACIONES.....	58
2.5.1 Objetivos operacionales.....	58
2.5.2 Logística de entrada.....	60
2.5.3 Tamaño de planta e instalaciones.....	61
2.5.4 Localización física de la planta y construcciones.....	61
2.5.5 Diseño de planta.....	61

2.5.6 Proceso productivo.....	61
2.5.7 Capacidad instalada.....	61
2.5.8 Política de mantenimiento de equipos e instalaciones.....	62
2.5.9 Logística de salida.....	62
2.5.10 Política de investigación y desarrollo.....	62
CAPÍTULO III.....	63
3.1 Objetivos.....	63
CAPÍTULO IV.....	78
4. PLAN FINANCIERO PARA CONSTRUCCIÓN DE UN DIQUE DE MANTENIMIENTO EN EL PUERTO DE MANTA.....	78
4.1 Objetivos.....	78
4.2 Estrategia financiera.....	78
4.3 Política y plan de inversiones.....	80
4.4 Política y plan de ingresos.....	82
4.5 Política y plan de egresos.....	83
4.6 Estados Financieros Proyectados.....	84
4.7 Evaluación del proyecto del accionista.....	86
4.8 Flujo de Caja.....	86
4.9 VAN – TIR - Período de recuperación de la inversión.....	88
4.10 Política, fuentes y estructura de financiamiento.....	90
CAPÍTULO 5.....	91
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES.....	94
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS.....	106

Introducción

En el Ecuador existe la imperiosa necesidad de construir un dique seco para la reparación de buques de mayores dimensiones que los que pueden soportar los varaderos existentes.

El desarrollo del Puerto de Manta se ha basado inicialmente en las labores de pesca y comercio de productos del mar, los clientes requieren constantemente de esos productos y los usuarios requieren de embarcaciones para la pesca. El incremento del comercio generó un aumento de naves y ha generado un acrecentamiento de reparaciones, mantenimiento y construcción de naves de pequeño y mediano calado sean de madera o metálicas.

El presente proyecto se lo está realizando para construir un dique seco para reparación y mantenimiento de buques. Si se trata de una empresa que iniciará sus operaciones a inicios del año 2.009 y la construcción iniciará a finales del mismo año.

La fecha de presentación del presente Plan de negocios será en el mes de diciembre del 2008 y existe un plazo para la aprobación del plan de 45 días ante los inversionistas y posibles socios del mismo.

El enfoque con el que se prepara este Plan es por que la Autoridad Portuaria de Manta APM acaba de firmar el contrato de concesión de uso del puerto comercial internacional de carga de manta, en efecto el puerto de Manta está bajo la administración de la TIDE desde el pasado 1 de febrero de este año. Dicho contrato. lo firmaron, por una parte la Autoridad Portuaria de Manta APM como autoridad concedente; y, por otra parte la Compañía Terminales Internacionales de Ecuador S.A., que es la sociedad concesionaria denominada Terminales Internacionales de Ecuador S.A. (TIDE). Terminales Internacionales de Ecuador S.A. es una compañía constituida en Manta, y desde esa fecha se desarrollar como Operador Portuario para la prestación de todos los servicios forman parte integrante del contrato.

Por otro lado lo que más mueve el puerto es la importación de vehículos que cada 15 días ingresan a los muelles internacionales. También la soya es una carga muy importante para la actividad del puerto, importación que es permanente ante la creciente demanda de las industrias como La Fabril y Ales. La naviera CCNI registra el mayor movimiento de carga de importación y según la revista Informar, de la Cámara Marítima, durante el mes de agosto de este año deberán llegar 8 barcos de esta compañía al puerto. La TIDE había anunciado un incremento sustancial en la carga de importación para este año, como parte del proceso de concesión.

A parte de estas razones que son fundamentales el sector pesquero industrial y artesanal requiere de un dique de mantenimiento para realizar sus actividades y que no sean obstaculizadas por el congestionamiento que existe en la reparación de estas naves, ya que mantener un barco en óptimas condiciones para la navegación es la mejor garantía a la hora de sacarle el máximo rendimiento a sus prestaciones e incrementar los años de utilidad del mismo.

Finalmente, el mantenimiento de barcos es considerado como un servicio básico a ofrecer a los clientes, puesto que supone para ellos un ahorro considerable en futuras reparaciones, al tiempo que les permite contar con sus naves en un estado óptimo de navegabilidad, rendimiento y prestaciones.

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y EL SECTOR INDUSTRIAL

1.1 ANÁLISIS “PEST” Y ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

Análisis P.E.S.T. del Macro-entorno

El análisis P.E.S.T. es un marco que se utiliza para explorar el macro-entorno externo en el cual opera una firma. P.E.S.T. son las siglas para los siguientes factores:

- Político
- Económico
- Social
- Tecnológico

Los factores P.E.S.T. desempeñan un importante papel en las oportunidades de creación de valor de una estrategia. Sin embargo están generalmente fuera del control de la corporación y deben ser considerados normalmente como amenazas u oportunidades.

1.1.1 Entorno político y legal

En los actuales momentos y gracias a que se ha concesionado el puerto de manta se proveen grandes oportunidades para la apertura de nuevas empresas en el país y aun más de diques secos de mantenimiento, ya que, actualmente las empresas existentes en este negocio son solamente varaderos pequeños y rudimentarios sin ninguna tecnología de punta.

1.1.2 Aspectos legales

Desde hace tiempo atrás la importación de los diques se ha constituido en una excelente fuente de éxito y negocio para las empresas que se dedican a brindar este tipo de servicios, debido a su gran aceptación en el mercado. Actualmente, tanto en manta como en el ecuador en general no existen restricciones legales para la construcción de diques y astilleros, salvo, cumplir con las normas establecidas para el efecto y los requisitos necesarios para este negocio.

La única empresa que se dedica a este negocio está radicada en la ciudad de guayaquil, realizan su actividad participando en ofertas públicas, concursos y brindando servicio directo a los usuarios.

1.1.3 Entorno económico

El nivel de inflación del año 2006 es de 3.21%, esto, ha permitido mantener una economía un poco estable en nuestro país; aunque, cabe señalar que el producto a ofrecer se ve afectado por este indicador económico, ya que la única empresa que maneja diques de mantenimiento es Astinaves.

1.1.4 Entorno social y cultural.

La cultura de nuestros navieros y la costumbre ecuatoriana no está en la reparación de barcos que es una de las especialidades que tendrá nuestro proyecto. La gente repara los buques cuando se los daña, es así que un naviero generalmente envía su buque al dique cada dos años en promedio por lo tanto no está acostumbrada a consumir estos servicios.

En Chile, Perú y Argentina por el contrario, el consumo de esto servicios a través de los diques y astilleros es permanente, porque se piensa la reparación de barcos es siempre una garantía de calidad, permite realizar muy bien sus trabajos y por ende conseguir resultados satisfactorios. Además reparar un

barco garantiza recuperar el rendimiento óptimo de los mismos, incrementa sus años de vida útil y a la postre contar con el barco en perfectas condiciones para sacar de él, el máximo provecho posible.

1.1.5 Entorno tecnológico

En la actualidad la tecnología se ha constituido en una de las principales fuentes de éxito de un negocio, como son: la tecnología de punta, la modernización de los equipos y las telecomunicaciones, ya que a través de ellas se mantiene un mejor contacto con los clientes y de la misma manera se puede atender sus necesidades y requerimientos respecto a los servicios que se brinden.

El concepto moderno de puerto se ha modificado, con el avance de la tecnología y la modernización del transporte marítimo ya no se considera a los puertos como lugares de abrigo, sino que representan sitios con complejas instalaciones especializadas, altamente tecnificadas las cuales permiten diferenciar distintos tipos servicios que brindan los puertos tanto comerciales y pesqueros.

En los puertos las instalaciones se pueden agrupar en cuatro tipos básicos:

1. Las obras de abrigo y los accesos marítimos y terrestres.
2. Las construcciones para el atraque de tráfico y el almacenamiento.
3. Instalaciones y equipo para el manejo de las cargas; y,
4. La construcción, reparación y mantenimiento de las embarcaciones.

1.1.6 Entorno ambiental

La preocupación por el entorno ambiental es una de las prioridades de nuestra empresa ya que se ha engendrado el movimiento. Hoy las empresas más progresistas van más allá de los que los reglamentos del gobierno exigen. esas empresas están respondiendo a las demandas de los consumidores como

productos económicamente más seguros. Mejores controles de contaminación y operaciones que usan la energía de forma más eficiente. Cada vez más las empresas está reconociendo el vinculo entre una economía y una ecología saludables. Estás desarrollando estrategias y prácticas ecológicamente sostenibles en un esfuerzo por crear una economía mundial que el planeta pueda sostener indefinidamente.¹

1.1.7 ANÁLISIS FODA

Debido a que el análisis FODA es una herramienta que nos permite determinar la situación actual de nuestra empresa a continuación se presenta el FODA basado en el diagnóstico tanto interno como externo.

CUADRO N o 1 ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES EXTERNAS

La concesión de puerto de Manta.
Oferta de nuevos productos y servicios para los propietarios de buques.
Promoción de nuevos productos para los navieros
Ingreso a un nuevo segmento de mercado como es la reparación de buques que tiene un crecimiento dinámico
Un nuevo mercado nacional e internacional.

AMENAZAS EXTERNAS

Existencia de un solo competidor con experiencia y estructura de costos menor
Crecimiento rezagado del mercado
Presencia de productos sustitutos
Utilización de astilleros y varaderos cambio en hábitos de consumo en desmedro de la oferta la Compañía.

¹ KOTLER & ARMSTRONG MARKETING Editorial Prentice Hall. México Año 2.001 may, Pag. 15

ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS INTERNAS

Producto nuevo y de alta calidad
Personal motivado y comprometido con la visión y la misión de la empresa
Ventaja en costos
Estrategias de selección de trabajadores experimentados
Maquinaria y Tecnología con una capacidad aceptable

POSIBLES DEBILIDADES INTERNAS

Elevado porcentaje de endeudamiento
Productos y servicios indiferenciados
Débil imagen de mercado
Competidores tienen mejor acceso a canales de distribución.
Falta de experiencia en marketing
Elaborado por: El autor.

1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

1.2.1 Definición de la Industria de Diques.

Entre las instalaciones para la construcción, reparación y mantenimiento de las embarcaciones se encuentran los diques. Existen dique secos, diques flotantes y los varaderos, que son construcciones que permiten dejar a la embarcación en seco para poder limpiar su casco de los organismos marinos que se les adhieren o para reparar las vías de agua y pintar con preparados anticorrosivos el casco.

- **Dique seco o dique de carena**

Un dique seco es una instalación portuaria destinada a poner las embarcaciones fuera del agua para efectuar reparaciones en su parte externa. Se trata de una esclusa donde se introduce el navío y una vez cerrada, se bombea el agua del interior hasta dejar apoyado, sobre una cama o picadero a la embarcación en cuestión. Es decir se trata de una estructura marítima provista de compuertas que permiten dejarla en seco mediante bombeo para poder carenar, reparar y construir embarcaciones.

- **Dique flotante**

Es un aparato destinado a levantar buques y sostenerlos en seco. Este es un artefacto naval que mediante inundación de tanques permite que ingrese en su seno la embarcación a reparar. Una vez en su sitio, se achican estos tanques provocando la puesta en seco. El dique flotante es un barco con su casco en forma de U, con capacidad para aceptar barcos de menor calado, que entran en la cuna y luego, por medio de bombas, se saca el agua para poder trabajar en la limpieza del casco, posteriormente, se inunda y sale el barco ya listo para continuar navegando.

- **El varadero**

Es una plataforma inclinada que tiene rieles; su extremo distal entra al agua y se prolonga según el tamaño de los barcos que se van a trabajar; por el riel se desliza un carro en forma de cuna quedando debajo del casco de la embarcación, el cual se fija y después con un cable se arrastra el carro ayudándose con un gúinche hasta que sale del agua para poder llevar a cabo los trabajos de limpieza y reparación del casco. Estos diques y varaderos se complementan con instalaciones auxiliares como muelles, talleres, almacenes, bodegas, laboratorios electrónicos, etcétera, con menor o mayor importancia según sea el tipo de reparación que se pretenda hacer.

Nuestra industria será la construcción de instalaciones para la reparación y mantenimiento de los barcos con el objetivo de brindar los servicios indispensables para lograr que la navegación sea mejor.

Una de las actividades de nuestra empresa será la limpieza del casco del barco, actividad que se tiene que llevar a cabo con cierta periodicidad y debe hacerse poniendo el casco en seco, aunque actualmente se están desarrollando técnicas para poderlos limpiar sin sacar el barco del agua.

Para colocar el barco fuera, se utilizan los diques secos, cunas en forma de casco de barco, situadas bajo el nivel normal de las aguas y provistos de una puerta, que los cierra o abre según las necesidades, y un sistema de bombas que permiten el llenado o vaciado del dique. Quitada la puerta, la cuna se llena de agua y el barco entra; al cerrar la puerta, se bombea el agua del interior, con lo que el barco queda en seco, sostenido por una serie de apoyos de hierro o de madera que se ajustan a la forma del casco. Una vez terminada la reparación y limpieza del casco, se deja entrar agua de nuevo y el barco sale.

1.2.2 Identificación y caracterización de la competencia

En Astilleros Navales Ecuatorianos Astinave, situada en la parte posterior de la Primera Zona Naval, se construyen y reparan buques de alto calado. La laboriosidad de los moradores de esta zona de la ciudad se evidencia también en la infinidad de talleres de metalmecánica, que colaboran en los trabajos navieros.

El varadero Santo Domingo en la ciudad de Guayaquil, es una muestra de la tradicional actividad que se realiza en los astilleros situados a lo largo de la orilla del río Guayas.

Los varaderos Huayamabe, Maridueña, Santo Domingo, entre otros son la muestra de la capacidad y esfuerzo de los técnicos ecuatorianos en la reparación y mantenimiento de pesqueros, remolcadores y otras naves.

1.2.3 Análisis de Porter

Las Cinco Fuerzas del modelo de Porter es una herramienta develadora de la estrategia de una Unidad de Negocio utilizada para hacer un análisis de lo atractivo que es una negocio o el valor de una estructura de la industria. El análisis de las fuerzas competitivas se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentales:

UNA Ingreso de competidores. Es decir cuán fácil o difícil es que ingresen a la industria de mantenimiento y reparación de buques nuevos competidores que traten de entrar a competir, a pesar de las barreras de entrada existentes.

DOS Amenaza de sustitutos. Es decir si se puede fácilmente sustituir un producto o un servicio, especialmente cuando éste es más barato.

TRES Poder de negociación de los compradores. Cuán fuerte es la posición de los compradores.

CUARTA Poder de negociación de los proveedores. Cuán fuerte es la posición de los vendedores. Existen muchos proveedores potenciales o solamente hay pocos proveedores potenciales, o es un monopolio.

QUINTA Rivalidad entre los jugadores existentes. Existe una competencia interna fuerte entre los jugadores existentes. Hay un jugador muy dominante o son todos de igual fuerza, en este caso hay varios competidores en varaderos, pero en el caso de diques flotantes existe uno solo (ASTINAVES).

Cuadro No 2

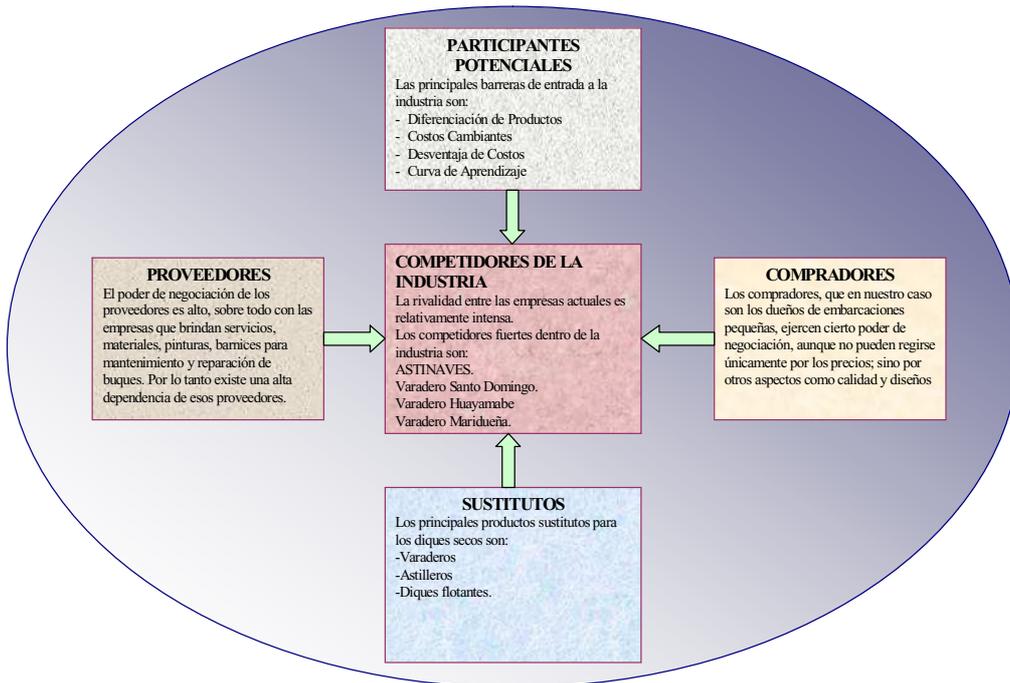
LAS CINCO FUERZAS DE PORTE

1. Participantes potenciales	Ingreso de competidores
2. Sustitutos	Amenaza de sustitutos
3. Compradores	Poder de negociación de los compradores
4. Proveedores	Poder de negociación de los proveedores
5. Competidores	Rivalidad entre los jugadores existentes

FIGURA No 1

Cinco Fuerzas de Porter

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER



Fuente: Estrategia Competitiva. Michael Porter
Elaborado por: El autor

1.3 ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Todas las empresas tienen la importante necesidad de realizar una investigación comercial para ingresar a un nuevo mercado, debido, a que existen muchos factores críticos en estos mercados que son determinantes para el éxito del negocio, ya que, se deben considerar factores como: la competencia, los consumidores, los precios, los costo entre otros, un estudio de mercado bien realizado evita incurrir en costos innecesarios y errores en el negocio.

La investigación de mercados permite obtener información del entorno que es sumamente importante para la toma de decisiones, cabe señalar que la recolección de información es imprescindible para realizar el presente proyecto, ya que, ésta establece el escenario más idóneo para la toma de decisiones.

La presente investigación está destinada al diseño de un proyecto para la creación de un dique de mantenimiento en el Puerto de Manta, como una necesidad imperiosa de brindar nuevos servicios a los usuarios. En Manabí y en el Ecuador en general muchos negocios han fracasado por que se han lanzado productos y servicios sin una investigación previa es por esta razón nuestro Plan de negocios apunta conocer con profundidad el mercado.

La ingeniería marítima se ha encaminado tradicionalmente a la construcción y explotación de infraestructuras portuarias y costeras. Buena parte de los ingresos derivados del comercio exterior y el turismo tienen su origen o están conectados a la costa. Por esta razón, se está empezando a dar una particular atención a la creación de infraestructuras en el borde costero y entre ellas se encuentran las instalaciones para la reparación de buques como son los diques secos, los diques flotantes, los varaderos y astilleros, así como el servicio de suministro para buques.

1.3.1 Determinación de la oferta y la demanda de diques.

1.3.1.1 Análisis de la oferta

Actualmente los navieros y armadores no poseen una empresa de diques que brinde servicio de mantenimiento de naves en el Puerto de Manta. Sin embargo, existe una excelente empresa ecuatoriana con 50 años de experiencia denominada Astilleros navales ecuatorianos (ASTINAVE) con más de 50 años de experiencia ubicada en la calle Vacas Galindo y Viveros en la ciudad de Guayaquil y se dedica al diseño, construcción, reparaciones mayores y mantenimiento a barcos nacionales y extranjeros

La serie de astilleros instalados a lo largo de la orilla del río Guayas como son el varadero Huayamabe, Maridueña y Santo Domingo, en la ciudad de Guayaquil, es una muestra de la tradicional actividad que se realiza en los astilleros situados a lo largo de la orilla del río Guayas y que se mantienen a pesar de la crisis que afecta al sector de la construcción naval.

1.3.1.2 Análisis de la Demanda

La concesión del Puerto de Manta ofertará tres servicios básicos a los usuarios como son: Servicios a la nave, servicios a la carga y servicios a los pasajeros. Dentro de los servicios a las naves se encuentran el balizamiento y señalización marítima, dragado de los accesos y zonas de operaciones, seguridad de las instalaciones del puerto, atraque y desatraque, uso de las infraestructuras marítimas y terrestres, suministros básicos, servicios de fondeo, equipos para el tráfico de las naves, suministros y varios servicios de conservación.

Es decir, que el puerto de Manta a través de su concesión funcionará como una terminal operativa portuaria dotada de una zona terrestre y marítima, infraestructuras, superestructuras, instalaciones y equipos que tienen por objeto la atención de buques y mercaderías correspondientes a un tráfico

predeterminado. Pero, en ningún momento el puerto concesionado ofertará uno de los servicios básicos que se requieren para mantener las naves en buen estado tanto a los buques de bandera nacional como internacional que atracarán en Manta.

1.4 LA EMPRESA

1.4.1 Constitución de la sociedad

Marco legal

Debido a que el tamaño de la empresa no es muy grande y recién va a incursionar en el mercado se ha escogido el tipo de empresa de Compañía de Responsabilidad Limitada.

DISPOSICIONES GENERALES DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA²

Disposiciones Generales

Nuestra empresa se llamará **SERMANI**. La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras Compañía Limitada o su correspondiente abreviatura Cía Ltda. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente, es decir que se llamará **SERMANI CÍA. LTDA.**

² Tomado de la Ley de Compañías

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. No. 113. La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad con las disposiciones establecidas por la Ley de Compañías y podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio, y operaciones mercantiles, permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banca, seguros, capitalización y ahorro. En este caso **SERMANI CÍA. LTDA.** Tendrá como negocio la reparación, mantenimiento diseño y construcción de buques.

De acuerdo a la Ley **SERMANI CÍA. LTDA.**, no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil. Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

Las escrituras de constitución de **SERMANI CÍA. LTDA.** Serán registradas en el registro de escrituras públicas a de la notaría incorporando una en la que conste la constitución de una compañía de responsabilidad limitada. **(Ver anexo No 1)**

COMPARECIENTES

Comparecen por **SERMANI CÍA. LTDA.** Al otorgamiento del contrato de constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada, el señor ingeniero **Nick Fredo Burgos Mendoza**, casado, la señora **Mercedes Murillo Alvarado**

y la Sra. **Melida Benítez Acosta**, casada todos por sus propios y personales derechos. Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados y residentes en el cantón Manta, mayores de edad, legalmente capaces y hábiles para contratar y obligarse.

CONSTITUCIÓN

La voluntad de los comparecientes es fundar mediante escritura pública, la compañía que se denominará **SERMANI CÍA. LTDA.** Dentro de los estatutos la compañía que se constituye se establecieron los siguientes estatutos:

NATURALEZA Y DENOMINACIÓN. SERMANI CÍA. LTDA. Es una compañía de nacionalidad ecuatoriana que se registrará por las leyes ecuatorianas y por las disposiciones contenidas en los presentes estatutos en los que se le denominará simplemente como **LA COMPAÑÍA.**

DOMICILIO

El domicilio de la compañía será su sede principal en el cantón Manta, provincia de Manabí, República del Ecuador, pudiendo establecer Agencias o Sucursales en uno o varios lugares del Ecuador o fuera de él, previa resolución de la Junta General de los Socios adoptada con sujeción a la Ley.

OBJETO SOCIAL.

El objeto social de la compañía **SERMANI CÍA. LTDA.**, es:

- EL servicio de mantenimiento y reparación de buques pesqueros, atuneros, cerqueros, carenado, mantenimiento y construcción de buques pesqueros, atuneros, de transporte y para recreo y otros.
- Para el cumplimiento de su trabajo y servicios la compañía podrá importar y/o exportar, adquirir, conservar, gravar y enajenar toda clase de bienes muebles o inmuebles necesarios para su fin principal; girar, aceptar, negociar, cancelar y descontar toda clase de documentos civiles y comerciales.
- También, podrá ejercer la representación de personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras que tengan similar objeto social.
- Podrá asumir contratos de franquicias, pudiendo con este propósito celebrar toda clase de actos o contratos permitidos por las leyes para el adecuado cumplimiento de sus fines.
- Podrá ser socio o accionista de compañías nacionales o extranjeras, constituidas o por constituirse y que sean afines a su objeto social.
- Lo que no puede hacer **SERMANI CÍA. LTDA.** Es dedicarse al arrendamiento mercantil (Leasing Financiero) de conformidad con el Art. 27 de la Ley de Regulación Económica y Control del Gasto Público en concordancia con la Regulación 489-88 de la Junta Monetaria, publicada en el Registro Oficial número ochocientos ochenta y dos del 29 de febrero de 1.988.

PLAZO Y DURACIÓN.

El plazo por el cual se forma la compañía **SERMANI CÍA. LTDA** es de **CINCUENTA AÑOS**, a contarse desde la fecha de inscripción en el Registro Mercantil de las escrituras de constitución de la misma.

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

La disolución y liquidación de la compañía se hará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 361 de la Ley de Compañías, publicada en el Registro Oficial número trescientos doce del 5 de noviembre de 1.999.

El capital social de **SERMANI CÍA. LTDA.**, es de tres mil dólares de los Estados Unidos de América, dividido en tres mil participaciones de un dólar cada una.

PARTICIPACIONES.

Las participaciones de **SERMANI CÍA. LTDA.**, son iguales, acumulativas e indivisibles, pueden ser transmisibles por herencia o transferirse mediante acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social expresado en la Junta General.

Por otro lado, la cesión se la hará por escritura pública y cumpliendo con las disposiciones de la ley.

Además, la compañía entregará a cada socio un certificado de aportación, en el que constará necesariamente su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su aporte le correspondan. Dichos certificados serán firmados por el Presidente y el Gerente General de la Compañía.

ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN.

SERMANI CÍA. LTDA. Estará gobernada por la Junta General de Socios, órgano supremo de la compañía, y administrada por el Gerente General de la Compañía y el Presidente de la misma.

La Junta General de Socios, es el órgano supremo de la compañía y se compone de los socios o de sus representantes o de sus mandatarios reunidos con el quórum y las condiciones que la Ley, los reglamentos de la Superintendencia de Compañías y estos estatutos exigen.

ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA GENERAL.

Son atribuciones y deberes de la Junta General de socios, las siguientes:

- a) Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que la Ley y los presentes estatutos señalan como de su competencia privativa.
- b) Interpretar en forma obligatoria para todos los socios y órganos de administración, las normas consagradas en estos estatutos.
- c) Elegir y remover al Presidente y Gerente General y fijar sus remuneraciones.
- d) Aprobar las cuentas y los balances que presente el Gerente General.
- e) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades.
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios.
- g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital social y la prórroga del contrato social.
- h) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía.
- i) Decidir sobre la enajenación o constitución de gravámenes de los bienes muebles o inmuebles de la compañía.

- j) Acordar la exclusión de uno o más socios de acuerdo con las causales establecidas por la Ley.
- k) Autorizar la concesión de garantías por cualesquiera que sea su monto.
- l) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores.
- m) En general dirigir la marcha de los negocios sociales, ejercer las funciones que le competen como entidad directiva suprema de la compañía y todas aquellas funciones que la Ley y estos estatutos no atribuyan expresamente a otro organismo.

JUNTA GENERAL ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA.

El Presidente y/o Gerente General de la Compañía, convocarán a la Junta General Ordinaria de Socios una vez al año, dentro de los tres primeros meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, para tratar sin perjuicio de otros asuntos, los siguientes:

- a) El balance anual y el informe que presente el Gerente General.
- b) La formación del fondo de reserva.
- c) La distribución de utilidades; y,
- d) Cualquier otro asunto puntualizado en la convocatoria. Las Juntas Generales Extraordinarias serán convocadas en cualquier época del año, cuando lo consideren necesario, en lo demás se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

Sin perjuicio de las atribuciones, que sobre el particular reconozca la Ley al Superintendente de Compañías, las convocatorias para las reuniones de Junta General de Socios, serán hechas por el Presidente y/o Gerente de la compañía, con ocho días de anticipación por lo menos al día fijado para la reunión, mediante nota suscrita y enviada a la dirección registrada para cada uno de los socios en los libros de la compañía, la convocatoria expresará el

lugar, día, fecha, hora y el objeto de la reunión, y serán nulas todas las deliberaciones y resoluciones relacionadas con asuntos no expresados en la convocatoria.

La Junta General de Socios, Ordinaria y Extraordinaria, se reunirá en el domicilio principal de la Compañía y deberán concurrir a ella un número de personas, que representen por lo menos más de la mitad del capital social. Si la Junta General no puede reunirse en primera convocatoria, por falta de quórum, se procederá con una segunda convocatoria, la que se reunirá con el número de socios presentes, debiendo así expresarse en la referida convocatoria.

Salvo las excepciones legales y estatutarias, las decisiones de la Junta General de Socios, serán tomadas por mayoría absoluta de votos de los socios presentes, entendiéndose que el socio tiene derecho a un voto por cada participación de un dólar, los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría. Las resoluciones de la Junta General son obligatorias para todos los socios sin perjuicio de la acción que éstos tienen para impugnar ante la Corte Superior de Justicia, las resoluciones de la Junta General en los términos prescritos en la Ley de Compañías.

REPRESENTACIÓN.

A más de la forma de representación prevista por la Ley, un socio podrá ser representado en la Junta General de Socios, por un apoderado con poder notarial general o especial o mediante carta-poder dirigida al Gerente General, con carácter especial para cada Junta General de Socios.

ACTAS Y EXPEDIENTES DE LAS JUNTAS.

Luego de celebrada una Junta General, deberá extenderse un acta de deliberaciones o acuerdos que llevarán las firmas del Presidente y del Secretario de la Junta. Se formará un expediente de cada Junta, el expediente contendrá copia del acta de los documentos que justifiquen que la convocatoria ha sido hecha en la forma señalada por la Ley y estos estatutos. Se incorporarán también a dichos expedientes todos aquellos documentos que hubieren sido conocidos por la Junta. Las actas de las Juntas Generales, se llevarán en hojas móviles escritas a máquina, foliadas a número seguido, escritas en el anverso y reverso y una a continuación de otra en riguroso orden cronológico, sin dejar espacios en blanco en su texto y rubricadas una por una por el Secretario.

PRESIDENTE Y SECRETARIO.

Las Juntas Generales, serán presididas por el Presidente de la Compañía o en su defecto por el socio o representante que en cada sesión se eligiere para efecto. El Gerente General de la compañía actuará como Secretario de la Junta General y a su falta se designará y Secretario Ad-hoc.

JUNTAS GENERALES UNIVERSALES.

No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la Junta General se entenderá convocada y válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del territorio nacional para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente la totalidad del capital social y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta, quienes deberán suscribir la correspondiente acta bajo sanción de nulidad. Sin embargo, cualquiera de los asistentes puede oponerse a la discusión de asuntos, sobre los cuales no se considere suficientemente informado.

PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA.

El Presidente de la Compañía será nombrado por la Junta General de Socios, de entre los socios o no, ejercerá sus funciones por el período de **DOS AÑOS** pudiendo ser reelegido indefinidamente. Sus funciones se prorrogarán hasta ser legalmente reemplazado.

ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE.

Son atribuciones del Presidente de la Compañía las siguientes:

- a) Convocar a Junta General de Socios conforme a la Ley y a estos estatutos.
- b) Presidir las sesiones de Junta General.
- c) Suscribir conjuntamente con el Secretario las actas de la Junta General.
- d) Supervigilar la marcha administrativa y financiera de la compañía.
- e) Subrogar al Gerente General en sus funciones por falta o ausencia de éste, con todas las facultades concedidas por la Ley y estos estatutos.
- f) Cumplir con los deberes y ejercer las demás atribuciones que le correspondan según la Ley y los presentes estatutos.

GERENTE GENERAL.

Para el ejercicio de este cargo, no se requiere ser socio de la compañía, pudiendo ser reelegido indefinidamente. Será elegido por la Junta General de Socios para el período de **DOS AÑOS**. Y también corresponde al Gerente General de la Compañía la Representación Legal, judicial o extrajudicial de la misma.

OTRAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE GENERAL.

El Gerente General tiene las más amplias atribuciones de administración y manejo de los negocios sociales con sujeción a la Ley, los presentes estatutos y las instrucciones impartidas por la Junta General de Socios y el Presidente de la Compañía. En particular a más de la Representación Legal que le corresponde, tendrá los deberes y atribuciones que se mencionan a continuación:

- a) Realizar todos los actos de administración diaria de las actividades de la compañía.
- b) Someter anualmente a la Junta General Ordinaria de Socios el informe económico de la compañía.
- c) Formular a la Junta General de Socios las recomendaciones que considere necesarias, en cuanto a la distribución de utilidades y constitución de reservas.
- d) Nombrar y remover al personal de la compañía y fijar sus remuneraciones, así como sus deberes y atribuciones,
- e) Dirigir y supervigilar la contabilidad y servicios de la compañía, así como velar por el mantenimiento y conservación de los documentos de la compañía.
- f) Abrir y cerrar cuentas corrientes o de cualquier naturaleza y designar a las personas autorizadas para emitir cheques o cualquier otra orden de pago en contra de las referidas cuentas.
- g) Librar, aceptar y endosar letras de cambio y cualquier otro efecto de comercio.
- h) Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Junta General de Socios.
- i) Constituir para los efectos de la Ley, apoderados o procuradores para aquellos actos que le faculte la Ley y el presente estatuto.

- j) En general ejecutar cualquier acto o contrato sin limitación de ninguna clase.
- k) Llevar los libros de actas, participaciones y socios de la compañía.
- l) Actuar como Secretario de la Junta General de Socios.
- m) Ejercer y cumplir todas las atribuciones que reconocen e imponen la Ley y los presentes estatutos, así como todos aquellos que sean inherentes a su función y necesarios para el cabal cumplimiento de su cometido.

FISCALIZACIÓN.

La fiscalización de la compañía estará a cargo de la Junta General de Socios, la cual si considera necesario podrá nombrar un comisario con su respectivo suplente para cada ejercicio económico para el mejor cumplimiento de este cometido.

REPARTO DE UTILIDADES.

Las utilidades se repartirán a los socios en proporción a sus participaciones sociales debidamente pagadas.

EJERCICIO ECONÓMICO.

La compañía tendrá un ejercicio económico que corresponderá a partir del primero de enero hasta el treinta y uno de diciembre de cada año.

RESERVA LEGAL.

La compañía formará un Fondo de Reserva Legal, hasta que éste alcance por lo menos el 25% del capital social; en cada ejercicio económico la compañía

segregará de las utilidades líquidas y realizadas un cinco por ciento para este efecto.

SUSCRIPCIÓN Y PAGO DE PARTICIPACIONES.

Los Socios fundadores suscriben íntegramente el capital social de **TRES MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**, divididos en **TRES MIL** participaciones de un dólar de los Estados Unidos de América cada una, de conformidad con el siguiente detalle:

CUADRO No 3
APORTES DE LOS SOCIOS

SOCIOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO
Ing. Nick Burgos Mendoza	\$ 1.000 USD	\$ 1.000 USD
Mercedes Murillo Alvarado	\$ 1.000 USD	\$ 1.000 USD
Melida Benitez Acosta	\$ 1.000 USD	\$ 1.000 USD
TOTAL	\$ 3.000 USD	\$ 3.000 USD

De la manera antes indicada queda suscrita la totalidad de las participaciones en que se divide el capital social de la compañía, las mismas que los suscriptores las pagan de la siguiente manera: En numerario y mediante depósito a la "**CUENTA DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL**", todos los socios fundadores pagan cada uno de ellos el **CINCUENTA POR CIENTO** del capital que respectivamente han suscrito según consta del certificado bancario de depósito que se acompaña como documento habilitante. El saldo no pagado del capital social suscrito será cubierto en el plazo máximo de un año, contado

a partir de la fecha de inscripción del presente contrato en el Registro Mercantil del cantón.

Dentro de la primera disposición transitoria de **SERMANI CÍA. LTDA.** Se procede a nombrar como Gerente General de la compañía al señor ingeniero Nick Burgos Mendoza y como presidente de la misma a la señor ingeniero n. n.

1.4.2 Razón social

Nuestra empresa se llamará **SERMANI CÍA. LTDA.**

1.4.3 Misión

Somos una empresa que brinda servicios de mantenimiento y reparación de buques pesqueros, atuneros, cerqueros y otros, en la que nuestros accionistas y colaboradores fomentan en cada una de sus actividades nuestra filosofía y valores, para asegurar una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, proveedores y accionistas, comunidad y medio ambiente, obteniendo de esta manera una adecuada rentabilidad y garantizando así nuestra permanencia y crecimiento.

1.4.4 Visión

La visión de SERMANI CÍA. LTDA. Para el 2009 será, mantener una posición de liderazgo, con base a las preferencias del consumidor, logrando crear valores que propicien el desarrollo consistente en la generación de los recursos que sustenten la reparación, mantenimiento y construcción de busques en el Ecuador.

1.4.5 Capital social.

El capital social de la compañía **SERMANI CÍA. LTDA.** Es 3.000 dólares

1.4.6 Marcas

La marca con la que se le reconocerá a nuestra empresa es "**SERMANI**",

Cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado

El sector pesquero, marítimo y turístico en el Ecuador representa una gran oportunidad para mejorar e incrementar las fuentes de ingreso de sus habitantes, el proceso de mantenimiento de naves, crear diversas alternativas de trabajo y permite que nuestro país incursione en nuevos mercados.

La construcción de un dique permitirá brindar el mejor servicio posible a los usuarios de Manta, el Ecuador y Sudamérica en general, debido a que los propietarios de los buques normalmente tienen que movilizarse a Guayaquil y en ocasiones a Perú y Chile.

Una de las dificultades para la construcción de un dique y no la menor consiste en el poco o ningún conocimiento cierto que se dispone, sobre las características de calidad que deben reunir los diques, su estructura, sus compuertas y los servicios que se pueden prestar así como los mecanismos y procedimientos, sus trámites, las circunstancias y seguridades de pago.

Cuál es el mercado potencial

En el mercado nacional e internacional existen tres tipos básicos de servicios marítimos que son:

Existen tres tipos básicos de servicios marítimos que pueden ser nuestros clientes y son:

1. Los de compañías miembros de las "Conferencias Marítimas", que prestan servicios regulares.
2. Los de líneas regulares que no forman parte de dichas Conferencias.
3. Los de los "Tramps".

Los primeros sirven en la mayoría de las rutas mercantes y son asociaciones constituidas por empresas navieras que tienen tipos de flete y condiciones comunes de trato en las rutas regulares.

Las compañías navieras que no forman parte de una "Conferencia" cotizan sus servicios individualmente; operan en las mismas líneas y en competencia con ellas, generalmente, estas compañías cotizan fletes un 10% más bajos, no requieren la firma de contratos previos y aceptan reservaciones.

Los "Tramps", por lo regular operan en las rutas comerciales o en rutas distintas; se contratan por viaje hacia cualquier destino y con cualquier tipo de carga y, son conocidos como "lechuceros" del tráfico marítimo.

El mercado potencial para reparación y mantenimiento de naves son los shipowners, los armadores o navieros, los fletadores y los cargadores. Para determinar el mercado potencial conviene comenzar aclarando el significado de estos términos ampliamente utilizados y que con frecuencia inducen a errores. Así:

El shipowner es el propietario del buque, es quién posee la propiedad del mismo aunque no necesariamente lo explota comercialmente.

El armador o naviero también conocido como carrier, es una persona natural o jurídica que tiene como actividad comercial la explotación de un buque, pudiendo ser o no propietario del mismo. También se le conoce con el nombre de porteador.

El fletador o merchant, presenta dos figuras:

Primera. La de fletador de buque completo para su posterior explotación comercial, convirtiéndose en naviero/porteador ante terceros con quienes contrate el uso total o parcial del buque.

Segunda. Es la de persona que contrata con el naviero la utilización total o parcial del buque para el transporte de sus mercancías en un viaje concreto.

El cargador o shipper, es quién entrega en nombre del fletador en el puerto de carga al naviero, o a sus representantes, las mercancías objeto del contrato para su transporte al destino.

Se entiende por buque toda construcción flotante destinada a navegar por agua, todo buque debe ostentar en un lugar visible la bandera nacional, su nombre, puerto y número de matrícula.

En base al análisis anterior podemos afirmar que nuestros clientes son todos los propietarios o no de todos los tipos de buques que se acoderen en el Puerto de Manta.

Nuestros servicios se brindarán a todo tipo de buques y éstos son:

Buques pesqueros (fishing vessel, fishing boat)

Son aquellos utilizados para la captura o recogida de los recursos biológicos marinos. En ciertos casos, especialmente con relación a la pesca de altura, este término puede aplicarse a buques tales como buques nodriza, buques factoría, buques de carga, etc., que, sin dedicarse a la pesca, forman parte esencial de una flota pesquera.

Por buque pesquero en Manta se entiende todo buque utilizado o que se tenga previsto utilizar para la explotación comercial de los recursos marinos vivos,

incluyéndose los buques de apoyo y cualesquiera otros buques empleados directamente en tales operaciones de pesca.

Buques cerqueros

Buque de pesca que utiliza redes que cuelgan verticalmente y que se usan para rodear un banco de pesca. Los artes al cerco se utilizan principalmente para capturar especies pelágicas.

Buques de líneas cargueros multipropósito.

Que son aquellos que pueden transportar diversos tipos de carga, están dotados de utilaje para ritmos rápidos de carga.

Buques tanques

Que están diseñados para el transporte de crudos y derivados. También pueden transportar carga a granel de cereales, éstos representan entre el 30 y 50% de la flota mundial.

Buques graneleros

Son de diseño simple, se usan para el transporte de cargas secas a granel, en especial de cargas de relativa baja densidad como cereales, carbón y azúcar. En general, no se utilizan para carga líquida.

Buques minerales o petroleros

Se distinguen por tener amplios tanques laterales y bodega central diseñada para ambos tipos de carga. Pueden ser cargados con petróleo o mineral, pero ambas cargas no deben ser transportadas simultáneamente.

Buques químicos.

Son especiales para cargar sustancias químicas, cuentan con diversos elementos como tanques de acero inoxidable o cubierta de productos especiales.

Busques para transportar gases líquidos

Tipo LPG para gases licuados procedentes de petróleo generalmente cargados en estanques esféricos a presión ambiente y temperaturas de 45° c

Tipo LNG para gases líquidos naturales con el mismo procedimiento pero a temperaturas del orden de los 60° c.

Buques portacontenedores

Pueden ser de 1º 2º 3º y 4º generación, sus bodegas son celulares donde los contenedores van perfectamente estibados. Tienen altos costos de explotación y la velocidad de rotación resulta fundamental.

Buques protabarcazas

En estos buques se transportan barcazas cuando el buque llega a la zona del río abierto éstas son depositadas en el agua para después ser remolcadas hasta el muelle.

Buques roll on/ roll off (ro-ro).

Tienen un diseño especial para permitir cargar y descargar por popa o por pro y mediante rieles, trailers, camiones o coches.

Qué buscan los consumidores

El mantenimiento de barcos es considerado como un servicio básico que requieren los clientes, puesto que supone para ellos un ahorro considerable en

futuras reparaciones, al tiempo que les permite contar con sus naves en un estado óptimo de navegabilidad, rendimiento y prestaciones.

Los diques y astilleros ofrecen una amplia gama de servicios de mantenimiento, reparación y fabricación de barcos, dotando a su trabajo de la máxima garantía de fiabilidad, calidad y durabilidad, para que los dueños de embarcaciones, buques y naves obtengan los mejores resultados en sus barcos.

Pero lo que buscan los clientes son básicamente tres cosas:

1. Calidad
2. Costos competitivos; y,
3. Cumplimiento

Sobre todo cumplimiento, ya que mantener un barco en óptimas condiciones para la navegación es la mejor garantía a la hora de sacarle el máximo rendimiento a sus prestaciones e incrementar los años de utilidad del mismo.

NUESTROS PRODUCTOS O SERVICIOS

Nuestros servicios están dirigidos inicialmente a la reparación y mantenimiento de barcos, posteriormente y para en una segunda fase se podría pensar en dedicarse a la fabricación de los mismos. El servicio de reparación y mantenimiento se hará a los buques o embarcaciones nuevas esto es buques pesqueros y a los buques o embarcaciones existentes, es decir embarcaciones pesqueras que no son nuevas

Nuestra empresa ofertará algunos de los servicios de reparación de barcos tales como:

- Reparación de Vías de Agua.
- Pintado de Casco de Embarcación.

- Reparación de Elementos de Madera.
- Reparación de Motor.
- Reparación de Timón y Navegación.
- Pulido de Casco del Barco.
- Sistema de comunicación y navegación
- Sistema eléctrico
- Sistema de frío
- etc.

Qué precios están dispuestos a pagar

Las reparaciones que se efectúan en forma periódica reciben el nombre de carenado. Estas se efectúan en la parte del casco conocida como obra viva o carena. En el país existen varaderos que son sistemas primitivos y que se emplean en la actualidad para embarcaciones menores de poco porte y que consiste en un plano inclinado sobre el que se desplaza el objeto a levantar. Por esta razón, se hace necesario contar con un dique seco que consta de una esclusa donde se introduce el navío y una vez cerrada, se bombea el agua del interior hasta dejar apoyado, sobre una cama o picadero, a la embarcación en cuestión.

Los precios de reparación de naves oscilan entre 50.000 y 250.000 dólares dependiendo de la reparación que requiera el buque.

Cuántos son los clientes que efectivamente comprarán

CUADRO No 4

Usuarios del Dique Seco

Agencias Navieras de tráfico nacional e internacional

Agencias Navieras de tráfico nacional

Operadores Portuarios

Elaborado: por el autor

Fuente: APM

Nuestros posibles usuarios

1. Nuestros productos y servicios serán brindados a las embarcaciones de pesca de eslora L menor de 24 metros que se clasifican en:

a) Embarcaciones de pesca local, que son las que ejercen su actividad sin alejarse de la costa más de 10 millas.

b) Embarcaciones de pesca litoral, que son las que ejercen su actividad dentro de la zona comprendida entre el litoral y la línea de 60 millas paralela al mismo y entre los paralelos 52° N y 20° N.

c) Buques y embarcaciones de pesca de altura, que son los que ejercen su actividad fuera de la expresada línea de 60 millas y en la zona comprendida entre los paralelos 60° N y 35° S y los meridianos 52° E y 20° O.

d) Buques y embarcaciones de pesca de gran altura, que son los que ejercen su actividad sin limitación de mares ni distancias a la costa fuera de las zonas comprendidas anteriormente.

CUADRO No 5

Agencias Navieras de tráfico nacional e internacional

No	Compañía	Servicios	Rep. Legal	Ubicación
1	B.O.W. S.A.	Agencia naviera	Ing. Diego Reyes V.	Manta
2	CONAVEGORI S.A	Agencia naviera	Laura Rivera de Gómez.	Manta
3	INCHCAPE SHIPPING SERVICES S.A.	Agencia naviera	Sr. Rubén Barcia	Manta
4	MAERSK DEL	Agencia	Cap. Ricardo Nath	Guayaquil

	ECUADOR C.A.	naviera			
5	MAERSK DEL ECUADOR C.A.	Agencia naviera	Giovanni Fernandez		Manta
6	MARZAM CIA LTDA.	Agencia naviera	Econ. Arturo Terán		Manta
7	MARGLOBAL, Marítima Global S.A.	Agencia naviera	Ing. Marcelo Ramírez		Guayaquil
8	MARGLOBAL, Marítima Global S.A.	Agencia naviera	Cap. Carlos Zurita		Manta
9	NAVIERA J.C.P. HNOS. CIA. LTDA.	Agencia naviera	Jorge Cedeño P.		Manta
10	NAVIERA MARNIZAN S.A.	Agencia naviera	T.C. Lucía Zambrano		Manta
11	NAVIERA MARNIZAN S.A.	Agencia naviera	Ing. Oscar Noe V.		Guayaquil
12	SEALINK SERVICES S.A.	Agencia naviera	Robert Cevallos B.		Manta
13	SOCIEPORT CIA. LTDA.	Agencia naviera	Econ. Mayra Párraga		Manta
14	TRANSOCEANICA CIA. LTDA.	Agencia naviera	Ing. Carl Riemnn		Guayaquil
15	TRANSOCEANICA CIA. LTDA.	Agencia naviera	Sr. Horacio Cantos		Manta
16	TRADINTER, S.A.	Agencia N.	Ing. Enrique Vásquez		Manta

Agencias Navieras de tráfico nacional

BRASEMAR Abg. Clemencia Bravo

CUADRO No 6
Operadores Portuarios

No	Compañía	Servicios	Rep. Legal	Ubicación
1	SERNAPRA S.A.	Servicios de Practicaje	Cap. Juan Guerrero Q.	Manta
2	OPERPRAC S.A.	Operador Portuario de Buque	Cap. Tyrone Castillo	Manta
3	ECUAESTIBAS	Operador Portuario de Carga y Buque	Ing. Jorge Oyarce Santibañez	Manta
4	OPERMANTA S.A.	Operador Portuario de carga	Arq. Jorge Alava F.	Manta
5	REBARBO S.A.	Operador Portuario de Carga	Ricardo Barbotó A.	Manta
6	SAGEMAR	Operador Portuario de Buque y Servicios de Practicaje	Cap. Jorge Barriga	Guayaquil
7	SOCIEDAD VERIFICADORA UNIVERSAL S.A. (S.V.U.)	Operador Portuario de Carga		Manta
8	TERMIPORT S.A.	Operador Portuario de Carga	Ing. Jorge Vásquez T.	Manta
9	ARETINA S.A.	Operador	Carlos Zurita	Guayaquil

		Portuario de Buque y Carga			I
10	ARETINA S.A.	Operador Portuario de Buque y Carga	Lcdo. Notan	Henry Manta	
11	ANDIGRAIN S.A.	Operador Portuario de Buque y Carga	Ing. Viteri Arias	Rodrigo Guayaqui	I
12	VITRANSA CIA LTDA.	Operador Portuario de Buque y Carga	Ing. Sánchez	Santiago Manta	

- **¿Por qué comprarán nuestros servicios?**

Porque nuestra empresa a través de la construcción de un dique seco ofrecerá una amplia gama de servicios de mantenimiento, reparación y fabricación de barcos, dotando a su trabajo de la máxima garantía de fiabilidad, calidad y durabilidad, para que los dueños de embarcaciones, buques y naves obtengan los mejores resultados en sus barcos.

El problema que se presenta en la actualidad en el Puerto de Manta es la falta de un dique que permita la reparación y mantenimiento de embarcaciones. Reparar un barco es una tarea delicada que requiere dedicación y experiencia. Además, se requiere poner a disposición de los propietarios de buques, instalaciones y profesionales calificados para brindar los mejores servicios y por ende mejores resultados para el negocio.

Proceso operativo para reparar un buque en los diques

Una de las principales barreras para el desarrollo de los diques en el Ecuador, es la falta de conocimiento tanto en la construcción como en la operación y en la comercialización nacional e internacional de tales servicios. La información que se obtenga en el presente estudio servirá como base para realizar la construcción de un dique en el Puerto de Manta.

El mantenimiento de un barco es un aspecto fundamental que cualquier propietario de barco debe considerar para su embarcación. Mantener una embarcación en buen estado es una garantía de durabilidad del mismo, así como de seguridad a la hora de hacerse a la mar, puesto que un barco en buen estado, cuidado y con un buen mantenimiento, permite obtener el máximo partido de sus potencialidades.

El proceso para reparar un buque es el siguiente:

- **Primero**

Se procede a inspeccionar averías y estado actual de maquinaria, casco y equipos del buque.

- **Segundo**

Se procede a diagnosticar posibles reparaciones y reemplazos para el ítem antes mencionado.

- **Tercero.**

Se realiza una limpieza y protección de los equipos principales del buque que no van a ser reparados.

- **Cuarto**

Se realizan trabajos de soldadura, limpieza, pintado, calibración, alineamiento e instalación de los equipos.

- **Quinto**

Se realizan las pruebas finales e inspección final previo al lanzamiento.

CAPÍTULO II

2. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1.1 Objetivos estratégicos

La estrategia de mercadotecnia es el centro por ello que la estrategia de nuestra empresa **SERMANI CÍA LTDA.**, será:

1. Enfatizarse en el servicio que requieran todos los propietarios de buques
2. Basar nuestro negocio en relaciones a largo plazo, ya que está comprobado que mantener a un cliente es 5 o 6 veces más difícil que conseguir un cliente nuevo.
3. **SERMANI CÍA LTDA.** Se enfocará en los pequeños buques de pesca.

2.2 PLAN COMERCIAL

2.2.1 Objetivos comerciales

Nuestros objetivos comerciales son brindar productos y servicios a las embarcaciones de pesca de eslora menor como son embarcaciones de pesca local, es decir, son las que ejercen su actividad sin alejarse de la costa más de 10 millas. Las embarcaciones de pesca litoral, son las que ejercen su actividad dentro de una zona comprendida entre el litoral y la línea de sesenta millas paralela al mismo; los buques y embarcaciones de pesca de altura, son los que ejercen su actividad fuera de la expresada línea de sesenta y los buques y embarcaciones de pesca de gran altura.

2.2.2 Estrategia comercial.

La estrategia comercial está basada inicialmente en la oferta de tres productos básicos que son los siguientes:

1. Reparación de naves
2. Mantenimiento de Buques
3. Pintura de buques

Pero para los próximos cincuenta años nuestra empresa ya estará en capacidad de realizar:

4. Diseño; y,
5. Construcción de buques

2.2.3 Políticas de segmentación y posicionamiento

Segmentación

El incremento de la competencia y de las exigencias de los consumidores obliga a la mayor parte de las empresas actualmente a ofertar sus productos diferenciados a grupos concretos de consumidores que denominamos segmentos.

Lo ideal dentro de **SERMANI CÍA. LTDA** será conocer perfectamente a cada consumidor individual y a sus tipos de naves, para realizar ofertas comerciales personalizadas y adaptadas a cada buque y cada individuo.

La única forma en la que podemos esperar diferenciarnos bien es definir la visión de **SERMANI CÍA. LTDA.**, para ser un aliado de la reparación y mantenimiento de naves de pequeño calado para nuestros clientes. No podremos competir de manera eficiente con el dique principal del país. En vista

de ello necesitamos ofrecer una verdadera alianza. Entre los beneficios que vendemos se incluyen muchos aspectos intangibles: seguridad, confiabilidad, saber que alguien estará ahí para responder cualquier pregunta y ayudar en los momentos importantes. Éstos son productos complejos, productos que requieren conocimiento y experiencia para usarlos, mientras que nuestra competencia sólo vende los productos en sí. Desafortunadamente nosotros no podemos vender los productos más caros sólo porque ofrecemos servicios; el mercado ha probado que no se puede apoyar este concepto. También debemos vender el servicio y cobrarlo por separado.

El estudio de los consumidores y la realización de planes de marketing exigen dividir la población en grupos poblacionales que podamos estudiar y adaptar los planes de marketing a los diferentes segmentos

La segmentación de los mercados se puede realizar empleando múltiples variables de modo individual.

Las variables de segmentación deben diferenciar grupos que sean lo más homogéneos

Las variables de segmentación deben ser:

Medibles y cuantificables con un costo aceptable.

Localizables debemos poder acceder a la información.

Tener un alto poder discriminante.

El poder discriminante mide la capacidad de la variables para separar grupos homogéneos de consumidores. Si estamos diferenciando consumidores y no consumidores, la variable debe agrupar en un segmento la mayor cantidad posible de consumidores y en otro poco de no consumidores

Procedimientos de segmentación.

Entre las variables más empleadas se encuentran:

- Demográficas. Dividimos la población en función de la edad, sexo, estado civil, etc.
- Sociales. Segmentamos la población por renta, ocupación.
- Geográficas. Dependiendo de la zona en que vive.
- Personalidad. Podemos dividir la población atendiendo a características de la personalidad.
- Valores y estilos de vida. Dividimos la población empleando un conjunto de variables en conservadores, imitadores, supervivientes, etc.

Los segmentos deben poseer unas características deseables para que sea interesante realizar una oferta comercial para los mismos:

- Tamaño
- Crecimiento
- Accesibilidad
- Nivel de competencia interno
- Defendible de la competencia.

El estudio de las características de los segmentos debe permitir estimar los ingresos y gastos de ofertar a los diferentes segmentos y por tanto estimar la rentabilidad de los mismos y su deseabilidad estratégica.

Segmentación basada en el comportamiento. El comportamiento de los dueños de los buques y armadores no es el mismo por ello nos permiten realizar segmentaciones analizando sus diferencias con respecto:

- Fidelidad a mi marca
- Consumo de otras marcas
- Calidad del producto o servicio
- Atención rápida de acuerdo a las actividades desarrolladas por el armador.

El posicionamiento

- **SERMANI CÍA. LTDA. Buscará el** posicionamiento en la mente del consumidor de forma clara y precisa, esta es una fortaleza fundamental.
- Sintetiza de alguna forma la imagen de la empresa, del producto o de la marca.
- Ser los primeros en la mente del consumidor proporciona evidentes ventajas.
- Cuando una posición se encuentra ocupada por un competidor y establecida de modo sólido en la mente del consumidor, suele ser más sencillo y preferible redefinir la categoría y seleccionar una nueva posición.

Bases para el posicionamiento de SERMANI.

- Atributos de nuestros productos
- Atributos de nuestros servicios
- Relación calidad /precio en relación al competidor y en relación al consumidor. (Propietarios de naves)
- Característica de nuestra compañía. (calidad, celeridad y cumplimiento).

Por ejemplo los nuevos servicios de atención y tendencias en el mantenimiento de buques y naves.

Una pieza clave para lograr el éxito en ventas y marketing, es tener un claro entendimiento de las necesidades del cliente y sus procesos de compra y preferencias, su percepción de valor y su potencial de compra.

Combinar este entendimiento en una estrategia efectiva de segmentación y targenting es el precursor de una exitosa estrategia de entrada al mercado, así como el diseño de una efectiva organización de ventas.

Una efectiva segmentación y targenting se construyen en base a un claro entendimiento del cliente y a procesos que alimentan este entendimiento. Esto

significa entender la “voz del cliente” mediante investigaciones efectuadas directa e indirectamente. La toma de decisiones estratégicas necesita de respuestas a las preguntas clave de nuestros clientes.

En el área de segmentación **SERMANI CÍA. LTDA. Aplicará e incluirá:**

- Efectuar análisis e investigación directa e indirecta para entender las necesidades de los clientes, sus procesos y preferencias de compra, percepción de valor y su potencial
- Evaluar oportunidades de crecimiento mediante adquisiciones, o penetración de mercado
- Recomendar estrategias de segmentación y determinar los segmentos óptimos
- Entender las implicaciones de las estrategias de ventas y marketing en la organización de ventas y determinar el mejor acercamiento para mejorar el entendimiento entre ventas y marketing.
- Desarrollar herramientas que permitan el rápido acceso y análisis sencillo de los datos obtenidos a través de la investigación

2.3 EL MARKETING MIX

2.3.1 Política de producto

Los productos básicos que ofertaremos son los siguientes:

Reparación de naves

Mantenimiento de Buques

Pintura de buques

- **Reparación de naves**
- Reparación de Vías de Agua.
- Reparación de Elementos de Madera.

- Reparación de Motor.
- Reparación de Timón y Navegación.



- **Mantenimiento de Buques**
- Pulido de Casco del Barco.
- Sistema de comunicación y navegación
- Sistema eléctrico
- Sistema de frío



- **Pintura de buques**



- Pintado de Casco de

Embarcación.

¿Cómo se pinta un barco?

Cuando nos llega el turno del pintado nos invaden numerosas ideas y dudas acerca del tipo de pintura a utilizar, color a elegir, brillo, número de capas, etc. Para entender mejor el proceso de pintado, vamos a ver cómo se pinta un barco hoy en día en un dique.

Para el pintado el buque se divide en varias zonas:

- Obra viva o fondos
- Flotación y costados
- Cubiertas
- Obra muerta o superestructura

Obra viva o fondos

Se entiende por obra viva aquella zona que esta permanentemente sumergida en el agua y en contacto con los organismos vivos que activan la incrustación.

Estas zonas están expuestas a una fuerte corrosión acentuada por la abrasión, impacto, incrustación de algas, percebes, escaramujo y otros seres, haciendo que el buque envejezca rápidamente o en el mejor de los casos pierdan velocidad y aumente su consumo de combustible a consecuencia de las incrustaciones.

Estos motivos hacen que esta zona sea la más cuidada de un buque, la que más recursos económicos se lleve y se preste una especial atención en su pintado. Salvo en los tanques de productos químicos en buques pintura de esta familia, donde el capítulo de buques pintura solo es superado por el costo del acero del buque.

Varias capas de resinas epoxi de dos componentes, algunas reforzadas con escamas de vidrio para resistir la abrasión y una o dos de antiincrustante para

prevenir las incrustaciones formarán parte de las aprox. 400 micras (0,4 mm) del sistema de pintado.

El color de esta última capa dependerá del fabricante de la pintura y dentro de este, del tipo de antiincrustante elegido existen entre tres y cuatro tipos diferentes.

Un barco a lo largo de su vida tiene que ser carenado en varias ocasiones, cada dos, tres y hasta cuatro años. Los pesqueros son un caso especial ya que aprovechan la parada de actividad entre cada campaña para limpiar fondos y pintar. Esto es cada 6 meses aproximadamente.

Es un hecho común que en la carena se cambie de fabricante de pintura, con lo que tendremos un nuevo color correspondiente al fabricante elegido y probablemente diferente al anterior.

Los colores clásicos son el rojo oxido (90%), marrón claro, rosa pálido. Menos habituales los verdes, grises y también azules, negros y blancos de uso en veleros y yates. Todas estas pinturas son totalmente mates.

El armador raramente elige el color del antiincrustante ya que al estar debajo del agua no tiene influencia estética aunque, como en todo, existen casos atípicos como el de algunos patrones de pesca que evitan determinados colores porque dicen que ahuyentan la pesca.

Flotación y costados (verticales).

La flotación es la zona que se sumerge alternativamente entre la máxima y mínima carga del barco, mientras los costados corresponden a la zona del casco que no está en contacto con el agua y sus límites son la línea superior de la flotación y la parte más alta de la amurada.

En muchos casos la flotación es tratada como la obra viva o al menos una parte inferior de ella ya que una gran parte del tiempo esta sumergida y también sufre de los efectos de incrustación.

En el caso de no ser tratada con antiincrustante los sistemas de pintado suelen estar basados en resinas epoxi las primeras capas, para acabar con dos capas de la misma familia o, para facilitar el mantenimiento, con resinas acrílicas antiguamente se usaba el cloro caucho hoy en desuso. Las resinas acrílicas y cloro caucho, a diferencia de las resinas epoxi son de un solo componente más fáciles de utilizar por la tripulación en el mantenimiento y pueden ser repintadas sin necesidad de dar rugosidad mediante chorreado o lijado de la superficie a pintar, ya que su repintabilidad es ilimitada.

El color será a elección del armador sobre una carta de colores del fabricante, que es lo más habitual.

Hay armadores que tienen colores específicos corporativos que serán los especificados en sus proyectos y que dan el nombre al color.

CUADRO No 7
PRODUCTOS
SERMANI CÍA. LTDA.

TABLA DE PRODUCTOS

I ETAPA	
1	Reparación
2	Mantenimiento
3	Pintura
II ETAPA	
4	Diseño
5	Construcción

Elaborado Por: El autor

2.3.2 Política de precios

En cuanto a los precios de reparación, mantenimiento y pintura de naves, debemos cobrar adecuadamente por los servicios de apoyo y de alta calidad así como por los buenos resultados que ofreceremos. Nuestra estructura de rendimiento tiene que coincidir con la estructura de costo para que los salarios que pagamos aseguren un buen servicio y el apoyo este balanceado con los costos que cobramos.

No podemos basar las ganancias de los servicios y el apoyo en los precios de los productos. El mercado no puede aguantar los precios altos ya que el comprador se siente utilizado cuando ven el mismo producto a un precio más bajo en los varaderos y astilleros de la competencia. A pesar de la lógica detrás de esto, el mercado no apoya este concepto.

Por lo tanto debemos asegurarnos que entregaremos y cobraremos por el servicio y apoyo, capacitación, productos, instalación, mantenimiento y apoyo a redes de trabajo, todo esto debe estar disponible de inmediato y con precios para venderse y generar una ganancia.

Los precios de reparación de naves oscilan entre 50.000 y 250.000 dólares dependiendo de la reparación que requiera el buque. El mantenimiento está entre los 25.000 y 50.000 dólares y finalmente la pintura está entre los 8.000 y los 15.000 dólares dependiendo del tipo de nave.

CUADRO No 8
COSTOS DE PRODUCTOS SERMANI CÍA. LTDA.

No	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Orden mínima	Orden alta	Orden Promedio
1	Reparación	50.000	250.000	120.000
2	Mantenimiento	25.000	50.000	35.000
3	Pintura	8.000	15.000	13.000

Elaborado por: El autor

2.3.3 Política de distribución

SERMANI CÍA. LTDA. Realizará la distribución de sus servicios en forma directa a los consumidores especialmente buques de menor calado y de recreación, así como atuneros y cerqueros.

2.3.4 Política de promoción

Dependemos de la publicidad en periódicos como nuestra forma principal de alcanzar a nuevos compradores. De la misma forma que cambiamos las estrategias, necesitamos cambiar la forma en que nos promocionamos:

- **Publicidad**

Estaremos desarrollando nuestro mensaje central de posicionamiento: Servicio de calidad las 24 horas, 365 días al año sin cargo adicional, para diferenciar nuestro servicio del de la competencia. Utilizaremos la publicidad de los periódicos de la ciudad de Guayaquil, Quito y los locales, radio y televisión por cable para lanzar la campaña inicial.

- **Folleto para Ventas**

Nuestra competencia promueve los servicios en sus astilleros y varaderos, no los precios de los catálogos y descuentos que nosotros brindaremos.

Debemos mejorar radicalmente nuestros esfuerzos de correo directo, llegando a nuestros clientes establecidos con capacitación, servicios de apoyo, mejoras y seminarios.

Trabajaremos muy de cerca con los medios de comunicación locales. Podríamos ofrecer a las estaciones de radio locales un programa de discusión acerca de tecnología para las pequeñas naves de pesca.

2.4 POLÍTICA DE GESTIÓN DE VENTAS

1. En **SERMANI CÍA. LTDA.** Necesitamos vender la compañía, no los productos o el servicio de mantenimiento y reparación de buques, no vamos a vender pintura para buques pesqueros, atuneros, cerqueros, sino el nombre y la garantía de nuestra empresa.
 2. Tenemos que vender nuestro servicio y apoyo. El equipo es como el rastrillo y las navajas son el apoyo, el servicio, los programas, la capacitación y los seminarios. Necesitamos servir a nuestros clientes con lo que ellos verdaderamente necesitan.
-
1. En el gráfico de ingresos tenemos las ventas totales para el primer año las mismas que resumen nuestro ambicioso pronóstico de ventas. Obteniendo un ingreso de USD. 8.460.000 Tanto para reparación, mantenimiento y pintura de buques. Haciendo 3 reparaciones mensuales, 8 mantenimientos y 5 pinturas de buques al mes. Esperamos que éstas aumenten para el segundo año a USD. 9.062.352 y está contemplado que nuestro proyecto se registre un aumento a más de 14 millones de dólares el último año de este plan. La tasa de crecimiento promedio anual es de 4% en órdenes de trabajo. La tasa de crecimiento promedio anual es de 3% en el precio (INFLACIÓN)

2.5 PLAN DE OPERACIONES

2.5.1 Objetivos operacionales

Dentro de los tipos de buques repararemos hemos establecido lo siguientes objetivos operacionales:

Tipos de buques que vamos a operar:

Buques según la eslora se brindará mantenimiento a naves de hasta 32 m de eslora.

**CUADRO No 9
SERMANI CÍA. LTDA.**

CLASE DE BUQUES

• Fibras (canoas)
• Buques pesqueros (fishing vessel, fishing boat)
• Buques cerqueros

Elaborado Por: El autor

**CUADRO No 10
SERMANI CÍA. LTDA.**

Tipos de fabricación

• Barcos de madera
• Barcos de acero naval

Elaborado Por: El autor

CUADRO No 11 SERMANI CÍA. LTDA.

Tiempos en la reparación y mantenimientos de los buques:

Buques	Eslora	No de días en dique
Pequeños tipo fibra	De 4 a 12 m de eslora	1 – 3 horas
Pesqueros artesanales	De pequeño tonelaje	8 – 12 días
Pesqueros semi industriales	Semi industriales	8 – 20 días
Pesqueros industriales	Pesqueros industriales	1 – 2 meses

Elaborado Por: El autor

2.5.2 Logística de entrada

La logística de entrada en nuestra empresa será la siguiente:

Primero

1. Se reciben las órdenes de los clientes.
2. Se estudian y analizan dichas órdenes
3. Se procede a enviar las órdenes a los talleres que forman parte de nuestra empresa como son los talleres de:
 - Carpintería,
 - Soldadura,
 - Función, metalmecánica
 - Gasfitería
 - Motores; y
 - Eléctrico.

Segundo:

- Se procede a aceptar las órdenes de acuerdo al cronograma de trabajos elaborados para el mes.
- Se procede a informar al cliente cuando debe acoderar su buque.
- De acuerdo a las novedades encontradas durante la inspección, se abrirán las órdenes de trabajos necesarias para la reparación del buque.
- Este informe se remite al jefe del departamento quien asigna los recursos y materiales necesarios para el cumplimiento de las ordenes de trabajos emitidas

Tercero

- Se procede Inspeccionar averías y estado actual de maquinaria, el casco y los equipos del buque
- Luego se diagnostica las posibles reparaciones y reemplazos que se deben hacer.
- Se procede a realizar la limpieza y protección de los equipos principales del buque que no van a ser reparados.

- Se realizan los trabajos de soldadura, limpieza, pintado, calibración, alineamiento e instalación de los equipos.
- Se realizan las pruebas finales e inspección final previo al lanzamiento

2.5.3 Tamaño de planta e instalaciones

El tamaño de la planta es de dimensiones menores que es de 3 hectáreas con la proyección de ampliación hasta 10 hectáreas.

2.5.4 Localización física de la planta y construcciones.

Nuestra empresa está ubicada en la localidad de San Mateo Provincia de Manabí. Tenemos una sola instalación de 30.000 mts en un centro comercial suburbano con ubicación accesible cerca del área del centro. La tienda incluye área de capacitación, el departamento de servicio, oficinas y área de exposición.

2.5.5 Diseño de planta

La planta está diseñada por un galpón de 60 metros y una construcción civil de 200 metros para poder operar y recibir a los clientes. Las instalaciones cuentan con un área de 3 hectáreas.

2.5.6 Proceso productivo.

En esta sección explicamos la forma como manejaremos la empresa día a día.

2.5.7 Capacidad instalada.

Nuestra capacidad instalada tanto para reparación, mantenimiento y pintura de buques es de 60 buques al año, pero preferimos ingresar al mercado en una

forma lenta pero segura, comenzaremos con 3 reparaciones mensuales, 8 mantenimientos y 5 pinturas de buques al mes pero se irán Incrementando hasta llegar al 100% de nuestra capacidad instalada y de acuerdo a la siguiente Cuadro:

**CUADRO No 12
NÚMERO DE ORDENES DE TRABAJO**

Productos	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Reparaciones	36	37	39	40	42	44	46	47	49	51
Mantenimiento	96	100	104	108	112	117	121	126	131	137
Pintura	60	62	65	67	70	73	76	79	82	85

Elaborado Por: El autor

2.5.8 Política de mantenimiento de equipos e instalaciones.

Nuestra empresa realizará permanente revisión de equipos grúas.

2.5.9 Logística de salida.

- Una vez realizados los trabajos de soldadura, limpieza, pintado, calibración, alineamiento e instalación de los equipos en las naves.
- Se procederá a la entrega recepción de las naves.
- Se realizan las pruebas e inspección final previa la entrega de las unidades.

2.5.10 Política de investigación y desarrollo.

Se contratarán ingenieros especializados en la actividad naval, diseño y construcción de embarcaciones tanto para pesca como para recreo.

APÍTULO III

3. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

3.1 Objetivos

SERMANI CÍA. LTDA dentro de sus objetivos están que su principal recurso es el personal y los técnicos que laboran en la compañía, por tanto ha establecido un Plan de Recursos Humanos. Se trata de analizar y determinar todos los elementos relacionados con la política de personal: la definición de capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana de la empresa desde la detección de conflictos hasta el desarrollo de estrategias de solución.

Organigrama funcional

La organización funcional trata de estructurar de la forma más adecuada los recursos humanos e integrar éstos con los recursos materiales y financieros con el fin de aplicar eficazmente las estrategias elaboradas y los medios disponibles, y conseguir los objetivos propuestos.

Determinar la organización funcional de la empresa: sus áreas, relaciones, jerarquía y dependencia.

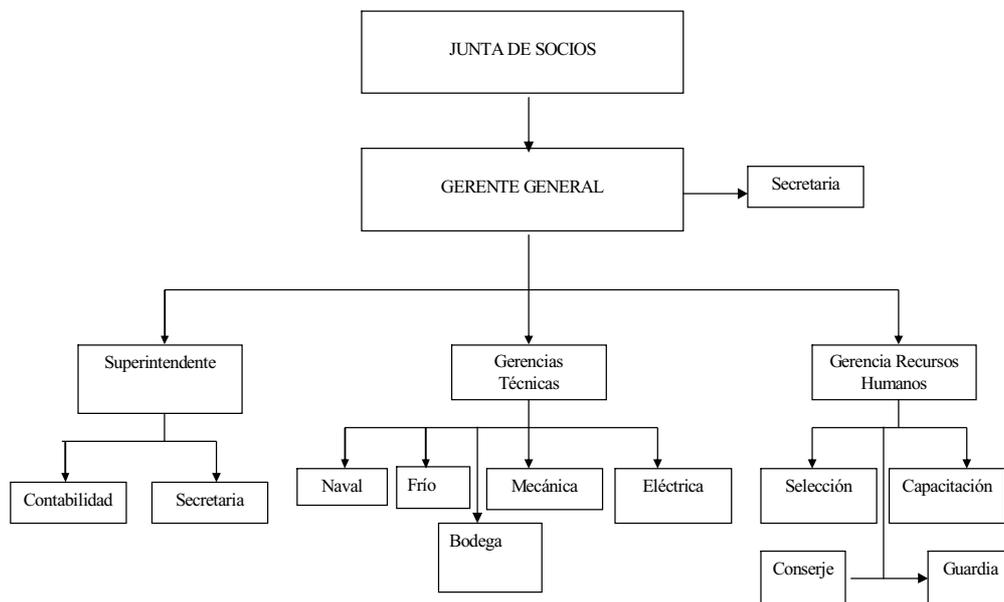
Organizar las tareas que realizará cada empleado tanto cuantitativa como cualitativamente. En función de este resultado podremos definir el número de horas de trabajo necesarias para desarrollar dichas tareas, establecer el número de empleados necesarios para cumplir con cada función específica, el tipo de horario que deba aplicarse.

Definir el nivel de conocimientos técnicos requerido, así como la capacitación profesional.

Establecer la importancia de cada una de las tareas en términos absolutos y en comparación con el resto.

Esto permitirá establecer el nivel de exigencia durante el proceso de selección de personal, la estructuración del espacio físico de trabajo, el diseño de los sueldos.

ORGANIGRAMA SERMANI CÍA. LTDA



Estrategia de recursos humanos.

- El capital más importante de su negocio es su gente.
- Es importante identificar las habilidades que necesita así como las que ya se tiene, ya que deberá contratar a personas que posean las que usted no tiene.
- Esta sección de su plan de negocios identifica a los dueños y a los empleados clave. Explica las habilidades y experiencia que aportaran al negocio.

Recursos Humanos para la empresa SERMANI CÍA. LTDA

Los requerimientos de recursos humanos para la empresa SERMANI CÍA. LTDA son:

- 1. Gerente general
- 1. Agente de naves o superintendente
- 1. Ingeniero eléctrico
- 1. Ingeniero mecánico
- 1. Ingeniero naval
- 1. Ingeniero de frío
- 2 Secretarias
- 1. Conserje
- 2 Guardias de seguridad
- 18 obreros

3.2 Políticas

Las políticas de contratación y de personal son todos los operativos necesarios para hacer funcionar la empresa.

Plan de contratación

Se tratará de definir el contrato que vinculará a cada uno de los empleados con SERMANI CÍA. LTDA, las condiciones generales de las relaciones laborales y su costo.

POLÍTICA SALARIAL

SERMANI CÍA. LTDA Establecerá los salarios para cada categoría de trabajadores, para ello se tomarán en cuenta el mercado de trabajo, el grado de calificación y la experiencia de cada trabajador.

Asimismo se establecerá una provisión anual del incremento salarial en términos porcentuales y los regímenes de Seguridad Social para cada categoría de trabajador.

POLITICAS

- Seleccionar personal capacitado y/o con experiencia en el área administrativa.
- Contar con un cronograma de actividades específico de tal manera que cada miembro de la organización sepa cuales son sus obligaciones y optimizar el tiempo.
- Citar cada cierto tiempo a juntas directivas y de personal para evaluar el desempeño de cada departamento y planificar acciones futuras.
- Comunicar con anterioridad si se realizarán cambios o anomalías internas.
- No distribuir las utilidades de la empresa hasta cubrir y recuperar la inversión inicial.
- Posterior a su recuperación destinar un porcentaje de las utilidades a un fondo interno de tal manera que sea utilizado en reinversión o imprevistos.
- Presentar proyectos en pro de mejoras para la empresa a instituciones y organismos encargados de desarrollar e incentivar al sector agroindustrial.
- Todos los fondos que ingresen a la empresa serán destinados exclusivamente para mejoras tecnológicas e investigación continua.
- Contar con canales de comercialización primarios o secundarios a fin de no recargar excesivamente estos costos al precio final.
- Tercerizar el transporte.
- Tratamiento adecuado de acuerdo a las necesidades de cada presentación del producto.
- Facilidades e incentivos para los comercializadores.
- Destinar el 3% del presupuesto anual para promoción y publicidad del producto.

- Destinar a cada miembro de la organización de acuerdo a sus habilidades y capacidades a determinada área de la empresa.
- Ofrecer seguridad social y estabilidad a cada integrante de la empresa.
- Capacitar continuamente a todos los miembros de la organización.
- Tener presente la misión por la que será creada la empresa.
- Control continuo de calidad.
- Cumplir con los requisitos, autorizaciones y exigencias del mercado nacional e internacional.
- Observar las normas de trabajo.
- Tener en regla y a tiempo todos los permisos de funcionamiento y requisitos exigidos.
- Realizar constantes estudios de mercado a fin de evaluar las variaciones en cuanto a necesidades y exigencias del consumidor final.
- Poner en marcha las sugerencias obtenidas del estudio del mercado.

3.3 MANUAL DE FUNCIONES

Este manual se lo realiza con la finalidad de establecer responsabilidades a cada empleado.

CARGO: JUNTA DE SOCIOS

OBJETIVO: Tomar decisiones que beneficien a la compañía.

RESPONSABILIDADES:

1. Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la compañía, comisarios.
2. Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presentaren los administradores o directores y los comisarios acerca de los negocios y dictar la resolución correspondiente. Igualmente conocerá los informes de auditoria externa en los casos que proceda.

3. Fijar la retribución de los comisarios, administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento o no corresponda a otro organismo o funcionario.
4. Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales.
5. Resolver acerca de la amortización de las acciones.
6. Resolver acerca de la fusión, transformación, disolución y liquidación de la compañía.

CARGO: GERENTE GENERAL

OBJETIVO: Representar legalmente a la compañía SERMANI CÍA. LTDA y hacer cumplir las políticas de la misma.

RESPONSABILIDADES

- Asistir puntualmente al lugar de trabajo.
- Administrar y organizar de manera eficiente y óptima el empleo de los recursos humanos, materiales y económicos.
- Establecer políticas, objetivos, estrategias, metas para lograr el crecimiento de la empresa.
- Participar en la toma de decisiones.
- Autorizar compras nacionales y extranjeras.

- Autorizar los pagos a personal de la empresa, proveedores y demás gastos que se realicen.
- Utilizar adecuadamente los servicios de agua potable, teléfono y energía eléctrica.

CARGO: SUPERINTENDENTE O AGENTE DE NAVES

OBJETIVO: Conocer las líneas de productos y servicios que brinda SERMANI CÍA. LTDA y manejar la situación económica de la empresa de manera eficiente y oportuna.

RESPONSABILIDADES:

- Asistir puntualmente al lugar de trabajo.
- Aprobar las compras nacionales y extranjeras.
- Autorizar los pagos a personal de la empresa, proveedores y demás gastos que se realicen.
- Presentar oportunamente los informes acerca de la situación económica de la empresa.
- Encargado del manejo de dinero en efectivo y cheque
- Diseñar conjuntamente con el Gerente General el presupuesto anual
- Elaborar Estados Financieros como: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, etc.
- Controlar los gastos de caja

- Mantener excelente presentación personal.
- Utilizar adecuadamente los servicios de agua potable, teléfono y energía eléctrica.
- Crear políticas de compras y ventas.
- Atender y solucionar las quejas y reclamos de los clientes.
- Realizar reuniones con los gerentes técnicos los días 30 ó 31 de cada mes en los cuales los temas a tratarse tienen relación a su departamento como: Informe de trabajos y avance de obras de acuerdo al cronograma.
- Verificar y autorizar solicitudes de crédito y órdenes de pedido.
- Crear estrategias de ventas.
- Realizar controles diarios a los funcionarios y empleados.
- Conocer los trámites de importación.
- Controlar el inventario de los productos, insumos a utilizar, etc.
- Autorizar las compras a través de una Orden de requisición, la misma que debe ser firmada por el Gerente General.
- Llevar un registro de datos de proveedores.
- Elegir la mejor cotización, tomando en cuenta los costos y la calidad de los materiales e insumos.

CARGO: GERENCIAS TÉCNICAS (ING. MECÁNICO, JEFE DE FRÍO, JEFE NAVAL E ING. ELÉCTRICO)

OBJETIVO: Conseguir que los nuevos clientes queden satisfechos con nuestro trabajo.

RESPONSABILIDADES:

- Asistir puntualmente al lugar de trabajo.
- Respetar las políticas de trabajo en el área técnica.
- Conocer los productos y servicios que se van a vender y su respectivo uso.
- Realizar visitas continuas a clientes.
- Llevar Hoja de Ordenes de trabajo.
- Realizar las cobranzas de las ventas realizadas.
- Llevar un control de inventarios.
- Presentar un Informe de ventas y cobranzas mensuales.
- Ser respetuoso, cordial y atento con los compañeros de trabajo y con los clientes.
- Mantener excelente presentación personal.
- Garantizar que los productos importados se almacenen adecuadamente para evitar daños o deterioro antes de su distribución y lleguen al cliente en óptimas condiciones.

- Imprimir stickers según la orden de pedido.
- Realizar Orden de Requisición para compra de producto.

CARGO: SECRETARIA- CONTADORA

OBJETIVO: Llevar la contabilidad de la empresa, con datos reales y precisos.

RESPONSABILIDADES:

- Asistir puntualmente al lugar de trabajo.
- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Realizar roles de pago de cada trabajador.
- Generar cheques por concepto de pagos.
- Conocer y manejar la parte tributaria de la empresa.
- Recibir y verificar las facturas de compra y venta.
- Elaborar un reporte semanal de la cuenta Caja-Bancos y su respectiva conciliación bancaria.
- Generar comprobantes de ingresos y egresos.
- Contabilizar las transacciones realizadas por la empresa.
- Recibir y depositar diariamente el dinero recaudado por concepto de ventas.

- Mantener excelente presentación personal.

CARGO: GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO: Brindar al personal seguridad y confianza.

RESPONSABILIDADES:

- Asistir puntualmente al lugar de trabajo.
- Ofrecer una excelente capacitación al personal.
- Calcular horas extras, atrasos, faltas y multas de cada trabajador.
- Conocer y manejar los registros del personal, afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Supervisar el trabajo de los empleados.
- Evaluar, establecer ascensos y promociones a los empleados.
- Controlar la hora de entrada y salida de los trabajadores.
- Mantener excelente presentación personal.
- Utilizar adecuadamente los servicios de agua potable, teléfono y energía eléctrica.

CARGO: SECRETARIA-RECEPCIONISTA

OBJETIVO: Atender e informar respetuosamente a los clientes.

RESPONSABILIDADES:

- Asistir puntualmente al lugar de trabajo.
- Se exige el buen trato, respeto, comportamiento y cordialidad con los demás compañeros de trabajo y con los clientes.
- Recibir la correspondencia y entregarla a la persona autorizada.
- Realizar oficios, solicitudes, informes, etc.
- Llevar un registro de envíos y recepción de documentos de cada uno de los departamentos, el mismo que deberá contener: fecha, hora, departamento, firma, observaciones.
- Atender las llamadas telefónicas y a los clientes que visitan las instalaciones de la empresa.
- Mantener excelente presentación personal.
- Utilizar adecuadamente los servicios de agua potable, teléfono y energía eléctrica.

CARGO: CONSERJE

OBJETIVO: Proporcionar una imagen impecable de las instalaciones de la empresa.

RESPONSABILIDADES:

- Asistir puntualmente al lugar de trabajo.

- Se exige el buen trato, respeto, comportamiento y cordialidad con los demás compañeros de trabajo y con los clientes.
- Comprobar el buen estado del material de limpieza: escoba, pala, etc.
- Limpiar escritorios, sillas, computadoras, teléfonos, vidrios, mostradores, etc.
- Barrer y trapear los pisos con frecuencia de una hora o cuando se lo requiera
- Mantener una apariencia personal impecable.
- Brindar cafés y aguas aromáticas al personal de la empresa y/o a clientes
- Estar pendiente de los faltantes ya sea de productos de cafetería o de limpieza.

CARGO: GUARDIA

OBJETIVO: Vigilar la seguridad y el orden de la empresa.

RESPONSABILIDADES:

- Mantener excelente presentación personal.
- Se exige el buen trato, respeto, comportamiento y cordialidad con el personal y con los clientes.
- Vigilar las instalaciones de la empresa.

Procesos Administrativos

“Proceso es la suma de actividades, que entrelazadas entre sí, buscan un fin determinado”.³

Los procesos administrativos que va a realizar SERMANI CÍA. LTDA. Serían los siguientes:

- Autorización de compras locales y extranjeras
- Aprobación de ventas
- Aprobación de Solicitud de crédito
- Pago empleados, proveedores y otros gastos.
- Otros.

Diagrama de Flujo de Procesos

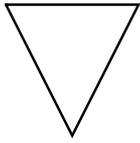
a) Definición

Es la representación gráfica y ordenada de todas las operaciones de un departamento o una empresa. Para la construcción del diagrama se usan símbolos entre los más utilizados tenemos:

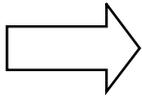


Operación. Se realiza una operación cuando se modifica intencionadamente un objeto en sus características físicas o químicas o cuando se prepara para otra operación, inspección o almacenamiento.

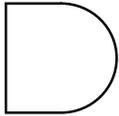
³ VILLACIS, Juan, *Administración por procesos y valores*, p. 14.



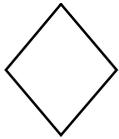
Almacenamiento. Esta operación se produce siempre que es preciso conservar un documento, carta, impreso, etc. También puede utilizarse para indicar el almacenamiento de un objeto o producto.



Transporte. El transporte tiene lugar cuando un objeto se traslada de un sitio a otro.



Demora. Se produce cuando las condiciones de la tarea no permiten o no precisan pasar a la fase siguiente.



Decisión



Documentos

CAPÍTULO IV

4. PLAN FINANCIERO PARA CONSTRUCCIÓN DE UN DIQUE DE MANTENIMIENTO EN EL PUERTO DE MANTA.

4.1 Objetivos

El objetivo del presente plan financiero es introducir los conceptos básicos de una técnica que busca recopilar, crear analizar en forma sistemática un conjunto de antecedentes económicos que nos permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a esta iniciativa privada como es la construcción de un dique seco en la provincia de Manabí, concretamente en la localidad de San Mateo.

Este Plan Financiero tiene como objetivo determinar la cuantía de las inversiones requeridas para poner en marcha el proyecto, así como la forma en que se financiarían dichas inversiones y de esta forma incluir como un elemento fundamental en la proyección del flujo de caja, que nos permita la evaluación final del proyecto.

Al analizar la existencia de un mercado potencial para un dique seco y así poder ofrecer nuestros servicios y al existir facilidades para del desarrollo de la compañía, el presente plan financiero busca establecer el monto necesario de recursos económicos, el costo total de operación e indicadores que servirán de base para la evaluación financiera del mismo.

4.2 Estrategia financiera

El presente proyecto surge como respuesta a una idea, la cual se basa en que en el Ecuador no existe un solo dique seco que preste los servicios que requieren las embarcaciones. Por tal motivo, para aprovechar la estrategia financiera y la forma de aprovechar una oportunidad de negocio, es

construir un dique seco que brinde solución a un problema de terceras personas como son los dueños y propietarios de pequeñas naves de pesca.

La idea de crear un dique seco surge por la necesidad que tienen los dueños y propietarios de naves tanto de pesca artesanal como las embarcaciones que se acoderan temporalmente en el puerto de Manta. Por ello que el presente proyecto representa un instrumento para la toma de decisiones que determinará si es rentable y puede implementarse.

El presente proyecto apunta a proporcionar la debida información económica para decidir si se construye un dique seco en el Manabí.

Nuestro proyecto tiene un costo total de USD. 4.000.000 como se podrá constatar en los cuadros financieros y flujos abajo indicados: Esta inversión se lo hará con la siguiente estrategia financiera:

- Establecer una compañía de responsabilidad limitada inicialmente con tres socios.
- Conseguir un financiamiento interno o externo a través de socios estratégicos, hasta completar el 25% de la inversión total.
- Obtener un crédito en una institución financiera por el 75% del valor del proyecto.
- Realizar una alianza estratégica o joint venture con la principal compañía de diques que existe en el Ecuador como es ASTINAVES.

4.3 Política y plan de inversiones

El proceso del presente proyecto reconoce cuatro grandes etapas como son la idea de construir un dique seco de carena, la preinversión, la inversión y finalmente la operación. La preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario para las empresas entre los diferentes agentes económicos.

Para el funcionamiento del proyecto hemos considerado comprar 3 hectáreas a un valor de USD. 200.000,00 cada una por lo tanto el valor total del terreno para la construcción del dique será de USD. 600.000

Se ha considerado construir un galpón de 1.200 metros cuadrados y una construcción civil para oficinas par atender nuestro negocio de 200 metros cuadrados.

Y otros gastos adicionales para el normal funcionamiento de la empresa detallado de la siguiente manera:

- Terreno 600.000
- Edificios 66.000
- Maquinaria y equipos 2.567.000
- Vehículos 126.000
- Muebles y enseres 39.650
- Equipos de oficina 9.150
- Equipos de computación 15.890
- Inventario de suministros y materiales 30.510
- Activos diferidos 11.800

Por tal motivo nuestro plan de inversiones iniciales será establecido de la siguiente manera:

**CUADRO N° 1
SERMANI CÍA. LTDA.**

LISTADO DE ACTIVOS FIJOS DE LA EMPRESA			
	Cantidad	Valor unitario	Valor total
TERRENO	600.000,0		
Terreno (hectáreas)	3	200.000	600.000,0
	Cantidad	Valor unitario	Valor total
EDIFICIOS	66.000,0		
Galpón	1	12.000	12.000,0
Construcción Civil Administrativa (en metros)	200	270	54.000,0
	Cantidad	Valor unitario	Valor total
MAQUINARIA	2.567.000,0		
Grúas	2	129.000	258.000,0
Grúas Móviles	3	420.000	1.260.000,0
Equipo de frío	2	35.000	70.000,0
Soldadoras	3	8.000	24.000,0
Grúas de piso	4	50.000	200.000,0
Grúa eléctrica	4	45.000	180.000,0
Bombas	5	5.000	25.000,0
Equipo de Varamiento	2	200.000	400.000,0
Estructura Metálica	1	120.000	120.000,0
Cargadoras	2	15.000	30.000,0
	Cantidad	Valor unitario	Valor total
VEHICULOS	126.000,0		
Camión	2	45.000,0	90.000,0
Camioneta	2	18.000,0	36.000,0
Montacargas	5	30.000,0	150.000,0
	Cantidad	Valor unitario	Valor total
MUEBLES Y ENSERES	39.650,0		
Estación de trabajo	10	900,0	9.000,0
Escritorio tipo secretaria	2	600,0	1.200,0
Sillón de Gerencia	10	500,0	5.000,0
Sillas tecno cuatro patas	24	70,0	1.680,0
Puesto de Espera Tripersonal	4	300,0	1.200,0
Anaqueles estándar	12	200,0	2.400,0
Basureros	25	15,0	374,0
Ventiladores	12	58,00	696,0

Aire Acondicionado	5	250,00	1.250,0
Estantería	10	200,00	2.000,0
Archivador metálico	12	1.000,00	12.000,0
Pizarras	10	45,00	450,0
Televisor	3	300,00	900,0
Mesa de Trabajo	5	300,00	1.500,0
EQUIPOS DE OFICINA		9.150,0	
Copiadora	1	2.800,0	2.800,0
Sumadoras	12	45,0	540,0
Teléfono Fax	12	200,0	2.400,0
Central Telefónica	1	1200,0	1.200,0
Refrigerador	2	550,00	1.100,0
Equipo de Sonido	1	150,00	150,0
Maquinas Calculadoras	12	80,0	960,0
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		15.890,0	
Computadoras Clones	2	1.000,0	2.000,0
Computadoras IBM	5	2.100,0	10.500,0
Reguladores	14	60,0	840,0
Scanner	5	180,0	900,0
Impresoras	7	150,0	1.050,0
Impresoras	2	300,0	600,0
INVENT. SUMINISTROS Y MATERIALES		30.510,0	
Extintores	10	200,0	2.000,0
Tintas	300	28,0	8.400,0
Solventes	500	8,6	4.310,0
Pintura	500	24,0	12.000,0
Sopletes	2	1.150,0	2.300,0
Kit de Carpintería	5	300,0	1.500,0
ACTIVOS DIFERIDOS		11.800,0	
Estudio del proyecto	1	3.500	3.500,0
Gastos de constitución	1	1.800	1.800,0
Marcas y Patentes	1	1.500	1.500,0
Adecuaciones Varias	1	5.000,0	5.000,0

4.4 Política y plan de ingresos

Por investigaciones realizadas en nuestro país se reparan aproximadamente unas 60 a 70 unidades de buques en diques al año. Por

tal motivo nuestra política será reparar 3 buques mensuales, 8 buques mensuales en mantenimiento y 5 buques para pintura. Es decir éstos serán las bases de nuestros ingresos.

**CUADRON 3
SERMANÍA LTDA
PRESUPUESTO DE INGRESOS**
(Millones de Urd)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
SERVICIOS										
REPARACION										
Ordenes de trabajo	36	37	39	40	42	44	46	47	49	51
Recibo Promedio	120000	123600	127308	131127	135061	139113	143286	147585	152012	156533
Total ingresos Reparaciones	4320000	4467594	4957088	5310011	5688084	6088076	6526908	6991618	7489421	8022668
MANTENIMIENTO										
Ordenes de trabajo fijas	96	100	104	108	112	117	121	126	131	137
Recibo Promedio	35000	36000	37132	38245	39398	40575	41792	43046	44337	45667
Total ingresos Mantenimiento	3360000	3599232	3855497	4130009	4424065	4739089	5076480	5437925	5825105	6239863
PINTURA										
Ordenes de trabajo fijas	60	62	65	67	70	73	76	79	82	85
Recibo Promedio	13000	13300	13792	14205	14632	15071	15523	15988	16468	16962
Total ingresos Pintura	780000	835536	885026	938752	1027015	1100139	1178469	1262375	1352257	1448537
TOTAL DE INGRESOS	8460000	9062352	9707591	10398772	11139165	11932273	12781851	13691919	14666783	15711068

4.5 Política y plan de egresos.

Como en todo negocio tendremos unos gastos de Administrativos, gastos de ventas, pagos por préstamos, impuestos y participaciones.

**CUADRON 4
DCCORPQA LTDA
PRESUPUESTO DE EGRESOS**
(Millones de Urd)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
SERVICIOS										
REPARACION										
Total Ordenes de trabajo	36	37	39	40	42	44	46	47	49	51
Gasto Promedio	100000	95077	97929	100867	103898	107010	110220	113527	116983	120441
Total Costos Reparación	3600000	3539680	3813129	4084624	4375449	4686981	5000694	5338168	5761088	6171283
MANTENIMIENTO										
Total Ordenes de trabajo	96	100	104	108	112	117	121	126	131	137
Gasto Promedio	29167	27731	28363	29420	30302	31211	32148	33112	34105	35129
Total Costos Mantenimiento	2800000	2768640	2955767	3176980	3403127	3645480	3904984	4183019	4480880	4799887
PINTURA										
Total Ordenes de trabajo	60	62	65	67	70	73	76	79	82	85
Gasto Promedio	10833	10310	10609	10927	11255	11598	11941	12299	12668	13048
Total de Costos Pintura	650000	642720	688482	737502	790012	846261	906514	971088	1040197	1114239
TOTAL DE EGRESOS POR VENTAS	7050000	6971040	7467378	7999055	8588588	9178672	9832198	10532215	11282141	12085429

Se asume una utilidad bruta marginal del 20%

4.6 Estados Financieros Proyectados

Para formar nuestros estados financieros se ha considerado todas las inversiones necesarias. En tal virtud nuestro Estado de Situación inicial proyectado al 1 de enero del año 2009 será:

CUADRO N° 2			
SERMANI CÍA. LTDA.			
(Valorados en Usd.)			
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL			
AL 1 DE ENERO 2009			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activo corriente		Obligaciones Bancarias	3.000.000,0
Caja / Bancos	1.200.000,0	TOTAL ACTIVOS:	3.000.000,0
Inventarios Sum y Mat.	30.510,0		
Total Activo Corriente	1.230.510,0		
Activo fijo		PATRIMONIO	
Terreno	600.000,0	Capital	1.000.000,0
Edificios	66.000,0	TOTAL PATRIMONIO:	1.000.000,0
Maquinaria	2.567.000,0		
Muebles y Enseres	39.650,0		
Equipos de Oficina	9.150,0		
Equipos de Computación	15.890,0		
Vehículos	126.000,0		
Total Activo Fijo	2.757.690,0		
Activo Diferido			
Gastos Instalación	11.800,0		
Total Activo Diferido	11.800,0		
TOTAL ACTIVOS:	4.000.000,0	TOTAL PASIVO PATRIMONIO	4.000.000,0
Elaborado por el autor			
Fuente: Cotizaciones varias			

Por otro lado el presupuesto de gastos consta de gastos administrativos y gastos de ventas reflejado en el siguiente cuadro.

CUADRO 5
SERVIÓALIDA
RESULTADO DE GASTOS DE INVENTOS Y ADMINISTRACION (con la propuesta)
(Millones de Libras)

	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
GASTOS ADMINISTRATIVOS										
GASTOS SUAVES Y SALARIOS	301796	316881	332700	349361	366829	385140	404402	424602	445852	468148
DEPRECIACIÓN	264980	264980	264980	260260	260260	254420	254420	254420	254420	254420
REPARACIONES Y MANTENIMIENTO	102000	107100	112450	118078	123981	130187	136698	143524	150705	158255
AMORTIZACIONES	2300	2300	2300	2300	2300					
INTERESTES BANCARIOS	3000	3300	3600	3980	4323	4815	5347	5862	6408	7038
SEGUROS	21569	21569	21569	21569	21569	21569	21569	21569	21569	21569
SERVICIOS BÁSICOS	14400	15800	17440	19164	21080	23193	25505	28065	30877	33984
GASTOS VARIOS DE ADMINISTRACION	42300	45318	48580	51989	5658	59614	63993	68496	73389	78553
	782395	777398	808679	825700	855186	880069	922823	927506	964129	1002967
GASTOS DE INVENTOS										
TRANSORTE INTRINSECO	10000	10600	11260	11902	12648	13323	14152	15063	15985	16898
MANTENIMIENTO DE VEHICULOS	12000	13200	14500	15920	17392	19361	21287	23386	25731	28254
TERCERIZACIÓN DE PUBLICIDAD	6000	6600	7200	7960	8786	9681	10694	11823	12865	14147
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	2400	2500	2660	2783	2972	3061	3262	3370	3569	3722
TOTAL GASTOS INVENTOS	30400	32900	35662	38665	41886	45465	49220	53440	58069	63061
GASTOS INVENTOS Y ADMINISTRATIVOS	782795	810298	844341	864365	897072	925534	972043	981009	1022198	1066028

- Se estima 8000 mensuales por mantenimiento de maquinaria
- Gastos varios 0.5% de los ingresos
- Publicidad y Promoción
- Mensual a mantenimiento de vehículos
- 2.500 mensual por mantenimiento de maquinaria
- Seguros 1% del valor en libras.

4.7 Evaluación del proyecto del accionista

BALANCE DE RESULTADOS PROYECTADO

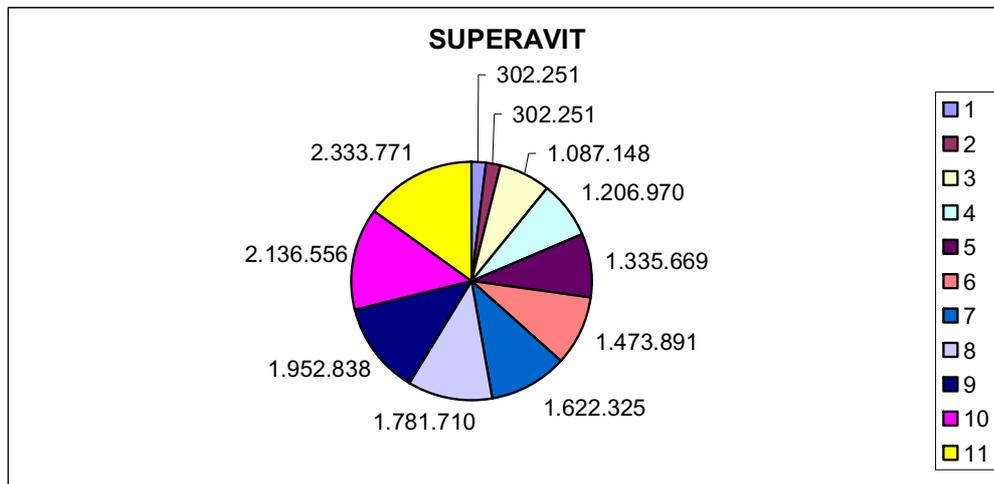
CARON6	
SERVICIOS	
FLUJO DE RESULTADOS	
	(Miles de \$)
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
VENTAS	846000 906352 970751 103872 111915 119223 127851 136999 146673 157103
-COSTOS DE VENTAS	736000 697000 746738 799055 856638 917862 982913 105225 112214 120549
UTILIDAD BRUTA	140000 209352 224013 239717 262517 274361 295638 317774 344659 365554
-COSTOS ADMINISTRATIVOS	(7240) (7734) (8267) (8837) (9419) (10000) (10622) (11251) (11883) (12526)
-COSTOS DE VENTAS	(340) (322) (306) (294) (285) (278) (272) (267) (263) (260)
UTILIDAD OPERATIVA	67260 128086 140879 150480 162983 174361 186816 199322 211876 224528
-COSTOS FINANCIEROS	(259) (270) (280) (288) (295) (301) (306) (310) (313) (316)
UTILIDAD DE PARTICIPACIONES	31594 103352 112856 127733 149411 169662 187935 209382 226629 250240
-PARTICIPACIONES	(522) (1500) (1522) (1913) (2342) (2839) (3400) (4137) (4949) (5956)
UTILIDAD DE IMPUESTOS	3727 834 960 1185 1260 1470 1562 1764 1923 2107
-IMPUESTOS	(722) (293) (292) (214) (350) (525) (706) (891) (1083) (1307)
UTILIDAD	2045 635 768 864 960 1073 1176 1273 1340 1400

4.8 Flujo de Caja

La proyección el flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del presente proyecto ya que se incorpora información relacionada con los ingresos el momento en que ocurren los egresos, como son los costos de ventas, los gastos administrativos, los gastos de ventas, gastos por préstamos y los impuestos y participaciones. Así tenemos que para nuestro proyecto a 10 años el flujo nos da un ingreso de USD. 8.460.000 y un gasto de USD. 8.157.749 quedando un superávit de USD. 302.251 para el primer año y el mismo flujo nos presenta un superávit de USD.1.087.148 para el segundo año,

USD. 1.206.970 para el tercero, USD. 1.335.669 para el cuarto, USD.1.473.891 en el quinto año, USD. 1.622.325 sexto año USD.1.781.710 séptimo año; USD. 1.952.838 en el octavo, USD. 2.136.556 en el noveno y USD. 2.333.771 décimo de acuerdo al siguiente cuadro:

CUADRO 7										
SERVICIALIZADA										
RIJODECA										
(Miles de \$)										
ANAL										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS										
RECUPERACIONES	846000	906232	970731	1038772	1113916	1198223	1278185	1369199	1466783	1571108
TOTAL INGRESOS	846000	906232	970731	1038772	1113916	1198223	1278185	1369199	1466783	1571108
DESBOSOS										
COSTOS DE MANEJO	706000	697100	746738	799055	858588	917862	982193	1053245	1128141	1208549
COSTOS ADMINISTRATIVOS	485047	509987	536325	564144	588538	624585	657401	692089	728761	767540
COSTOS DE MANEJO	3040	3200	3562	3866	4186	4545	4920	5340	5809	6306
PAGOS POR RESERVA	46125	46125	46125	46125	46125	46125	46125	46125	46125	46125
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	13104	37431	4514	48131	53912	61284	68751	75384	8253	91721
TOTAL DESBOSOS	815779	795204	850622	908108	966523	1038948	1100141	1173901	1250228	1337287
SUPERAVIT (DEBITO) CIA	30251	108748	120690	135669	143891	162325	178170	192888	213656	233771



4.9 VAN – TIR - Período de recuperación de la inversión.

Este proyecto tiene como resultado de su análisis económico - financiero indicadores que reflejan la viabilidad y aceptación entre ellos tenemos un VAN atractivo para el proyecto de USD. 4.021.783,47; TIR de 26,56% el mismo que representa estabilidad en el negocio. Y un período de recuperación de la inversión de 4 años y un mes aproximadamente.

VAN

VALOR ACTUAL NETO

SERMANI CÍA. LTDA.		
(Valorados en Usd.)		
VALOR ACTUAL NETO	Valores Anuales	Valor Presente
1	302.251,49	272.299
2	1.087.148,35	882.354
3	1.206.969,66	882.526
4	1.335.669,29	879.847
5	1.473.891,20	874.683
6	1.622.325,21	867.361
7	1.781.710,26	858.176
8	1.952.837,82	847.388
9	2.136.555,54	835.232
10	2.333.771,21	821.918
Valor Neto (10 años)	15.233.130,05	8.021.783
-Inversión Inicial		(4.000.000)
		VAN 4.021.783,47
Tasa de inflación promedio esperada:	3,00%	
Riesgo País	8,00%	
Tasa de Descuento	11,00%	

TIR

TASA INTERNA DE RETORNO

SERMANI CÍA. LTDA.

(Valorados en Usd.)

TASA INTERNA DE RETORNO

(Valorados en Usd.)

Valores Anuales

(4.000.000,00)
302.251,49
1.087.148,35
1.206.969,66
1.335.669,29
1.473.891,20
1.622.325,21
1.781.710,26
1.952.837,82
2.136.555,54
2.333.771,21

TIR NOMINAL DEL PERÍODO

26,56%

Período de recuperación de la inversión.

SERMANI CÍA. LTDA.

(Valorados en Usd.)

PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSION

Recuperación Anual de Caja Recuperación Acumulada

1	302.251,49	302.251,49
2	1.087.148,35	1.389.399,84
3	1.206.969,66	2.596.369,50
4	1.335.669,29	3.932.038,80
5	1.473.891,20	5.405.930,00
Por recuperar año 5	67.961,20	
	1.473.891,20	12 meses
	67.961,20	0,55

X = 1 mes

POR TANTO EL TIEMPO DE RECUPERACION DE INVERSIÓN ES IGUAL A:

4 años y 1 mes aproximadamente

4.10 Política, fuentes y estructura de financiamiento.

El crédito de USD. 3,000.000 tiene las siguientes características:

CAPITAL PRESTADO: USD. 3.000.000

Tasa anual 9,0%

Períodos Semestrales 20

Pagos al año 2

Anualidad igual 230.628,43

De acuerdo a la siguiente tabla de amortización:

SERMANI CÍA. LTDA.					
(Valorados en Usd.)					
Tabla de Amortización Gradual					
Periodos	Abono al capital	Interés	Cuota	Capital Pagado	Saldo
1	3.000.000,00	135.000,00	230.628,43	95.628,43	2.904.371,57
2	2.904.371,57	130.696,72	230.628,43	99.931,71	2.804.439,85
3	2.804.439,85	126.199,79	230.628,43	104.428,64	2.700.011,22
4	2.700.011,22	121.500,50	230.628,43	109.127,93	2.590.883,29
5	2.590.883,29	116.589,75	230.628,43	114.038,69	2.476.844,60
6	2.476.844,60	111.458,01	230.628,43	119.170,43	2.357.674,18
7	2.357.674,18	106.095,34	230.628,43	124.533,10	2.233.141,08
8	2.233.141,08	100.491,35	230.628,43	130.137,08	2.103.004,00
9	2.103.004,00	94.635,18	230.628,43	135.993,25	1.967.010,74
10	1.967.010,74	88.515,48	230.628,43	142.112,95	1.824.897,79
11	1.824.897,79	82.120,40	230.628,43	148.508,03	1.676.389,76
12	1.676.389,76	75.437,54	230.628,43	155.190,89	1.521.198,87
13	1.521.198,87	68.453,95	230.628,43	162.174,48	1.359.024,38
14	1.359.024,38	61.156,10	230.628,43	169.472,34	1.189.552,05
15	1.189.552,05	53.529,84	230.628,43	177.098,59	1.012.453,46
16	1.012.453,46	45.560,41	230.628,43	185.068,03	827.385,43
17	827.385,43	37.232,34	230.628,43	193.396,09	633.989,34
18	633.989,34	28.529,52	230.628,43	202.098,91	431.890,43
19	431.890,43	19.435,07	230.628,43	211.193,36	220.697,07
20	220.697,07	9.931,37	230.628,43	220.697,07	(0,00)

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

- El desarrollo del Puerto de Manta se basa en las labores de pesca y comercio de productos del mar, por lo tanto nuestros clientes requieren constantemente de embarcaciones para la pesca y el incremento de estas especialmente de pequeño y mediano calado, también requiere reparaciones, mantenimiento y pintura de naves sean de madera o metálicas.
- La concesión del Puerto de Manta ofertará tres servicios básicos a los usuarios como son: Servicios a la nave, servicios a la carga y servicios a los pasajeros. Dentro de los servicios a las naves se encuentran el balizamiento y señalización marítima, dragado de los accesos y zonas de operaciones, seguridad de las instalaciones del puerto, atraque y desatraque, uso de las infraestructuras marítimas y terrestres, suministros básicos, servicios de fondeo, equipos para el tráfico de las naves, suministros y varios servicios de conservación. Por tanto la instalación de un dique seco es una necesidad para los usuarios de dicho puerto.
- Se ha procedido a conformar la compañía SERMANI CÍA. LTDA. Con el objetivo de brindar el servicio de mantenimiento y reparación de buques pesqueros, atuneros, cerqueros, carenado, mantenimiento y construcción de buques pesqueros, atuneros, de transporte y para recreo y otros.
- La estrategia comercial está basada inicialmente en la oferta de tres servicios básicos que son los siguientes: Reparación de naves Mantenimiento y pintura de buques. Pero para los próximos cincuenta

años nuestra empresa ya estará en capacidad de realizar: Diseño; y, Construcción de buques.

- La única forma en la que podemos esperar diferenciarnos bien, es definir la visión de **SERMANI CÍA. LTDA.**, para ser un aliado de la reparación y mantenimiento de naves de pequeño calado para nuestros clientes. No podremos competir de manera eficiente con el dique principal del país. En vista de ello necesitamos ofrecer una verdadera alianza. Entre los beneficios que vendemos se incluyen muchos aspectos intangibles: seguridad, confiabilidad, saber que alguien estará ahí para responder cualquier pregunta y ayudar en los momentos importantes.
- En cuanto a los precios de reparación, mantenimiento y pintura de naves, debemos cobrar adecuadamente por los servicios de apoyo y de alta calidad así como por los buenos resultados que ofreceremos. Nuestra estructura de rendimiento tiene que coincidir con la estructura de costo, para que los salarios que pagamos aseguren un buen servicio y el apoyo este balanceados con los costos que cobramos.
- No podemos basar las ganancias de los servicios y el apoyo en los precios de los productos. El mercado no puede aguantar los precios altos ya que el comprador se siente utilizado cuando ven el mismo producto a un precio más bajo en los varaderos y astilleros de la competencia. A pesar de la lógica detrás de esto, el mercado no apoya este concepto.
- SERMANI Cía. Ltda. ha establecido dentro de sus objetivos que su principal recurso es el “personal y los técnicos” que laboran en la compañía, por tanto ha establecido se procedió a elaborar un Plan de Recursos Humanos, en el cual se analiza y determina todos los elementos relacionados con la política de personal, la definición de

capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana.

- El proyecto tiene un costo total de USD. 4.000.000 de los cuales 1.000.000 será aporte de los socios y 3.000.000 se financiará a 10 años plazo. Este proyecto tiene como resultado de su análisis económico - financiero indicadores que reflejan la viabilidad y aceptación entre ellos tenemos un VAN atractivo para el proyecto de USD. 4.021.783,47; un TIR de 26,56%, el mismo que representa estabilidad en el negocio y un período de recuperación de la inversión de 4 años y un mes aproximadamente.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda instalar el dique seco en Manta, ya que el incremento de la pesca y de buques lo requiere así, se facilitaría la labor de la industria de la pesca de Manabí y del Ecuador. Los clientes requieren constantemente de esos productos y los usuarios necesitan reparar sus buques
- Se recomienda iniciar con labores de mantenimiento, reparación y pintura para luego entrar en una etapa de diseño y construcción de buques. la instalación de un dique seco es una necesidad para los usuarios de dicho puerto.
- Se ha procedido a conformar la compañía SERMANI CÍA. LTDA. Con el objetivo de brindar el servicio de mantenimiento y reparación de buques pesqueros, atuneros, cerqueros, carenado, de transporte, para recreo y otros.
- Se recomienda que se inicien con pequeñas naves y luego se vayan incrementando los servicios hacia buques de mediano y gran calado, para no despertar dudas ni sospechas a la competencia.
- Se recomienda que se haga una publicidad importante para que los dueños de embarcaciones conozcan que ya poseen un dique seco cerca de ellos y que les brindará los servicios que estos requieran.
- Se recomienda hacer énfasis en la calidad, en el buen trato a los dueños de naves y sobre todo en el cumplimiento de las órdenes de trabajo.
- Se recomienda iniciar con precios bajos para no tener problemas con los usuarios y una vez que se vaya ganando confianza y clientela, los mismos se irán revisando.

- La compañía ha determinado que su capital humano es muy importante por tanto se recomienda que se proceda a elegir bien al personal con las personas más idóneas para trabajar en el dique y se les capacite constantemente en el manejo de las ordenes y de trabajo y en el proceso operativo de dicho dique por medio de cursos, seminarios, conferencias y sobre todo visitas a otros diques secos a nivel internacional.
- El proyecto tiene una viabilidad financiera en dólares importante por lo tanto para poder tener éxito en esta empresa se recomienda que se inicie la construcción del dique lo más pronto posible, para que empiece a operar a partir del primero de enero del 2009.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actividad Portuaria: Construcción, conservación, desarrollo, uso, aprovechamiento, explotación, operación, administración de los puertos, terminales e instalaciones portuarias en general, incluyendo las actividades necesarias para el acceso a los mismos, en las áreas marítimas, fluviales y lacustres.

Achicar. Extraer el agua de un dique o embarcación por cualquier medio. Administrador portuario. El titular de una concesión para la administración portuaria integral.

Administrador Portuario: Persona jurídica constituida o domiciliada en el país, que administra un puerto o terminal portuario. El Administrador Portuario puede ser público o privado.

Amarradero: Espacio físico designado para el amarre de naves.

Área de Almacenamiento (marina seca). Espacio de tierra destinado para guardar las embarcaciones en seco, pudiendo existir áreas de almacenamiento a cubierto o a la intemperie, dependiendo de las necesidades y facilidades del puerto.

Área de Operaciones Acuática: Espacio acuático comprendido entre los muelles de Terminales con facilidades de atraque directo y los rompeolas artificiales, o entre dichos muelles y la línea demarcatoria fijada mediante balizas u otros puntos de señalización o el espacio necesario para el amarre y desamarre a boyas.

Área de Desarrollo Portuario: Espacios terrestres, marítimos, lacustres y fluviales calificados por la Autoridad Portuaria aptos para ser usados en la

construcción, ampliación de puertos o terminales portuarios, o que, por razones de orden logístico, comercial, urbanísticos o de otra naturaleza se destinan como tales.

Áreas de Atraque y Permanencia de las Naves: Es la franja marítima de 500 metros que circundan una instalación portuaria a la mar abierta, de penetración o el dársena.

Armador: Persona física o jurídica propietaria del buque, o la que, sin serlo, lo tiene en fletamento. En cualquiera de los casos, es el que acondiciona el buque para su explotación, obteniendo rendimiento del flete de las mercancías o transporte de pasajeros.

Astillero. Lugar destinado para la construcción y reparación de embarcaciones. Sitio donde éstas son equipadas, preparadas o se les proporciona servicio de mantenimiento.

Atraque: Operación de conducir la nave desde el fondeadero oficial del puerto y atracarla al muelle o amarradero designado.

Avería. Daño que recibe la embarcación o su cargamento; si es un accidente inesperado, se denomina avería simple, y si es ocasionada deliberadamente para evitar mayores perjuicios a la embarcación o a su cargamento, constituye avería gruesa.

Avituallamiento. Es el suministro de todos aquellos insumos que requiere la embarcación y sus tripulantes para la realización de sus viajes.

Banda de atraque. Lado de un atracadero donde se arriman y amarran las embarcaciones.

Bandas. Cada una de las dos mitades longitudinales de una embarcación a partir del plano vertical que pasa por el centro de la quilla (crujía) y llega a las extremidades de proa y popa.

Barco. Nombre genérico que se da a toda clase de embarcaciones cuya principal característica es la de poder flotar en el agua, utilizándose para transportar personas o bienes, y que pueden estar construidas a base de madera, hierro o acero. Sus sinónimos son nave, navío, buque o embarcación.

Bienes Portuarios: Obras de infraestructura que se ubican en el interior de los puertos que sirven indistintamente a todos los que operan en los recintos portuarios, destinados a proporcionar áreas de aguas abrigadas y a otorgar servicios comunes, tales como vías de circulación, caminos de acceso, puertas de entrada, servicios higiénicos, etc.

Borda. El canto superior del casco de una embarcación. Lado o costado exterior de la embarcación.

Buque. Embarcación o plataforma que puede sustentar diversas operaciones en el medio marino y que está dotada de capacidad de desplazarse.

Buque de pasaje. Embarcación diseñada para transportar más de 12 pasajeros.

Buque pesquero. Embarcación utilizada para la captura de especies marinas.

Cabeceo. Es el movimiento del buque alrededor de su eje transversal.

Cabotaje: Todo transporte de carga entre puertos de un mismo país.

Calado: Es la profundidad sumergida de una nave en el agua.

Canal de Entrada y Salida de Naves: Espacio marítimo natural o artificial utilizado como tránsito de las naves, para permitirles acceder a las instalaciones portuarias o retirarse de ellas.

Casco. El conjunto estructural de barcos, cuadernas, quilla, codaste, roda y demás piezas, que junto con el forro y cubiertas, conforman la embarcación. Cuerpo de la embarcación en rosca, o sea, sin consideración de máquinas, arboladuras ni pertrechos.

Contrato de Fletamento: Acuerdo por medio del cual el Armador entrega todo el buque o parte de él al Fletador para transportar mercaderías de un puerto a otro, o por un período de tiempo a cambio de una suma de dinero que el Fletador acepta pagar como merced conductiva. Existen dos modalidades básicas de Fletamento: Por cesión y por locación, tanto por tiempo como por viaje.

Contrato de Transporte: Acuerdo por medio del cual un Porteador o Transportador llámese Armador, Agente Naviero o Fletador se compromete con el dueño de la carga directamente o a través de un Embarcador (Freight Forwarder) o de un Agente de Aduana a transportar una carga desde un puerto de origen hasta un puerto de destino por el pago de una suma denominada flete.

Dársena. Área más resguardada de un puerto, protegida contra la acción del oleaje para abrigo o refugio de las naves y con la extensión y profundidad adecuadas para que las embarcaciones realicen las maniobras de atraque, desatraque y ciaboga con seguridad.

Dársena de ciaboga. Área marítima dentro del puerto donde los buques hacen las maniobras de giro y revire con el fin de enfilarse hacia las distintas zonas del puerto.

Dársena de maniobras. Áreas dentro del puerto destinadas a las maniobras de preparación del buque para el acercamiento o despegue del muelle, normalmente con ayuda de remolcadores.

Dársena de servicios. Áreas de agua contiguas a los muelles y las complementarias para permitir reparaciones a flote.

Dique. Muro construido para contener las aguas.

Dique flotante. Aparato destinado a levantar buques y sostenerlos en seco.

Dique seco. Estructura marítima provista de compuertas que permiten dejarla en seco mediante bombeo para poder carenar, reparar y construir embarcaciones.

Dique natural: Este surge de la acumulación de material arrastrado por el agua en el borde del mismo, el momento de una inundación.

Dique seco o dique de carena: Reciben este nombre las instalaciones portuarias destinadas a poner las embarcaciones fuera del agua para efectuar reparaciones en su parte externa. Se trata de una esclusa donde se introduce el navío y una vez cerrada, se bombea el agua del interior hasta dejar apoyado, sobre una cama o picadero, a la embarcación en cuestión.

Dique flotante: Este es un artefacto naval que mediante inundación de tanques permite que ingrese en su seno la embarcación a reparar. Una vez en su sitio, se achican estos tanques provocando la puesta en seco.

Diques en talud: Este se ha edificado mediante un núcleo de todo uno, ahora bien, en cima de este se intercalan capas de elementos de tamaño creciente separados por capas de filtro.

Diques verticales: Constituidos por cajones de hormigón armado que se trasladan flotando al lugar de fondeo y se hunden, luego son rellenados con áridos, para así formar una estructura rígida.

Doble casco. Estructura y forro interior de una embarcación. Es obligatorio para la mayoría de los buques tanques a fin de prevenir derrames de contaminantes por colisión o encallamiento. Se utiliza como tanques de lastre limpio.

Doble fondo. Estructura y forro que se coloca interiormente en algunas embarcaciones, paralelo al fondo del casco, quedando entre uno y otro un espacio herméticamente cerrado; generalmente ese espacio se usa como tanques de lastre y combustible.

Draga. Embarcación dotada de medios para limpiar y dar la profundidad adecuada a puertos, canales, dársenas, ríos, etc.

Dragado. Operación que consiste en excavar bajo el agua para limpiar el fondo de los puertos, canales, ríos, lagos, etc.

Embarcación. Toda construcción destinada a navegar, cualquiera que sea su clase y dimensión.

Embarcadero: Instalación en la costa marítima o riveras fluviales o lacustres, sin infraestructura de defensa o abrigo, destinada al atraque y atención de embarcaciones menores.

Encallar. Quedar detenida una embarcación por tocar fondo; sinónimo de embarrancar.

Ensenada. Seno que forma el mar en la costa y que puede servir de abrigo a las embarcaciones.

Eslora: Se refiere a la eslora total de la nave tal como figura en el Certificado de Matrícula.

Estructura Portuaria: Obras de infraestructura y superestructura construidas en puertos para atender a las naves.

Facilidades Portuarias: Instalaciones portuarias puestas a disposición de los usuarios.

Fondeo: Operación de conducir la nave al fondeadero oficial del puerto.

Infraestructura de Área Portuaria: Constituida por muelles, diques, dársenas, áreas de almacenamiento en tránsito, boyas de amarre y otras vías de comunicación interna (pistas, veredas).

Infraestructura Portuaria: Obras civiles e instalaciones mecánicas, eléctricas y electrónicas, fijas y flotantes, construidas o ubicadas en los puertos, para facilitar el transporte y el intercambio modal. Está constituida por: Acceso Acuático: Canales, zona de aproximación, obras de abrigo o defensa tales como rompeolas y esclusas y señalizaciones náuticas. Zonas de transferencia de carga y tránsito de pasajeros: Muelles, diques dársenas, áreas de almacenamiento, boyas de amarre, tuberías subacuáticas, ductos, plataformas y muelles flotantes.

Instalaciones Portuarias: Obras de infraestructura y superestructura, construidas en un puerto o fuera de él, destinadas a la atención de naves, prestación de servicios portuarios o construcción y reparación de naves.

Loran. Abreviatura de las palabras inglesas «long range navigation». Sistema que permite obtener la situación de una embarcación mediante señales radioeléctricas emitidas por dos emisoras en tierra.

Malecón. Estructura que separa la tierra del agua, diseñada principalmente para resistir el empuje de tierras. Muro perimetral que delimita a la dársena.

Manga. Es la anchura máxima de la embarcación y se expresa en metros. En diseño se utiliza el término manga moldeada (manga en flotación dentro de forros). En canales y esclusas, se utiliza la manga extrema (fuera de miembros y defensas del casco). Manga en cubierta, etc.

Muelle: Infraestructura portuaria en la orilla de un río, lago o mar especialmente dispuesta para cargar y descargar las naves.

Muelle Privado: Es aquel que se proporciona para el uso exclusivo de un usuario con el propósito de facilitar el cargue y descargue de naves.

Nave: Toda construcción naval destinada a navegar, cualquiera que sea su clase incluidas sus partes integrantes y partes accesorias, tales como aparejos, repuestos, pertrechos, maquinarias, instrumentos y accesorios que sin formar parte de la estructura de la nave se emplea en su servicio tanto en la mar como en el puerto.

Operaciones Portuarias: Es la entrada, salida, fondeo, atraque, desatraque, amarre, desamarre y permanencia de naves en el ámbito territorial de un puerto.

Operador Portuario: Persona jurídica constituida o domiciliada en el país, que tiene autorización para prestar, en las zonas portuarias, servicios a las naves, a las cargas y a los pasajeros.

Practicaje: Servicio que los prácticos prestan a las naves dirigiendo las maniobras que éstas requieran para su desplazamiento dentro o fuera del área de operaciones del Terminal.

Puerto: Localidad geográfica y unidad económica de una localidad donde se ubican los terminales, infraestructuras e instalaciones, terrestres y acuáticos, naturales o artificiales, acondicionados para el desarrollo de actividades portuarias.

Puerto de Cabotaje: Es aquél que se utiliza para operaciones comerciales entre puertos nacionales.

Puerto Marítimo: Conjunto de espacios terrestres, aguas marítimas e instalaciones que, situado en la ribera del mar, reúnan condiciones físicas, naturales o artificiales y de organización que permitan la realización de operaciones de tráfico portuario y sea utilizado para el desarrollo de estas actividades por la administración competente.

Remolcaje: Servicio que prestan los remolcadores para halar, empujar, apoyar o asistir a la nave durante las operaciones portuarias.

Tráfico Portuario: Operaciones de entrada, salida, atraque, desatraque, estancia y reparación de naves en el puerto y las de transferencia entre éstas y tierra u otros medios de transporte, de mercancías de cualquier tipo, de pesca, avituallamiento y de pasajeros o tripulantes, así como el almacenamiento temporal de dichas mercancías en espacio portuario.

Uso de Amarradero: Utilización de los amarraderos del Terminal Portuario por las naves.

Uso de Muelle: Utilización de la infraestructura del Recinto Portuario, para cargar o descargar mercancía o realizar otras actividades.

Varadero: Es el sistema más primitivo, se emplea en la actualidad para embarcaciones menores de poco porte. Consiste en un plano inclinado sobre el que se desplaza el objeto a levantar.

Zona de Actividades Logísticas: Parte de la zona portuaria en la que se autoriza el desarrollo de actividades o servicios, complementarios o conexos a las mercancías para cambiar la naturaleza del bien.

Zona de Fondeo: Área acuática establecida por la autoridad marítima para el fondeo de las naves.

BIBLIOGRAFÍA

1. ESTRADA HEREDIA Patricio. Cómo hacer importaciones. Editorial Abya Ayala. Quito, 2007.
2. DELGADO RAMOS, Fernando Seguridad de presas y embalses
3. NÚÑEZ BASAÑEZ, José Fernando Amadeo García Gómez Navegación Fluvial
4. MACDONEL, G. PINDTER, J. PIZÁ, J. LÓPEZ, H. Ingeniería Marítima y Portuaria. Editorial Alfaomega. México.
5. Efectos de las olas. Varios autores.
6. CHAPAPRIA Vicent Esteban, La Ingeniería Marítima
7. SAPAG, N. SPAG, R, Preparación y evaluación de Proyectos Editorial McGrawHill.. México, 2003.

Sitios web

- <http://www.arquitecturaucv.cl>
- <http://www.maritimoportuario.cl>
- <http://www.libriadenautica.com>
- <http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx>
- <http://www.wikipedia.org>
- <http://omega.ilce.edu.mx/biblioteca.html>
- Periódicos y revistas.

ANEXOS

ANEXO No 1

ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA SERMANI CÍA LTDA.

SEÑOR NOTARIO:

En el registro de escrituras públicas a su cargo, dígnese incorporar una en la que conste la **CONSTITUCIÓN DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: COMPARECIENTES.- Comparecen al otorgamiento del presente contrato de constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada, el señor ingeniero **Nick Fredo Burgos Mendoza**, casado, cédula ciudadanía No 1304659277 la señora **Mercedes Murillo Alvarado** cédula ciudadanía No 1304165358 y las Sra. **Melida Benítez Acosta** cédula ciudadanía No 1301658702 todos por sus propios y personales derechos. Los comparecientes son de nacionalidades ecuatorianos, domiciliados y residentes en el Cantón Manta, mayores de edad, legalmente capaces y hábiles para contratar y obligarse.

SEGUNDA: CONSTITUCIÓN.- Los comparecientes manifiestan que es su voluntad fundar mediante el presente instrumento, la compañía que se denominará **SERMANI CÍA. LTDA.** En consecuencia con la voluntad hecha libremente, y con pleno conocimiento de los efectos llamados a producir, los comparecientes fundan y constituyen esta compañía mediante el presente acto de constitución y declaran que vinculan la manifestación de voluntad expresada en todas y cada una de las cláusulas de este contrato.

TERCERA: ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA SERMANI CÍA. LTDA. La compañía que se constituye mediante la presente escritura pública, se registrará por las leyes ecuatorianas y los siguientes estatutos:

CAPÍTULO PRIMERO: NATURALEZA, DENOMINACIÓN, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL, PLAZO Y DURACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

ART. 1º NATURALEZA Y DENOMINACIÓN.- SERMANI CÍA. LTDA. Es una compañía de nacionalidad ecuatoriana que se registrará por las leyes ecuatorianas y por las disposiciones contenidas en los presentes estatutos en los que se le denominará simplemente como **LA COMPAÑÍA.**

ART. 2º DOMICILIO.- La compañía tendrá su domicilio principal en el cantón Manta, provincia de Manabí, República del Ecuador, pudiendo establecer Agencias o Sucursales en uno o varios lugares del Ecuador o fuera de él, previa resolución de la Junta General de los Socios adoptada con sujeción a la Ley y a los presentes estatutos.

ART. 3º OBJETO SOCIAL.- El objeto social de la compañía es: EL servicio de mantenimiento y reparación de buques pesqueros, atuneros, cerqueros, carenado, de transporte y para recreo y otros.- Para el cumplimiento de este objeto la compañía podrá importar y/o exportar, adquirir, conservar, gravar y enajenar toda clase de bienes muebles o inmuebles necesarios para su fin principal; girar, aceptar, negociar, cancelar y descontar toda clase de documentos civiles y comerciales.- Podrá ejercer la representación de personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras que tengan similar objeto social.- Podrá asumir contratos de franquicias, pudiendo con este propósito celebrar toda clase de actos o contratos permitidos por las leyes para el adecuado cumplimiento de sus fines.- Podrá ser socio o accionista de compañías nacionales o extranjeras, constituidas o por constituirse y que sean afines a su objeto social.- La compañía no podrá dedicarse al arrendamiento

mercantil (Leasing Financiero) de conformidad con el Art. 27 de la Ley de Regulación Económica y Control del Gasto Público en concordancia con la Regulación 489-88 de la Junta Monetaria, publicada en el Registro Oficial número ochocientos ochenta y dos del 29 de febrero de 1.988.-

ART. 4º PLAZO Y DURACIÓN.- El plazo por el cual se forma la compañía es de **CINCUENTA AÑOS**, a contarse desde la fecha de inscripción en el Registro Mercantil de las escrituras de constitución de la misma; vencido este plazo, la compañía se extinguirá de pleno derecho, a menos que los socios reunidos en Junta General Ordinaria o Extraordinaria, en forma expresa y antes de su expiración decidieren prorrogarla de conformidad con lo previsto en estos estatutos.

ART. 5º DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.- En lo referente a la disolución y liquidación de la compañía se estará a lo dispuesto en el artículo 361 de la Ley de Compañías Codificada, publicada en el Registro Oficial número trescientos doce del 5 de noviembre de 1.999.

CAPÍTULO SEGUNDO: CAPITAL DE LA COMPAÑÍA.

ART. 6º CAPITAL SOCIAL.- El capital social de la compañía, es de **TRES MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**, dividido en **TRES MIL PARTICIPACIONES** de un dólar de los Estados Unidos de América, cada una.

ART. 7º REFERENCIAS LEGALES.- En todo lo relativo al aumento o disminución del capital, capitalización y demás asuntos que hagan relación con el capital, se estará a lo dispuesto por la Ley.

CAPÍTULO TERCERO: DE LAS PARTICIPACIONES.

ART 8° DE LA NATURALEZA DE LAS PARTICIPACIONES, SU TRANSMISIÓN Y CESIÓN.- Las participaciones son iguales, acumulativas e indivisibles, pueden ser transmisibles por herencia o transferirse mediante acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social expresado en la Junta General. La cesión se la hará por escritura pública y cumpliendo con las disposiciones de la ley.

ART. 9° CERTIFICADOS DE APORTACIÓN.- La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación, en el que constará necesariamente su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su aporte le correspondan. Dichos certificados serán firmados por el Presidente y el Gerente General de la Compañía.

CAPÍTULO CUARTO: DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN.

ART. 10° GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN.- La compañía estará gobernada por la Junta General de Socios, órgano supremo de la compañía, y administrada por el Gerente General de la Compañía y el Presidente de la misma.

ART. 11° JUNTA GENERAL DE SOCIOS.- La Junta General de Socios, es el órgano supremo de la compañía y se compone de los socios o de sus representantes o de sus mandatarios reunidos con el quórum y las condiciones que la Ley, los reglamentos de la Superintendencia de Compañías y estos estatutos exigen.

ART. 12° ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA GENERAL.- Son atribuciones y deberes de la Junta General de Socios, las siguientes:

- a) Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que la Ley y los presentes estatutos señalan como de su competencia privativa.
- b) Interpretar en forma obligatoria para todos los socios y órganos de administración, las normas consagradas en estos estatutos.
- c) Elegir y remover al Presidente y Gerente General y fijar sus remuneraciones.
- d) Aprobar las cuentas y los balances que presente el Gerente General.
- e) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades.
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios.
- g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital social y la prórroga del contrato social.
- h) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía.
- i) Decidir sobre la enajenación o constitución de gravámenes de los bienes muebles o inmuebles de la compañía.
- j) Acordar las exclusiones de uno o más socios de acuerdo con las causales establecidas por la Ley.
- k) Autorizar la concesión de garantías por cualesquiera que sea su monto.
- l) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores.
- m) En general dirigir la marcha de los negocios sociales, ejercer las funciones que le competen como entidad directiva suprema de la compañía y todas aquellas funciones que la Ley y estos estatutos no atribuyan expresamente a otro organismo.

ART. 13° JUNTA GENERAL ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA.- El Presidente y/o Gerente General de la Compañía, convocarán a la Junta General Ordinaria de Socios una vez al año, dentro de los tres primeros meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, para tratar sin perjuicio de otros asuntos, los siguientes:

- a) El balance anual y el informe que presente el Gerente General.
- b) La formación del fondo de reserva.
- c) La distribución de utilidades; y,
- d) Cualquier otro asunto puntualizado en la convocatoria. Las Juntas Generales Extraordinarias serán convocadas en cualquier época del año, cuando lo consideren necesario, en lo demás se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

ART. 14º Sin perjuicio de las atribuciones, que sobre el particular reconozca la Ley al Superintendente de Compañías, las convocatorias para las reuniones de Junta General de Socios, serán hechas por el Presidente y/o Gerente de la compañía, con ocho días de anticipación por lo menos al día fijado para la reunión, mediante nota suscrita y enviada a la dirección registrada para cada uno de los socios en los libros de la compañía, la convocatoria expresará el lugar, día, fecha, hora y el objeto de la reunión, y serán nulas todas las deliberaciones y resoluciones relacionadas con asuntos no expresados en la convocatoria.

ART. 15º QUÓRUM.- La Junta General de Socios, Ordinaria y Extraordinaria, se reunirá en el domicilio principal de la Compañía y deberán concurrir a ella un número de personas, que representen por lo menos más de la mitad del capital social. Si la Junta General no puede reunirse en primera convocatoria, por falta de quórum, se procederá con una segunda convocatoria, la que se reunirá con el número de socios presentes, debiendo así expresarse en la referida convocatoria.

ART. 16º MAYORÍA.- Salvo las excepciones legales y estatutarias, las decisiones de la Junta General de Socios, serán tomadas por mayoría absoluta de votos de los socios presentes, entendiéndose que el socio tiene derecho a un voto por cada participación de un dólar, los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría. Las resoluciones de la Junta General

son obligatorias para todos los socios sin perjuicio de la acción que éstos tienen para impugnar ante la Corte Superior de Justicia, las resoluciones de la Junta General en los términos prescritos en la Ley de Compañías.

ART. 17° DE LA REPRESENTACIÓN.- A más de la forma de representación prevista por la Ley, un socio podrá ser representado en la Junta General de Socios, por un apoderado con poder notarial general o especial o mediante carta-poder dirigida al Gerente General, con carácter especial para cada Junta General de Socios.

ART. 18° DE LAS ACTAS Y EXPEDIENTES DE LAS JUNTAS.- Luego de celebrada una Junta General, deberá extenderse un acta de deliberaciones o acuerdos que llevarán las firmas del Presidente y del Secretario de la Junta. Se formará un expediente de cada Junta, el expediente contendrá copia del acta de los documentos que justifiquen que la convocatoria ha sido hecha en la forma señalada por la Ley y estos estatutos. Se incorporarán también a dichos expedientes todos aquellos documentos que hubieren sido conocidos por la Junta. Las actas de las Juntas Generales, se llevarán en hojas móviles escritas a máquina, foliadas a número seguido, escritas en el anverso y reverso y una a continuación de otra en riguroso orden cronológico, sin dejar espacios en blanco en su texto y rubricadas una por una por el Secretario.

ART. 19° DEL PRESIDENTE Y SECRETARIO.- Las Juntas Generales, serán presididas por el Presidente de la Compañía o en su defecto por el socio o representante que en cada sesión se eligiere para efecto. El Gerente General de la compañía actuará como Secretario de la Junta General y a su falta se designará y Secretario Ad-hoc.

ART. 20° DE LAS JUNTAS GENERALES UNIVERSALES.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la Junta General se entenderá convocada y válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del

territorio nacional para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente la totalidad del capital social y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta, quienes deberán suscribir la correspondiente acta bajo sanción de nulidad. Sin embargo, cualquiera de los asistentes puede oponerse a la discusión de asuntos, sobre los cuales no se considere suficientemente informado.

ART. 21° DEL PRESIDENTE DE LA COMPAÑIA.- El Presidente de la Compañía será nombrado por la Junta General de Socios, de entre los socios o no, ejercerá sus funciones por el período de **DOS AÑOS** pudiendo ser reelegido indefinidamente. Sus funciones se prorrogarán hasta ser legalmente reemplazado.

ART. 22° ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE.- Son atribuciones del Presidente de la Compañía las siguientes:

- g) Convocar a Junta General de Socios conforme a la Ley y a estos estatutos.
- h) Presidir las sesiones de Junta General.
- i) Suscribir conjuntamente con el Secretario las actas de la Junta General.
- j) Supervigilar la marcha administrativa y financiera de la compañía.
- k) Subrogar al Gerente General en sus funciones por falta o ausencia de éste, con todas las facultades concedidas por la Ley y estos estatutos.
- l) Cumplir con los deberes y ejercer las demás atribuciones que le correspondan según la Ley y los presentes estatutos.

ART. 23° DEL GERENTE GENERAL.- Para el ejercicio de este cargo, no se requiere ser socio de la compañía, pudiendo ser reelegido indefinidamente. Será elegido por la Junta General de Socios para el período de **DOS AÑOS**.

ART. 24° DE LA REPRESENTACIÓN LEGAL.- Corresponde al Gerente General de la Compañía la Representación Legal, judicial o extrajudicial de la misma.

ART. 25° OTRAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE GENERAL.-

El Gerente General tiene las más amplias atribuciones de administración y manejo de los negocios sociales con sujeción a la Ley, los presentes estatutos y las instrucciones impartidas por la Junta General de Socios y el Presidente de la Compañía. En particular a más de la Representación Legal que le corresponde, tendrá los deberes y atribuciones que se mencionan a continuación:

- n) Realizar todos los actos de administración diaria de las actividades de la compañía.
- o) Someter anualmente a la Junta General Ordinaria de Socios el informe económico de la compañía.
- p) Formular a la Junta General de Socios las recomendaciones que considere necesarias, en cuanto a la distribución de utilidades y constitución de reservas.
- q) Nombrar y remover al personal de la compañía y fijar sus remuneraciones, así como sus deberes y atribuciones,
- r) Dirigir y supervigilar la contabilidad y servicios de la compañía, así como velar por el mantenimiento y conservación de los documentos de la compañía.
- s) Abrir y cerrar cuentas corrientes o de cualquier naturaleza y designar a las personas autorizadas para emitir cheques o cualquier otra orden de pago en contra de las referidas cuentas.
- t) Librar, aceptar y endosar letras de cambio y cualquier otro efecto de comercio.
- u) Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Junta General de Socios.

- v) Constituir para los efectos de la Ley, apoderados o procuradores para aquellos actos que le faculte la Ley y el presente estatuto.
- w) En general ejecutar cualquier acto o contrato sin limitación de ninguna clase.
- x) Llevar los libros de actas, participaciones y socios de la compañía.
- y) Actuar como Secretario de la Junta General de Socios.
- z) Ejercer y cumplir todas las atribuciones que reconocen e imponen la Ley y los presentes estatutos, así como todos aquellos que sean inherentes a su función y necesarios para el cabal cumplimiento de su cometido.

CAPÍTULO QUINTO: DE LA FISCALIZACIÓN, REPARTO DE UTILIDADES, EJERCICIO ECONÓMICO Y RESERVAS LEGALES.

ART. 26° DE LA FISCALIZACIÓN.- La fiscalización de la compañía estará a cargo de la Junta General de Socios, la cual si considera necesario podrá nombrar un comisario con su respectivo suplente para cada ejercicio económico para el mejor cumplimiento de este cometido.

ART. 27° DEL REPARTO DE UTILIDADES.- Las utilidades se repartirán a los socios en proporción a sus participaciones sociales debidamente pagadas.

ART. 28° DEL EJERCICIO ECONÓMICO.- La compañía tendrá un ejercicio económico que corresponderá a partir del primero de enero hasta el treinta y uno de diciembre de cada año.

ART. 29° RESERVA LEGAL. La compañía formará un Fondo de Reserva Legal, hasta que éste alcance por lo menos el veinticinco por ciento del capital social; en cada ejercicio económico la compañía segregará de las utilidades líquidas y realizadas un cinco por ciento para este efecto.

CAPÍTULO SEXTO: DISPOSICIONES VARIAS.

ART. 30° DE LAS NORMAS SUPLETORIAS.- Para todo aquello que no haya expresa disposición, se aplicarán las normas contenidas en la Ley de Compañías y demás leyes y reglamentos pertinentes vigentes a la fecha en que se otorga la escritura pública de constitución de la compañía, las mismas que se entenderán incorporadas a estos estatutos.

CUARTA: SUSCRIPCIÓN Y PAGO DE PARTICIPACIONES.- Los Socios fundadores suscriben íntegramente el capital social de **TRES MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**, divididos en **TRES MIL** participaciones de un dólar de los Estados Unidos de América cada una, de conformidad con el siguiente detalle:

APORTES DE LOS SOCIOS

SOCIOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO
Ing. Nick Burgos Mendoza	\$ 1.000 USD	\$ 1.000 USD
Ing. Mercedes Murillo Alvarado	\$ 1.000 USD	\$ 1.000 USD
Ing. Melida Benítez Acosta	\$ 1.000 USD	\$ 1.000 USD
TOTAL	\$ 3.000 USD	\$ 3.000 USD

De la manera antes indicada queda suscrita la totalidad de las participaciones en que se divide el capital social de la compañía, las mismas que los suscriptores las pagan de la siguiente manera: En numerario y mediante depósito a la "**CUENTA DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL**", todos los socios fundadores pagan cada uno de ellos el **CINCUENTA POR CIENTO** del capital que respectivamente han suscrito según consta del certificado bancario de depósito que se acompaña como documento habilitante. El saldo no pagado del capital social suscrito será cubierto en el plazo máximo de un año, contado

a partir de la fecha de inscripción del presente contrato en el Registro Mercantil del cantón.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA PRIMERA: Nombrase como **GERENTE GENERAL** de la compañía al señor ingeniero **NICK BURGOS MENDOZA** y como **PRESIDENTE** de la misma al señor Ingeniero **Javier Burgos M.**

DISPOSICIÓN TRANSITORIA SEGUNDA: Cualesquiera de los socios fundadores, así como el Doctor **Carlos Teodoro Delgado.**, quedan facultados para que a nombre de la compañía realicen ante la Superintendencia de Compañías y demás autoridades competentes, todos aquellos trámites que sean necesarios para el establecimiento legal de esta compañía hasta la inscripción en el Registro Mercantil del cantón Manta e inclusive obtención del Registro Único de Contribuyentes inclusive en el Servicio de Rentas Internas.

QUINTA: ACEPTACIÓN.- Los otorgantes aceptan el total contenido de las cláusulas y estatutos que anteceden y autorizan a usted señor Notario, agregar las demás de estilo necesarias para la perfecta validez de este contrato.

Atentamente,

Dr. Carlos teodoro Delgado

Abogado - Mat. No C.A.M.

ANEXO N° 2
SERMANI CÍA. LTDA.

(Valorados en Usd.)

Tabla de Amortización Gradual					
Periodos	Abono al capital	Interés	Cuota	Capital Pagado	Saldo
1	3.000.000,00	135.000,00	230.628,43	95.628,43	2.904.371,57
2	2.904.371,57	130.696,72	230.628,43	99.931,71	2.804.439,85
3	2.804.439,85	126.199,79	230.628,43	104.428,64	2.700.011,22
4	2.700.011,22	121.500,50	230.628,43	109.127,93	2.590.883,29
5	2.590.883,29	116.589,75	230.628,43	114.038,69	2.476.844,60
6	2.476.844,60	111.458,01	230.628,43	119.170,43	2.357.674,18
7	2.357.674,18	106.095,34	230.628,43	124.533,10	2.233.141,08
8	2.233.141,08	100.491,35	230.628,43	130.137,08	2.103.004,00
9	2.103.004,00	94.635,18	230.628,43	135.993,25	1.967.010,74
10	1.967.010,74	88.515,48	230.628,43	142.112,95	1.824.897,79
11	1.824.897,79	82.120,40	230.628,43	148.508,03	1.676.389,76
12	1.676.389,76	75.437,54	230.628,43	155.190,89	1.521.198,87
13	1.521.198,87	68.453,95	230.628,43	162.174,48	1.359.024,38
14	1.359.024,38	61.156,10	230.628,43	169.472,34	1.189.552,05
15	1.189.552,05	53.529,84	230.628,43	177.098,59	1.012.453,46
16	1.012.453,46	45.560,41	230.628,43	185.068,03	827.385,43
17	827.385,43	37.232,34	230.628,43	193.396,09	633.989,34
18	633.989,34	28.529,52	230.628,43	202.098,91	431.890,43
19	431.890,43	19.435,07	230.628,43	211.193,36	220.697,07
20	220.697,07	9.931,37	230.628,43	220.697,07	(0,00)

Tasa anual 9,0%
 Periodos 20
 Préstamo por 3.000.000
 Pagos al año 2
 Anualidad = 230.628,43

ANEXO No 3

ANEXO N° 3 SERMANI CÍA. LTDA. PRESUPUESTO REAL DE SUELDOS Y SALARIOS (SIN LA PROPUESTA) (Valorados en Usd.)

Costo por cada puesto:		ANALISIS ANUAL									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gerente General Mensual											
Salario Pactado	3500,00	42.000,0	44.100,0	46.305,0	48.620,3	51.051,3	53.603,8	56.284,0	59.098,2	62.053,1	65.155,8
Provisión 13er sueldo	291,67	3.500,0	3.675,0	3.858,8	4.051,7	4.254,3	4.467,0	4.690,3	4.924,9	5.171,1	5.429,6
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	145,83	1.750,0	1.837,5	1.929,4	2.025,8	2.127,1	2.233,5	2.345,2	2.462,4	2.585,5	2.714,8
Provisiones Fondo Reserva	291,67	3.500,0	3.675,0	3.858,8	4.051,7	4.254,3	4.467,0	4.690,3	4.924,9	5.171,1	5.429,6
Aporte Patronal	425,25	5.103,0	5.358,2	5.626,1	5.907,4	6.202,7	6.512,9	6.838,5	7.180,4	7.539,5	7.916,4
Total	4668,58	56023,0	58824,2	61765,4	64853,6	68096,3	71501,1	75076,2	78830,0	82771,5	86910,1
Agente de Naves Mensual											
Salario Pactado	2800,00	33.600,0	35.280,0	37.044,0	38.896,2	40.841,0	42.883,1	45.027,2	47.278,6	49.642,5	52.124,6
Provisión 13er sueldo	233,33	2.800,0	2.940,0	3.087,0	3.241,4	3.403,4	3.573,6	3.752,3	3.939,9	4.136,9	4.343,7
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	116,67	1.400,0	1.470,0	1.543,5	1.620,7	1.701,7	1.786,8	1.876,1	1.969,9	2.068,4	2.171,9
Provisiones Fondo Reserva	233,33	2.800,0	2.940,0	3.087,0	3.241,4	3.403,4	3.573,6	3.752,3	3.939,9	4.136,9	4.343,7
Aporte Patronal	340,20	4.082,4	4.286,5	4.500,8	4.725,9	4.962,2	5.210,3	5.470,8	5.744,3	6.031,6	6.333,1
Total	3737,70	44852,4	47095,0	49449,8	51922,3	54518,4	57244,3	60106,5	63111,8	66267,4	69580,8
Ingeniero Electrico Mensual											
Salario Pactado	1900,00	22.800,0	23.940,0	25.137,0	26.393,9	27.713,5	29.099,2	30.554,2	32.081,9	33.686,0	35.370,3
Provisión 13er sueldo	158,33	1.900,0	1.995,0	2.094,8	2.199,5	2.309,5	2.424,9	2.546,2	2.673,5	2.807,2	2.947,5
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	79,17	950,0	997,5	1.047,4	1.099,7	1.154,7	1.212,5	1.273,1	1.336,7	1.403,6	1.473,8
Provisiones Fondo Reserva	158,33	1.900,0	1.995,0	2.094,8	2.199,5	2.309,5	2.424,9	2.546,2	2.673,5	2.807,2	2.947,5
Aporte Patronal	230,85	2.770,2	2.908,7	3.054,1	3.206,9	3.367,2	3.535,6	3.712,3	3.897,9	4.092,8	4.297,5
Total	2540,85	30490,2	32014,7	33615,4	35296,2	37061,0	38914,1	40859,8	42902,8	45047,9	47300,3
Ingeniero Naval Mensual											
Salario Pactado	1700,00	20.400,0	21.420,0	22.491,0	23.615,6	24.796,3	26.036,1	27.338,0	28.704,8	30.140,1	31.647,1
Provisión 13er sueldo	141,67	1.700,0	1.785,0	1.874,3	1.968,0	2.066,4	2.169,7	2.278,2	2.392,1	2.511,7	2.637,3
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	70,83	850,0	892,5	937,1	984,0	1.033,2	1.084,8	1.139,1	1.196,0	1.255,8	1.318,6
Provisiones Fondo Reserva	141,67	1.700,0	1.785,0	1.874,3	1.968,0	2.066,4	2.169,7	2.278,2	2.392,1	2.511,7	2.637,3
Aporte Patronal	206,55	2.478,6	2.602,5	2.732,7	2.869,3	3.012,8	3.163,4	3.321,6	3.487,6	3.662,0	3.845,1
Total	2274,88	27298,6	28663,5	30096,7	31601,5	33181,6	34840,7	36582,7	38411,9	40332,5	42349,1
Ingeniero Mecanico Mensual											
Salario Pactado	1500,00	18.000,0	18.900,0	19.845,0	20.837,3	21.879,1	22.973,1	24.121,7	25.327,8	26.594,2	27.923,9
Provisión 13er sueldo	125,00	1.500,0	1.575,0	1.653,8	1.736,4	1.823,3	1.914,4	2.010,1	2.110,7	2.216,2	2.327,0
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	62,50	750,0	787,5	826,9	868,2	911,6	957,2	1.005,1	1.055,3	1.108,1	1.163,5
Provisiones Fondo Reserva	125,00	1.500,0	1.575,0	1.653,8	1.736,4	1.823,3	1.914,4	2.010,1	2.110,7	2.216,2	2.327,0
Aporte Patronal	182,25	2.187,0	2.296,4	2.411,2	2.531,7	2.658,3	2.791,2	2.930,8	3.077,3	3.231,2	3.392,8
Total	2008,92	24107,0	25312,4	26578,0	27906,9	29302,2	30767,3	32305,7	33921,0	35617,0	37397,9
Ingeniero Prio Mensual											
Salario Pactado	1000,00	12.000,0	12.600,0	13.230,0	13.891,5	14.586,1	15.315,4	16.081,1	16.885,2	17.729,5	18.615,9
Provisión 13er sueldo	83,33	1.000,0	1.050,0	1.102,5	1.157,6	1.215,5	1.276,3	1.340,1	1.407,1	1.477,5	1.551,3
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	41,67	500,0	525,0	551,3	578,8	607,8	638,1	670,0	703,6	738,7	775,7
Provisiones Fondo Reserva	83,33	1.000,0	1.050,0	1.102,5	1.157,6	1.215,5	1.276,3	1.340,1	1.407,1	1.477,5	1.551,3
Aporte Patronal	121,50	1.458,0	1.530,9	1.607,4	1.687,8	1.772,2	1.860,8	1.953,9	2.051,6	2.154,1	2.261,8
Total	1344,00	16128,0	16934,4	17781,1	18670,2	19603,7	20583,9	21613,1	22693,7	23828,4	25019,8
Secretaria (2) Mensual											
Salario Pactado	350,00	8.400,0	8.820,0	9.261,0	9.724,1	10.210,3	10.720,8	11.256,8	11.819,6	12.410,6	13.031,2
Provisión 13er sueldo	29,17	340,0	357,0	374,9	393,6	413,3	433,9	455,6	478,4	502,3	527,5
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	14,58	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisiones Fondo Reserva	29,17	340,0	357,0	374,9	393,6	413,3	433,9	455,6	478,4	502,3	527,5
Aporte Patronal	42,53	5.103,0	5.358,2	5.626,1	5.907,4	6.202,7	6.512,9	6.838,5	7.180,4	7.539,5	7.916,4
Total	479,61	11510,6	12086,1	12690,4	13325,0	13991,2	14690,8	15425,3	16196,6	17006,4	17856,7
Conserje Mensual											
Salario Pactado	280,00	3.360,0	3.528,0	3.704,4	3.889,6	4.084,1	4.288,3	4.502,7	4.727,9	4.964,3	5.212,5
Provisión 13er sueldo	23,33	280,0	294,0	308,7	324,1	340,3	357,4	375,2	394,0	413,7	434,4
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	11,67	140,0	147,0	154,4	162,1	170,2	178,7	187,6	197,0	206,8	217,2
Provisiones Fondo Reserva	23,33	280,0	294,0	308,7	324,1	340,3	357,4	375,2	394,0	413,7	434,4
Aporte Patronal	34,02	408,2	428,7	450,1	472,6	496,2	521,0	547,1	574,4	603,2	633,3
Total	386,52	4638,2	4870,2	5113,7	5369,3	5637,8	5919,7	6215,7	6526,5	6852,8	7195,4
Guardias de Seguridad (2) Mensual											
Salario Pactado	270,00	6.480,0	6.804,0	7.144,2	7.501,4	7.876,5	8.270,3	8.683,8	9.118,0	9.573,9	10.052,6
Provisión 13er sueldo	22,50	270,0	283,5	297,7	312,6	328,2	344,6	361,8	379,9	398,9	418,9
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	11,25	135,0	141,7	148,9	156,5	164,6	173,1	182,0	191,3	201,0	211,1
Provisiones Fondo Reserva	22,50	270,0	283,5	297,7	312,6	328,2	344,6	361,8	379,9	398,9	418,9
Aporte Patronal	32,81	393,7	412,6	432,0	452,0	472,6	493,8	515,6	538,0	561,1	584,8
Total	373,22	8957,3	9405,2	9875,4	10369,2	10887,7	11432,1	12003,7	12603,8	13234,0	13895,7
Obreros (18) Mensual											
Salario Pactado	220,00	47.520,0	49.896,0	52.390,8	55.010,3	57.760,9	60.648,9	63.681,3	66.865,4	70.208,7	73.719,1
Provisión 13er sueldo	18,33	220,0	231,0	242,4	254,1	266,1	278,4	291,0	304,0	317,3	331,0
Provisión 14to sueldo	14,17	170,0	178,5	187,4	196,8	206,6	217,0	227,8	239,2	251,2	263,7
Provisión Vacaciones	9,17	109,8	115,8	121,9	128,1	134,6	141,3	148,2	155,4	162,8	170,4
Provisiones Fondo Reserva	18,33	220,0	231,0	242,4	254,1	266,1	278,4	291,0	304,0	317,3	331,0
Aporte Patronal	26,73	320,8	337,2	354,0	371,2	388,8	406,8	425,1	443,8	462,9	482,4
Total	306,73	66283,7	69566,4	73044,7	76869,9	80953,8	85308,4	89946,3	94886,6	99940,1	105119,2
TOTAL SUELDOS	18.600,62	301.769,64	316.858,12	332.701,03	349.336,08						

ANEXON 4
SERMAN OÍA LTDA

CALCULOS DE GASTOS

(Valorados en Usd.)

DEPRECIACIÓN	Valor Libros	Valor residual	Valor a dep	Vida Util (años)	Dep. Anual
EDIFICIOS	66.000,0	6.600,0	59.400,0	20	2.970,0
MUEBLES Y ENSERES	39.650,0	3.965,0	35.685,0	10	3.568,5
EQUIPOS DE OFICINA	9.150,0	915,0	8.235,0	10	823,5
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	15.890,0	1.589,0	14.301,0	3	4.767,0
VEHICULOS	126.000,0	12.600,0	113.400,0	5	22.680,0
GASTOS DE INSTALACIÓN	11.800,0	1.180,0	10.620,0	5	2.124,0
MAQUINARIA	2.567.000,0	256.700,0	2.310.300,0	10	231.030,0
			Total:		264.993,0