



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

TEMA

**Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de
balsas salvavidas en Ecuador**

AUTOR:

Molina Imposimato, Giovanni Antonio José

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

TUTOR:

Ing. Santillán López, Raúl Gustavo

Guayaquil, Ecuador

2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Molina Imposimato, Giovanni Antonio José** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTOR

f. _____

Ing. Santillán López, Raúl Gustavo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Castro Peñarreta, Ángel Aurelio, Mgs

Guayaquil, a los 20 días del mes de marzo del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Molina Imposimato, Giovanni Antonio José

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 días del mes de marzo del año 2017

EL AUTOR

f. _____

Molina Imposimato, Giovanni Antonio José



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

AUTORIZACIÓN

Yo, Molina Imposimato, Giovanni Antonio José

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de marzo del año 2017

EL AUTOR:

f. _____

Molina Imposimato, Giovanni Antonio José

REPORTE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document:	Giovanni Molina Borrador V2.docx (D26104174)
Submitted:	2017-03-01 18:11:00
Submitted By:	raul.santillan@cu.ucsg.edu.ec
Significance:	0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

AGRADECIMIENTO

A Denisse, sin ella no hubiera sido posible.

A mi familia, por su apoyo incansable.

A mi tutor, Raúl Santillán KRM, por su paciencia y su confianza.

A mis profesores, la guía por este camino.

A La Perrera, por las bases coherentes de mi vida.

A María de Lourdes, por escucharme y aconsejarme.

DEDICATORIA

A mi nonna, mi razón de ser.

A mis padres, por el apoyo y por nunca dudar de mí.

A mi hermana, por convertirme en su ejemplo.

Y a Denisse, por ser mi motivación permanente.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Santillán López, Raúl Gustavo

TUTOR

f. _____

Ing. Castro Peñarreta, Ángel Aurelio, Mgs

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Ing. Loor Ávila, Beatriz Annabell, Mgs

COORDINADOR DEL ÁREA DE LA CARRERA



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Santillán López, Raúl Gustavo

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
REPORTE URKUND	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	viii
CALIFICACIÓN.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
ÍNDICE DE FIGURAS	xx
RESUMEN.....	xxi
ABSTRACT	xxii
INTRODUCCIÓN	xxiii
CAPÍTULO 1	25
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
1.1. Tema – Título	25
1.2. Justificación.....	25
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	25
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	26
1.5. Objetivos de la Investigación	26
1.5.1. Objetivo General.....	26
1.5.2. Objetivos Específicos	27
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	27

1.7.	Planteamiento del Problema.....	28
1.8.	Fundamentación Teórica del Proyecto.....	28
1.8.1.	Marco Referencial.....	28
1.8.2.	Marco Teórico.....	33
1.8.3.	Marco Conceptual.....	37
1.8.4.	Marco Legal.....	37
1.8.5.	Marco Lógico.....	39
1.9.	Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	39
1.10.	Cronograma.....	40
CAPÍTULO 2.....		42
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	42
2.1.	Análisis de la Oportunidad.....	42
2.1.1.	Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio.....	42
2.2.	Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	42
2.2.1.	Misión.....	42
2.2.2.	Visión.....	43
2.2.3.	Valores de la empresa.....	43
2.3.	Objetivos de la Empresa.....	43
2.3.1.	Objetivo General.....	43
2.3.2.	Objetivos Específicos.....	43
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	46
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa.....	46
3.1.1.	Generalidades (Tipo de Empresa).....	46
3.1.2.	Fundación de la Empresa.....	46
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones.....	46
3.2.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	47

3.2.1.	Código de Ética	47
3.3.	Propiedad Intelectual	47
3.3.1.	Registro de Marca.....	47
3.3.2.	Derecho de Autor del Proyecto	47
3.3.3.	Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)	48
3.4.	Presupuesto Constitución de la empresa	48
CAPÍTULO 4		50
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	50
4.1.	PEST.....	50
4.2.	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	52
4.3.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado	54
4.4.	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	56
4.5.	Análisis de la Oferta.....	58
4.5.1.	Tipo de Competencia.....	58
4.5.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	59
4.5.3.	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.	60
4.5.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.	60
4.6.	Análisis de la Demanda.....	61
4.6.1.	Segmentación de Mercado.....	61
4.6.2.	Criterio de Segmentación	62
4.6.3.	Selección de Segmentos	62
4.6.4.	Perfiles de los Segmentos	62
4.7.	Matriz FODA	63
4.8.	Investigación de Mercado	65
4.8.1.	Método.....	65
4.8.2.	Diseño de la Investigación.....	65

4.8.2.1.	Objetivos de la Investigación: General y Específicos.....	65
4.8.2.2.	Tamaño de la Muestra.....	66
4.8.2.3.	Técnica de recogida y análisis de datos	67
4.8.2.3.1.	Exploratoria.....	67
4.8.2.3.2.	Concluyente.....	67
4.8.2.4.	Análisis de Datos	67
4.8.2.5.	Resumen e interpretación de resultados.....	68
4.8.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	69
4.8.4.	Recomendaciones de la Investigación de Mercado	70
CAPÍTULO 5		72
5.	PLAN DE MARKETING.....	72
5.1.	Objetivos: General y Específicos	72
5.1.1.	Objetivo General.....	72
5.1.2.	Objetivos Específicos	72
5.1.3.	Mercado Meta.....	72
5.1.3.1.	Tipo y Estrategias de Penetración.....	72
5.1.3.2.	Cobertura.....	73
5.2.	Posicionamiento	73
5.3.	Marketing Mix.....	74
5.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios	74
5.3.1.1.	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	74
5.3.1.2.	Amplitud y Profundidad de Línea.....	75
5.3.1.3.	Marcas y Submarcas	75
5.3.2.	Estrategia de Precios.....	75
5.3.2.1.	Precios de la Competencia	75
5.3.2.2.	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	76
5.3.2.3.	Políticas de Precio.....	76

5.3.3.	Estrategia de Plaza.....	76
5.3.3.1.	Localización de Puntos de Venta.....	76
5.3.3.1.1.	Distribución del Espacio	77
5.3.3.1.2.	Merchandising.....	77
5.3.3.2.	Sistema de Distribución Comercial	77
5.3.3.2.1.	Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.	77
5.3.3.2.2.	Logística	77
5.3.3.2.3.	Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.....	78
5.3.4.	Estrategias de Promoción	79
5.3.4.1.	Promoción de Ventas	79
5.3.4.2.	Venta Personal	79
5.3.4.3.	Publicidad	79
5.3.4.3.1.	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje	79
5.3.4.3.2.	Estrategias ATL y BTL.....	80
5.3.4.3.3.	Estrategia de Lanzamiento	81
5.3.4.3.4.	Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.	81
5.3.4.4.	Relaciones Públicas	82
5.3.4.5.	Marketing Relacional.....	82
5.3.4.6.	Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto	82
5.3.4.6.1.	Estrategias de E-Commerce	82
5.3.4.6.2.	Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales	82
5.3.4.6.3.	Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales.	84
5.3.4.7.	Cronograma de Actividades de Promoción	85
5.4.	Presupuesto de Marketing	85
	CAPÍTULO 6.....	87

6. PLAN OPERATIVO	87
6.1. Producción.....	87
6.1.1. Proceso Productivo	87
6.1.2. Flujograma de procesos	89
6.1.3. Infraestructura.....	90
6.1.4. Mano de Obra	90
6.1.5. Capacidad Instalada	91
6.1.6. Presupuesto.....	91
6.2. Gestión de Calidad	92
6.2.1. Políticas de calidad	92
6.2.2. Procesos de control de calidad.....	92
6.2.3. Presupuesto.....	93
6.3. Gestión Ambiental.....	94
6.3.1. Políticas de protección ambiental	94
6.4. Gestión de Responsabilidad Social	94
6.4.1. Políticas de protección social	94
6.4.2. Presupuesto.....	94
6.5. Estructura Organizacional	95
6.5.1. Organigrama	95
6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	96
6.5.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	97
CAPÍTULO 7	99
7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	99
7.1. Inversión Inicial.....	99
7.1.1. Tipo de Inversión.....	99
7.1.1.1. Fija	99
7.1.1.2. Diferida	100

7.1.1.3.	Corriente	100
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión.....	101
7.1.2.1.	Fuentes de Financiamiento	101
7.1.2.2.	Tabla de Amortización.....	101
7.1.3.	Cronograma de Inversiones	102
7.2.	Análisis de Costos	103
7.2.1.	Costos Fijos	103
7.2.2.	Costos Variables	103
7.3.	Capital de Trabajo	104
7.3.1.	Gastos de Operación.....	104
7.3.2.	Gastos Administrativos.....	104
7.3.3.	Gastos de Ventas	105
7.3.4.	Gastos Financieros.....	105
7.4.	Análisis de Variables Críticas	105
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes	105
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	106
7.4.3.	Análisis de Punto de Equilibrio	107
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa.....	107
7.6.	Estados Financieros proyectados	108
7.6.1.	Balance General.....	108
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias	109
7.6.2.1.	Flujo de Caja Proyectado	110
7.6.2.1.1.	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	110
7.6.2.1.1.1.	TMAR	110
7.6.2.1.1.2.	VAN	111
7.6.2.1.1.3.	TIR	111
7.6.2.1.1.4.	PAYBACK.....	111

7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	111
7.8.	Razones Financieras	113
7.8.1.	Liquidez	113
7.8.2.	Gestión.....	113
7.8.3.	Endeudamiento	113
7.8.4.	Rentabilidad.....	114
7.9.	Conclusión del Estudio Financiero	114
	CAPÍTULO 8	116
8.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	116
8.1.	Principales riesgos.....	116
8.2.	Monitoreo y control del riesgo	116
8.3.	Acciones Correctivas.....	116
	CAPÍTULO 9	119
9.	CONCLUSIONES	119
	CAPÍTULO 10	122
10.	RECOMENDACIONES	122
	CAPÍTULO 11	124
11.	FUENTES	124
	CAPÍTULO 12	128
12.	ANEXOS.....	128
	CAPÍTULO 13	139
13.	MATERIAL COMPLEMENTARIO	139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Marco Lógico.....	39
Tabla 2 Cronograma.....	40
Tabla 3 Presupuesto de Constitución de la Empresa.....	48
Tabla 4 Tabla de Importaciones	54
Tabla 5 Ciclo de Vida del Producto	56
Tabla 6 Cinco Fuerzas de Porter	58
Tabla 7 Ventas por Competidores	59
Tabla 8 Descripción de Competidores	60
Tabla 9 Estrategia de Competidores.....	61
Tabla 10 Segmento de Mercado.....	66
Tabla 11 Datos entrevistas	68
Tabla 12 Distribución de compra (segmento).....	69
Tabla 13 Proceso Logístico	78
Tabla 14 Flujograma de procesos.....	89
Tabla 15 Layout	90
Tabla 16 Mano de Obra.....	91
Tabla 17 Presupuesto Maquinarias	92
Tabla 18 Presupuesto de personal	92
Tabla 19 Control de Calidad	93
Tabla 20 Organigrama.....	95
Tabla 21 Manual de funciones	97
Tabla 22 Inversión Fija	99
Tabla 23 Inversión Diferida	100
Tabla 24 Inversión Diferida	101
Tabla 25 Costo Promedio Ponderado de Capital	101
Tabla 26 Tabla de Amortización.....	102
Tabla 27 Cronograma de Inversión.....	102
Tabla 28 Costos Fijos.....	103
Tabla 29 Costos Variables de Producción.....	103
Tabla 30 Costo Variable de Mantenimiento	103
Tabla 31 Gastos de Operación	104
Tabla 32 Gastos Administrativos	104

Tabla 33 Gastos de venta	105
Tabla 34 Gasto Financiero	105
Tabla 35 Márgenes por venta	106
Tabla 36 Márgenes por mantenimiento.....	106
Tabla 37 Ventas proyectadas.....	106
Tabla 38 Punto de Equilibrio	107
Tabla 39 Entorno Fiscal	107
Tabla 40 Balance General Proyectado	108
Tabla 41 P&G Proyectados	109
Tabla 42 Flujo de Caja	110
Tabla 43 CAPM	110
Tabla 44 Costo Promedio Ponderado de Capital	111
Tabla 45 Escenario 1: Aumento de TMAR.....	112
Tabla 46 Escenario 2: Error en pronóstico de ventas.....	112
Tabla 47 Ratios de Liquidez.....	113
Tabla 48 Ratios de Gestión	113
Tabla 49 Ratios de Endeudamiento.....	113
Tabla 50 Ratios de Rentabilidad	114
Tabla 51 Plan de Contingencia.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo E-Sea Safety	80
Figura 2 Revista Informar	81
Figura 3 Página web Parfi S.A.	83
Figura 4 Página Web Setmabas.....	84

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se realiza para determinar la factibilidad financiera, factibilidad operativa y factibilidad de mercado, de la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas inflables de lona flexible de PVC en Ecuador, fomentando el desarrollo económico del país y cumpliendo con el Plan Nacional del Buen Vivir a través del cambio de la matriz productiva y reduciendo la salida de capital del territorio nacional.

El uso de las balsas salvavidas es de carácter obligatorio y su mercado finito permite obtener beneficios económicos a través de la venta y mantenimiento de dichos productos con certificación internacional y altos estándares de calidad.

Palabras clave: Balsas salvavidas, salvamento, rescate náutico, seguridad marítima, inflables

ABSTRACT

The present titling investigation is carried out to determine the financial feasibility, operational feasibility and market feasibility, of the development of a company for the production and sell of inflatable life rafts of flexible PVC canvas in Ecuador, promoting the economic development of the country and complying with The National Plan of Good Living through the change of the productive matrix and reducing the capital outflow of the national territory.

The use of life rafts is mandatory and its finite market allows to obtain economic benefits through the sale and maintenance of these products with international certification and high quality standards.

Key words: life raft, rescue, nautical, maritime safety, inflatables.

INTRODUCCIÓN

La propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador, representa una respuesta a la problemática nacional de todos los involucrados en el mundo de la náutica y actividades marítimas debido a la falta del producto en el país.

Gracias a la investigación realizada para el Plan de Negocios, se logrará determinar la factibilidad de la propuesta y contribuirá a la toma de decisiones por parte de posibles accionistas para tomar el riesgo controlado de invertir en la industria.

Siendo la pionera en el área a nivel nacional, el mercado ofrece la posibilidad de una rápida expansión, como se puede apreciar en el Estudio de Mercado y a su vez, ofrece la posibilidad de obtener beneficios económicos atractivos para nuevos emprendedores.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

“Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador”

1.2. Justificación

La presente propuesta es el resultado de años de estudio formal en distintos ámbitos empresariales, la cual permite aplicar el nivel de preparación profesional y los conocimientos adquiridos, las habilidades de investigación y análisis crítico, para poner a prueba la ética y el buen criterio empresarial, basado en el compromiso y demás valores que inculcan en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

La creación de nuevas empresas tiene una relación directa con la creación de nuevos puestos de trabajo, lo cual, con el paso del tiempo, lleva a una estabilidad económica de la sociedad y a mejores condiciones de vida debido a que el emprendimiento y la innovación son factores determinantes en la generación de riquezas (Carbone, 2010). La presente propuesta responde a la necesidad de generación de empleo y a la actual tendencia nacional de promover las pequeñas y medianas industrias para aumentar la producción local y contribuir al progreso de la economía nacional

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

Basada en el modelo de Plan de Negocios de la Carrera de Emprendimiento, la presente propuesta será desarrollada entre los meses de agosto de 2016 y febrero de 2017, en la ciudad de Guayaquil, a lo largo de diez capítulos, en los cuales se incluyen aspectos como: (a) el entorno jurídico de la empresa, en el cual se investigarán las posibles implicaciones legales

que puedan afectar el correcto desempeño de la misma; (b) auditoría de mercado y plan de marketing, en los cuales se determinará el mercado meta al cual estarán dirigidos los productos y servicios, enfocándose a un segmento medio y medio-alto de acuerdo a su nivel de ingresos y las estrategias de mercadeo para dicho mercado; (c) plan operativo, a través del cual se establecerán y evaluarán todos los procesos relativos a la producción con maquinaria y mano de obra nacional; y (d) el estudio económico-financiero-tributario, que permitirá determinar la rentabilidad y que tan atractiva será la empresa; entre otros.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La creación de nuevas empresas para aumentar las plazas de trabajo y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, forma parte de las políticas sobre las cuales se basa la actividad económica del Ecuador. De acuerdo a esta premisa, y enmarcada en el Plan del Buen Vivir (Senplades, 2016), específicamente en el objetivo número diez, el cual habla sobre el cambio de la matriz productiva para fomentar la producción nacional, la presente propuesta dará las pautas para la elaboración de productos de alto valor agregado resultantes de la transformación de materia prima ecuatoriana que, alineado a su vez con el objetivo número nueve, brindará trabajo digno y permitirá el desarrollo humano, siendo este último un factor prioritario para la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la cual, a través de su Sistema de Investigación y Desarrollo, fomenta y desarrolla numerosos proyectos en la línea de investigación del Desarrollo y Crecimiento Económico (SINDE, 2016).

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en el Ecuador

1.5.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar el estudio económico, financiero y tributario, para evaluar la rentabilidad de la propuesta y la posibilidad de alcanzar las metas de venta.
- Efectuar un proceso de auditoría de mercado para estimar el alcance geográfico y las características de la industria de las balsas salvavidas en el Ecuador, en cuanto a su atractivo y la intención de compra de los posibles clientes.
- Definir las estrategias de mercadeo que se adapten a la propuesta, por medio del plan de marketing, para alcanzar el mercado meta propuesto y posicionarse en la mente del cliente como una marca de calidad y reconocida frente a las extranjeras.
- Esquematizar el proceso productivo más adecuado en conjunto con los controles de calidad para la producción de balsas salvavidas, mediante el plan operativo, para cumplir con las exigencias del mercado y superar los estándares internacionales establecidos.
- Identificar las responsabilidades e implicaciones legales de la empresa, de acuerdo a su entorno jurídico vigente en el país, para evitar delitos y contravenciones resultado de la actividad comercial.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

La investigación será de tipo exploratoria y la técnica principal para la recogida de información, de acuerdo a Sampieri (2014), en la quinta edición de su libro Metodología de la Investigación, es la entrevista a profundidad a un grupo seleccionado utilizando el método no probabilístico a través de un muestreo por conveniencia, los cuales son a la vez posibles clientes; entre ellos están los dueños de yates y veleros, así como miembros de clubes náuticos encargados del mantenimiento y compra de accesorios de salvamento. La entrevista como técnica de recogida de información será realizada a miembros de las tripulaciones de las

embarcaciones de turismo y pesca, quienes no tienen poder de decisión para la compra, pero son usuarios de las balsas salvavidas, con la intención de conocer su opinión acerca de las características más importantes que deben tener las balsas.

1.7. Planteamiento del Problema

La presente investigación analiza un problema que va más allá de una propuesta comercial, busca realizar una transformación social al enmarcarse con los objetivos de las políticas económicas y sociales del país, promoviendo el cambio de la matriz productiva y agregando valor a la materia prima nacional. Mientras se cumple con dichos objetivos, se aprovecha una oportunidad de negocios ya que la totalidad de las balsas salvavidas que se comercializan en el país, son importadas (SENAE, 2017). Esta problemática tiene como consecuencia la dificultad para abastecer la necesidad del mercado y debido a que el Reglamento de la Actividad Marítima por Decreto 168 (Dirección General de la Marina Mercante, 1997), obliga al uso de balsas salvavidas en todas las embarcaciones que realizan actividades en su mar territorial, muchas de ellas se convierten en infractoras de la ley y también en un nicho mal atendido que se convertirá en el mercado meta de la empresa.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

La creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en el Ecuador representa el ingreso a un mercado en el cual no existe un referente claro y los consumidores no evidencian una preferencia en cuanto a marcas se refiere.

Debido a que, de acuerdo al Directorio de Empresas del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC, 2015) la producción local es inexistente y no se puede hacer referencia a ninguna empresa como competidor, las estrategias a seguir son de compañías internacionales

que han llegado a ser líderes en sus mercados. La captación de clientes se realizará identificando una necesidad no satisfecha, de un mercado, que si bien está atendido, no recibe todo lo que demanda, lo cual, con el paso del tiempo, permitió que la totalidad de balsas salvavidas vendidas en la industria sean importadas y las empresas competidoras, busquen ganar la confianza de sus clientes a través de certificaciones como agentes calificados de diversas marcas mundiales para mantenimiento y certificación operativa de dichas balsas.

Una de las seis empresas locales que se dedican únicamente al mantenimiento y certificación operativa de balsas salvavidas, de acuerdo al Directorio de Empresas (INEC, 2015) es Parfi S.A. (Creada en 1978), la cual tiene la representación exclusiva de la marca Viking, una de las más grandes productoras a nivel mundial de acuerdo a la Organización Marítima Internacional (OMI, 2016). Parfi SA tiene operaciones en la ciudad de Guayaquil y ha utilizado la misma estrategia desde hace varios años, la cual consiste en importar los equipos para su comercialización en el país y luego generar una fuente constante de ingreso a través de la renovación anual del certificado de operatividad y el reemplazo de los equipos de salvamento internos de la balsa salvavidas. El presente modelo de negocios puede ser replicado para enfocarse en el ámbito del mantenimiento, lo cual representa indudablemente un alto porcentaje en los ingresos generados por la compañía, resaltando que la falta de producción de sus propios equipos le resta control sobre lo que puede ofrecer al mercado, por lo cual, se contrarresta esa debilidad con una planta productora de balsas salvavidas propia.

Tomando como base las marcas comercializadas por Parfi S.A., se puede hacer referencia a Viking, la marca más vendida en Suramérica, la cual tiene más de 60 años en el mercado y de acuerdo a la información proporcionada por su página web, fue la primera empresa en producir balsas salvavidas en Dinamarca (Viking S.A., 2017). Sus propios fundadores fueron víctimas de naufragios durante la segunda guerra mundial y notaron el poco esfuerzo que se le dedicaba en su país a la seguridad marítima, por lo cual decidieron incursionar en el mercado,

obteniendo así la ventaja de participación temprana y la posibilidad de posicionarse como marca reconocida a nivel nacional. Un error, que colaboradores de Viking a través de su sitio web indican haber cometido (Viking S.A., 2017), fue el de maquilar productos de otras marcas, los cuales, a pesar de no encontrarse en competencia directa con las balsas salvavidas, les causó retrasos y grandes pérdidas económicas cuando decidieron expandir sus operaciones ya que habían estado ayudando a dichas otras marcas a posicionarse como líderes. La estrategia utilizada por Viking para solucionar el problema fue la de retirarse del mercado vendiendo su planta como un proyecto llave en mano a una de las empresas para las cuales maquilaría y abriendo una línea de producción con mejor tecnología y de mayor tamaño, bajo su propia marca.

Otra empresa, de la cual se pueden extraer datos relevantes para el desarrollo operativo de la presente propuesta, es Arimar, del grupo italiano Arimar Group, el cual expandió sus operaciones además de balsas salvavidas y equipos de salvamento, a la distribución de equipos electrónicos para embarcaciones y a la construcción de barcos. Arimar cambió la forma de producir balsas salvavidas al introducir al mercado las primeras unidades selladas por calor en lugar de ser cosidas y selladas con pegamento, esto les permitió ahorrar grandes cantidades de dinero en personal e insumos, lo cual les permitió competir por bajos costos en un mercado internacional que se encontraba dominado por pocas marcas que controlaban los precios. El Ecuador posee la tecnología necesaria para el sellado de lonas a través de calor y cuenta con la materia prima, con certificación de calidad, obtenida a través de la producción local, lo cual permite reducir considerablemente los costos para poder competir contra las marcas habituales en el mercado.

Una estrategia completamente diferente es utilizada por la empresa Plastimo, compañía francesa, la cual, de acuerdo a datos de su página web oficial, fue creada en 1963 y opta por captar clientes con una marcada diferenciación en cuanto a diseño y personalización, siendo la

única que permite elegir las dimensiones y la forma en la cual está empacada la balsa salvavidas para adaptarse a la estructura de cada embarcación y permite equiparla con los equipos de salvamento específicos para el personal abordo (Plastimo, 2017). Debido a que cada embarcación es diferente en cuanto a dimensiones y uso, la personalización permite que cada cliente elija exactamente lo que quiere, creando la oportunidad que las balsas salvavidas se ajusten a todo tipo de embarcación, y de esta forma, el nivel de satisfacción de cada cliente es mayor y las posibilidades de una nueva compra son más altas. Ciertas dificultades se presentan con el uso de una estrategia diferenciadora al momento de la certificación operativa anual ya que la autoridad marítima de cada país tiene su propio reglamento en cuanto al proceso de producción y a las características de cada balsa salvavidas, causado por la costumbre a las marcas extranjeras, y por lo tanto, para el uso de dicha estrategia, se convierte en prioridad principal la obtención de la autorización de producción y mantenimiento personalizado.

Dentro del mercado internacional, existen algunas variaciones de balsas salvavidas, como por ejemplo las producidas por la empresa Zodiac, ubicada en Australia, la cual se dedica también a la producción de botes de goma inflables (Zodiac, 2017). Las balsas salvavidas Zodiac tienen la característica de ser producidas y utilizadas en su mayoría en el ámbito recreativo, para deportes náuticos de todo tipo, con un diseño más compacto y ligero, el cual permite movilizar las balsas salvavidas de una embarcación a otra con facilidad y cuentan con menor cantidad de equipos de salvamento integrados ya que se utilizan para navegaciones cercanas a la costa lo cual permite, en teoría, un rescate más rápido. Utilizando el enfoque hacia un nicho específico, se genera confianza en los clientes al demostrar que la oferta cumple a cabalidad con lo esperado por los clientes, esto ha permitido a Zodiac invertir en tecnología y de esta forma, introducir al mercado productos innovadores fuera de su nicho, los cuales generan ingresos extras de hasta un 30% de su total de ventas.

Opuesto a lo hecho por Zodiac, la empresa Lalizas (una de las dos marcas más vendidas en el mercado ecuatoriano) utiliza una estrategia que le obliga a tener una extensa línea de productos y abarcar la mayor cantidad de clientes posibles, a través de su amplia cadena de distribución a nivel mundial. La inversión en control de calidad y en perfeccionar la forma en la cual los productos están disponibles a los clientes han permitido la rápida expansión de Lalizas a más de 34 países, algunos de los cuales tienen su propia planta de producción que mantienen los mismos estándares y que tiene como beneficio extra para los compradores, la posibilidad de realizar un mantenimiento adecuado y certificado en casi cualquier lugar del mundo.

Aun siendo un negocio con mucho potencial en Ecuador, un país considerado dentro de los mejores para realizar reparaciones y mantenimiento a todo tipo de embarcaciones (transporte, turismo, pesca, etc.) a nivel mundial, una producción masiva y de una amplia línea de productos resulta contraproducente debido a que el mercado local no establece diferencias entre marcas y es altamente sensible al precio (Alexandra, 2011).

Una estrategia aplicable a las condiciones de la industria local es, definitivamente, la personalización al momento de la producción y el mantenimiento de las balsas salvavidas, lo cual permite crear confianza y posicionar la marca en la mente del consumidor al satisfacer sus necesidades específicas, esto unido a una cadena de distribución a nivel nacional, con mantenimiento a domicilio y una estrategia de bajo costo para captar una cantidad masiva de clientes, permiten superar las expectativas financieras planteadas y alcanzar los objetivos empresariales.

Al ser los primeros en el mercado ecuatoriano en producir a nivel local, con un estricto control de calidad en el astillero y un alcance nacional de la distribución, se crea una ventaja competitiva difícil de superar y que permite cumplir con la oferta realizada y las necesidades de cada cliente, mientras se aumentan las barreras de entrada a los competidores.

1.8.2. Marco Teórico

Para determinar el atractivo de la industria de la producción y comercialización de balsas salvavidas en el Ecuador, se debe realizar el análisis de las fuerzas que la afectan directamente y que serán fundamentales en el correcto desempeño de las actividades de la empresa. Para esto se realiza el análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, las cuales definen la estructura de la rentabilidad de un sector al determinar cómo se distribuye el valor económico que crea. (Porter, Cinco fuerzas competitivas, 1979)

De acuerdo a resultados de la investigación, la industria de la producción de balsas salvavidas en el Ecuador, es atractiva para aquellas empresas que desean convertirse en pioneras y disfrutar de las ventajas de una participación temprana.

Ser una empresa pionera representa un gasto alto y un gran riesgo, pero puede ser altamente gratificante, ya que por un periodo de tiempo que puede variar dependiendo a las barreras de entrada a la industria, ser la única ofertante del mercado permite establecerse como líder en la mente de los consumidores. De acuerdo a Peter Golder y Gerard Tellis, ser los pioneros del mercado permite tener una participación de mercado mucho más alta y convertirse en los líderes en la categoría de producto respectiva (P. Golder, G. Tellis, 1993). La participación de mercado, de acuerdo a Michael Porter, es el porcentaje de las ventas totales en el mercado objetivo y la categoría de producto representa todos aquellos posibles sustitutos entre sí (Kotler, 1967).

Para poder ser pionera una empresa necesita definir claramente quienes van a ser los clientes a quienes va a dirigir sus productos y de esta forma poder enfocar sus esfuerzos de mercadeo, esto se logra al identificar quienes son los compradores reales y potenciales de un producto, determinando el número de dichos compradores, cuáles son sus características principales (nivel de ingresos, interés en adquirir el producto) y luego decidiendo cuáles de ellos se quiere captar (Kotler, 1967).

Basados en la experiencia de empresas como Zodiac y Lalizas, las cuales han identificado segmentos de clientes altamente sensibles al precio, es decir, aquellos que dejarán de comprar algún producto debido a que sube el precio y optarán por otro de menor costo (Figuera, 2016), utilizar una estrategia de bajo costo para competir en el mercado, significa obtener una ventaja competitiva con respecto a futuros entrantes en la industria.

Para desarrollar una estrategia de bajo costo, la cual consiste en mantener una estructura de costo menor a la de las empresas competidoras y ofrecer en el mercado productos a menor precio (Porter, Cinco fuerzas competitivas, 1979), se necesita de proveedores calificados que puedan brindar seguridad y confianza para mantener los costos bajos durante un largo periodo de tiempo y de esta forma poder realizar toda la producción de forma interna y local; como referente de una estrategia beneficiosa para la empresa se cuenta con el ejemplo de la compañía Lalizas, la cual mantiene su producción sin tercerizar, pero crea fuertes lazos con sus proveedores.

Con algunas variaciones que salen de lo típico con respecto a las estrategias a utilizar, y tomando como referente las estrategias de Plastimo, la diferenciación en cuanto al diseño permite generar un nivel mucho más alto de confianza en los clientes y permite satisfacer todas las necesidades, por lo que surge una mezcla entre una estrategia de bajo costo y una estrategia diferenciadora la cual permite satisfacer las necesidades básicas de los clientes además de brindarles características que consideran tan atractivas como para aceptar pagar más (Porter, Cinco fuerzas competitivas, 1979).

Un factor importante de éxito de todas las empresas referentes del mercado, es el control de la calidad. Nuevamente la compañía Lalizas demuestra que tener una metodología de mejora constante de procesos y un control sobre cada uno de los aspectos de la producción, para reducir la variabilidad y tratar de eliminar por completos las fallas o defectos de los productos que recibe el consumidor final, genera una fidelidad mayor que, a fin de cuentas,

resulta en doble beneficio para la empresa por el ahorro en el desperdicio y por el retorno de los clientes. La metodología Six Sigma (Institute, 2017), representa uno de los mejores modelos de control de calidad a seguir y permite alcanzar los niveles internacionales requeridos por la Organización Marítima Internacional (OMI) y los reglamentos de Seguridad de la vida en el Mar (Safety Of Life At Sea, SOLAS).

Un factor común entre algunos referentes de la industria a nivel internacional es el enfoque hacia un segmento de clientes específico, es decir, utilizar una estrategia de ámbito competitivo enfocado con diferentes grados de ventaja competitiva, orientada en algunos casos hacia la diferenciación (a través de la personalización) y en otros hacia el bajo costo, pero siempre manteniendo un segmento bien delimitado, es decir, un grupo de clientes con características homogéneas y cuyas tendencias de compra sean similares, con la posibilidad de satisfacer sus necesidades con una pequeña variedad de productos (Porter, Cinco fuerzas competitivas, 1979).

Con base en la mezcla de estrategias y sus diferentes niveles de ventaja competitiva, sumado con la experiencia negativa de la empresa Viking como referente de fracaso debido a considerar que una línea de productos más amplia representaría mayores ingresos lo cual los llevó a maquilar, es decir, importar materia prima para ser tratada para su posterior exportación y, como aspecto negativo, posible venta a nivel local, la línea de productos debe mantenerse dentro de los límites de la propia demanda existente en el mercado.

A pesar de definir claramente la estrategia, no se debe descuidar el mercado y dar por sentado que las condiciones serán las mismas indefinidamente, al tomar la empresa Zodiac como referente de innovación, mantener al día la tecnología utilizada para la producción de las balsas salvavidas y utilizar los mismos insumos y maquinarias para la creación de nuevas alternativas para cubrir las mismas necesidades, puede resultar en grandes ingresos.

El agotamiento de los modelos de negocio es un problema que surge cuando las empresas dejan de considerar como importante la mejora continua y la innovación, por esta razón, el intraemprendimiento es fundamental para alcanzar una ventaja competitiva sostenible, la cual de acuerdo a Michael Porter, representa el verdadero valor que perciben los clientes (Porter, Cinco fuerzas competitivas, 1979) y que se va perdiendo con el paso del tiempo, por esta razón, las empresas exitosas deben mantener la percepción de valor siempre elevada. Cuando un cliente percibe el valor, significa que está dispuesto a pagar por ello, por lo tanto, una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar, es más elevado que los costos ocasionados por la creación del producto.

Un factor de gran importancia en la generación de una ventaja competitiva, es la comunicación. Una comunicación efectiva, según Porter (1979), resulta en un mejor control del plan empresarial, una mejor programación de la empresa, investigaciones de mercado más efectivas y una capacidad de gestión más exacta.

Ofrecer productos que satisfagan necesidades existentes de una mejor manera que las encontradas actualmente en el mercado o necesidades que los propios consumidores no sabían que tenían, representa las bases del emprendimiento y sería contradictorio proponer la creación de una empresa productora y comercializadora de un producto que no represente el valor suficiente o que no brinde mejores soluciones a los problemas actuales de los clientes.

De acuerdo a la teoría de la Destrucción Creativa de Joseph Schumpeter (1942), la innovación y el emprendimiento son la base del crecimiento económico de toda sociedad, los emprendedores sacan la economía del modo estático y la llevan a un modo dinámico. Sosteniendo que los consumidores llevan la economía de modo pasivo y sus preferencias ya están establecidas, es responsabilidad, y a la vez una oportunidad, de aquellos quienes crean, promover nuevas alternativas para satisfacer necesidades existentes, lanzar nuevos productos

al mercado, abrir nuevos mercados, mejorar la obtención de materias primas y establecer nuevas estructuras empresariales. Todo aquel que busca ganancias, debe innovar

1.8.3. Marco Conceptual

La presente propuesta se desarrollará en una industria que involucra empresas globalizadas y hace referencia a conceptos del mundo náutico para explicar las características de los productos y servicios ofrecidos.

Balsa salvavidas: es una embarcación pequeña, de uso únicamente en situaciones de emergencia, de forma plana, de elevada flotabilidad y estructura resistente al agua de mar y al deterioro por el sol (SOLAS, 1960).

Astilleros: lugar en el cual se hacen reparaciones y la construcción de todo tipo de embarcaciones (barcos, yates, buques militares o comerciales, entre otros) (RAE, 2016).

Nafragio: Pérdida o ruina de la embarcación en el mar o en río o lago navegables. Buque naufragado, cuya situación ofrece peligro para los navegantes. (RAE, 2016)

Salvamento: es la acción y efecto de salvar o asegurar de un peligro, a sí mismo o a otros (RAE, 2016)

1.8.4. Marco Legal

Una de las instituciones internacionales que regula la producción y comercialización de las balsas salvavidas es la Organización Marítima Internacional (OMI), la cual, de acuerdo a su sitio web: “es el organismo especializado de las Naciones Unidas responsable de la seguridad y protección de la navegación y de prevenir la contaminación del mar por los buques” (OMI, 2016, pág. S.P.).

La OMI presentó un tratado denominado SOLAS (Safety of Life At Sea) por sus siglas en inglés, el cual fue aceptado y firmado por el Ecuador, y hace referencia a todos los

procedimientos, equipos y normas de seguridad para las operaciones, comunicaciones y construcción de buques y todo dispositivo que tenga intención de ser usado en el mar.

Con la creación del tratado SOLAS, no solo surge una guía para la seguridad y la preservación de la vida de aquellos que realizan constantes actividades en el mar, sino que se crea un compromiso legal con la Organización de Naciones Unidas (ONU) debido a la propia Constitución del Ecuador, la cual en sus artículos 424 y 425 del Título IX sobre la Supremacía de la Constitución, contempla el apego y cumplimiento de los tratados internacionales, por lo tanto, la producción y comercialización de balsas salvavidas deberá realizarse únicamente bajo los parámetros establecidos en el tratado SOLAS.

Además de esto, la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, emitió la Resolución No. SPTMF/003/13 “Normas que regulan los servicios portuarios en el Ecuador”, la cual obliga, a las embarcaciones que deseen obtener el permiso para desarrollar sus actividades, a obtener un certificado de estación autorizada, emitido por dicha institución a través de la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos (DIRNEA, 2016).

Cumpliendo los requisitos establecidos por el tratado SOLAS y con la certificación de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, otro aspecto importante a tener en cuenta involucra el Código Orgánico de la Producción, el cual respalda la propuesta ya que su objetivo, de acuerdo al Artículo 4.- Fines, es fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, generar trabajo y empleo de calidad, potenciar la sustitución estratégica de importaciones, entre otras; objetivos que se alinean a los establecidos como base para la presente investigación.

1.8.5. Marco Lógico

	Información Lógica	Indicadores que son verificables	Medios de la verificación	Supuestos
Objetivo General	Determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en el Ecuador	Aceptación del producto e intención de compra	Análisis del Marco de Análisis Ambiental	La industria acepta nuevas empresas y la rivalidad es baja
Objetivo específico	Desarrollar el estudio económico, financiero y tributario, para evaluar la rentabilidad de la propuesta y la posibilidad de alcanzar las metas de venta	VAN, TIR, ROI, PAYBACK	Estudio Financiero	La empresa es rentables
Objetivo específico	Efectuar la auditoría de mercado para estimar el alcance geográfico y las características de la industria de las balsas salvavidas en el Ecuador, en cuanto a su atractivo y la intención de compra de los posibles clientes	Plan de Marketing correctamente definido	Estudio de Mercado	El producto es aceptado y atractivo para los clientes
Objetivo específico	Detallar el proceso productivo y controles de calidad de la producción de balsas salvavidas, mediante el plan operativo, para cumplir con las exigencias del mercado y superar los estándares internacionales establecidos	Planes de control de calidad, cronograma de procesos y capacitación en la maquinaria	Pruebas prácticas del producto terminado	El proceso productivo es posible y la tecnología está disponible
Objetivo específico	Identificar las responsabilidades e implicaciones legales de la empresa, de acuerdo a su entorno jurídico, para evitar delitos y contravenciones resultado de la actividad comercial	Análisis PEST	Asesoría legal de expertos del derecho	La legislación actual permite el desarrollo de la propuesta

Tabla 1 Matriz de Marco Lógico

Elaborado por: (Autor)

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

¿Es factible y viable una propuesta para crear una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en el Ecuador?

¿Es rentable la propuesta para la creación de dicha empresa?

¿El mercado al que va dirigido está dispuesto a adquirir balsas salvavidas producidas en el Ecuador?

¿La legislación actual del Ecuador permite la creación de la empresa?

¿Cuáles son las características principales que buscan los potenciales clientes de balsas salvavidas que deban ser incorporadas al proceso productivo y control de calidad de una empresa productora de balsas salvavidas a nivel nacional?

1.10. Cronograma

Id	Mod de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	
1						
2		Trabajo de titulación	87 días	jue 20-10-16	sáb 18-02-17	
3		Descripción de la investigación	12 días	jue 20-10-16	vie 04-11-16	
4		Descripción del negocio	8 días	sáb 05-11-16	mar 15-11-16	
5		Entorno jurídico de la empresa	4 días	mié 16-11-16	lun 21-11-16	
6		Auditoría de mercado	12 días	mar 22-11-16	mié 07-12-16	
7		Plan de marketing	13 días	jue 08-12-16	lun 26-12-16	
8		Plan operativo	12 días	mar 27-12-16	mié 11-01-17	
9		Estudio Económico, Financiero, tributario	15 días	jue 12-01-17	mié 01-02-17	
10		Plan de contingencia	4 días	jue 02-02-17	mar 07-02-17	
11		Conclusiones y recomendaciones	9 días	mié 08-02-17	sáb 18-02-17	

Tabla 2 Cronograma

Elaborado por: (Autor)

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL
NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio

La idea de negocio surge por la situación actual de las balsas salvavidas en el Ecuador, las que en su totalidad son importadas y debido a que la legislación actual obliga al uso de estos productos, surge una oportunidad real de abarcar mercado. Los paradigmas que han llevado a la situación actual del mercado, pueden ser superados gracias a los cambios que se han presentado durante los últimos años con respecto a la producción nacional en distintos ámbitos, la cual ha ido mejorando tanto en calidad como en diseño y presentación. La idea consiste en producir balsas salvavidas con materia prima ecuatoriana y tecnología disponible en el país para cubrir dicha necesidad.

Una empresa que produce balsas salvavidas tiene la posibilidad de abarcar el mercado nacional rápidamente y considerando que, de acuerdo a datos del Salinas Yacht Club proporcionados por la Secretaría del Departamento de Marinería (SYC, 2016), la ciudad de Guayaquil es uno de los principales referentes en cuanto a calidad de servicios de mantenimiento y reparación de diferentes embarcaciones gracias a la calidad de sus astilleros, la posibilidad de expandirse a mercados internacionales es alta.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

2.2.1. Misión

Somos una empresa comprometida con la protección de la vida humana en el mar, ofreciendo productos y servicios de salvamento, que permitan realizar actividades náuticas con confianza y seguridad.

2.2.2. Visión

Ser el referente de balsas salvavidas y equipos de salvamento en el Ecuador, convirtiéndose en la empresa líder del mercado con producción nacional y calidad internacional, a través de la certificación internacional y utilizando la más alta tecnología, durante los próximos cinco años.

2.2.3. Valores de la empresa

Respeto por el mar: conociendo los riesgos de la vida náutica y ofreciendo métodos de resguardo de los elementos.

Consciencia ambiental: protegiendo los océanos al utilizar productos que no contaminen y reduciendo así la huella ecológica.

Sinergia: al trabajar en equipo para garantizar productos de calidad internacional.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Convertir a E-Sea Safety en el referente nacional de seguridad en el mar y ser el líder de comercialización de balsas salvavidas.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Captar un 6% de mercado de nuevas unidades vendidas en el primer año, a través del acercamiento a clientes y demostraciones de uso del equipo.
- Diseñar campañas de seguridad y protección de la vida en el mar a nivel mensual para crear conciencia de los peligros de las actividades náuticas y las formas de mitigar sus efectos a través de los productos de E-Sea Safety.

- Crear un proceso productivo que genere valor a los potenciales clientes, con un exhaustivo control de calidad que alcance estándares internacionales, para reducir costos del 1% de forma anual.
- Desarrollar un plan de marketing que permita posicionar la marca como líder, alcanzando entrar al mercado de una nueva provincia del país al menos cada seis meses.
- Establecer un plan de ventas y desarrollar un estudio financiero que permita obtener el retorno de la inversión en un periodo menor a tres años con un flujo de caja positivo.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)

La empresa llevará el nombre de E-Sea Safety S.A., la cual será constituida en la Provincia de Santa Elena, Parroquia Anconcito; su actividad principal será la producción y comercialización de balsas salvavidas, pudiendo expandir sus operaciones a todo el ámbito de equipos de protección y salvamento marítimo.

La empresa E-Sea Safety se regirá por lo establecido en la Ley de Compañías y demás legislaciones aplicables vigentes, teniendo como referencia la figura de sociedad anónima, la cual, puede formarse por un número ilimitado de accionistas, los cuales serán responsables por el monto de su porcentaje. (Superintendencia de compañías, 1999).

3.1.2. Fundación de la Empresa

La empresa constará de escrituras públicas elaboradas de acuerdo a las leyes vigentes, estará debidamente inscrita en el Registro Mercantil y su Gerente General será a la vez el Representante Legal.

Su constitución se hará con un capital basado en la inversión inicial establecida durante el análisis financiero, limitando las responsabilidades de acuerdo al monto accionario, como lo indica la Ley de Compañías. (Superintendencia de compañías, 1999).

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El capital social de E-Sea Safety será de USD \$48.383,30; monto que representa el 30% del total de la inversión y que será aportado por dos accionistas, el autor de la propuesta y un

socio capitalista, en partes iguales. Para el inicio de las actividades, las acciones emitidas en el mercado, tendrán el valor de USD \$1.

3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.2.1. Código de Ética

Para el desarrollo de las actividades de la empresa E-Sea Safety, se implementará un código de ética, en el cual se incluirán las buenas prácticas profesionales, las cuales serán motivo de sanción de acuerdo a lo establecido en la ley, teniendo presente la importancia de la seguridad para la vida de las personas que utilizan las balsas salvavidas.

3.3. Propiedad Intelectual

3.3.1. Registro de Marca

Para evitar plagios y problemas legales, E-Sea Safety realizará el respectivo registro de la marca y del nombre del producto a comercializar, cumpliendo con los procedimientos establecidos por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, de igual manera se registrarán posibles nombres de futuros productos a ser producidos, al igual que los determinados por el plan de contingencia.

3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto

La propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador, es propiedad intelectual del autor, Giovanni Antonio José Molina Imposimato, quien posee todos los derechos desde el momento de su publicación.

3.3.3. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)

Debido al proceso productivo y las características del producto final a ser comercializado, el cual se realiza siguiendo lo establecido por la Organización Internacional de Estandarización y a lo indicado por el convenio Safety of Life at Sea (SOLAS) de la Organización Marítima Internacional (OMI), no se cumplen los requisitos para aplicar al registro de una patente.

3.4. Presupuesto Constitución de la empresa

Gasto	Cantidad	Valor Unitario	Total
Constitución de la compañía	1	1.100,00	1.100,00
Certificado ISO 9650	1	7.000,00	7.000,00
Permisos municipales	1	300,00	300,00
Registro de marca	1	400,00	400,00
Total			8.800,00

Tabla 3 Presupuesto de Constitución de la Empresa

Elaborado por: (Autor)

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

El análisis PEST es una de las herramientas principales para determinar las distintas variables que afectarán a la empresa en los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos del mercado en el cual se desenvuelve. A través del análisis PEST se puede clasificar el macro entorno de la empresa y de esa forma establecer estrategias y planes de contingencia en caso de surgir alteraciones en los resultados y aprovechar las oportunidades que se presenten.

Factores Políticos

El entorno político en países de América del Sur es uno de los causantes de mayores efectos negativos sobre los emprendimientos, de acuerdo a datos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2014), América Latina posee un alto índice de emprendimiento temprano pero los porcentajes de éxito de dichos emprendimientos, son reducidos. Por otro lado, la legislación actual, y se aprecia su continuidad en el tiempo, fomenta el desarrollo del producto nacional y reduce las importaciones debido a las salvaguardias arancelarias (SENAE, 2016,). Un factor determinante sobre la inversión inicial es la gran cantidad de instituciones involucradas en los trámites necesarios para la correcta operación de la empresa, lo cual demuestra el alto impacto burocrático (Superintendencia de Compañías, 2009). Se aprecia el fomento al consumo de los productos nacionales y se ofrecen préstamos e incentivos a los productores locales (MarcaPaís, 2017), pero el gobierno actual establece y modifica leyes constantemente sin justificaciones sólidas, lo cual, de acuerdo a datos de la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe, crea incertidumbre en los empresarios y evita el aumento de la inversión extranjera directa (CEPAL, 2015).

Factores Económicos

La economía local ha sufrido reducciones que se reflejan en el déficit de la balanza de pagos debido a la caída del precio del petróleo, lo cual ha generado un aumento al fomento del consumo de productos nacionales a través de un aumento en los impuestos para la importación (BCE, 2016). Debido a la falta de consideración inicial de estas medidas sobre los rubros no petroleros que no se producen en el país, de acuerdo a la Federación Ecuatoriana de Exportadores, se abre una oportunidad para nuevos emprendimientos. Existe un nivel inflacionario que se mantiene estable en el tiempo, pero se aprecia una disminución drástica en la confianza del consumidor en la economía nacional (Fedexpor, 2016).

Factores Sociales

Socialmente existe un estado de inestabilidad debido a la facilidad con la cual se modifican leyes y se establecen nuevos impuestos, lo cual, de acuerdo a un análisis realizado por la Unidad de Diplomado en Tributación de la Universidad Técnica Particular de Loja, afecta las tendencias de consumo y los estilos de vida de todos los estratos sociales (Díaz, 2012). Los empresarios dudan entre realizar nuevas inversiones o emigrar sus fondos a países que ofrezcan mayor seguridad y rentabilidad. Esto aumenta directamente el nivel de desempleo al encontrarse la mayor cantidad de empresas en la búsqueda constante de la reducción de costos. Dichas alteraciones en la estabilidad legislativa, causan estragos en otros sectores como la salud, la educación y por ende la tecnología, debido a las restricciones a la inversión privada en dichas áreas (CCG, 2016).

Factores Tecnológicos

La situación en general, debido a los efectos políticos y económicos en todas las áreas, ha causado una reducción en la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, llevando al

país, de acuerdo al Ing. Olaf Dyck (2016), a invertir en la importación de equipos, productos y servicios a un elevado precio para mantenerse a la par con otros países también en vías de desarrollo. Por otro lado, la posibilidad de desarrollar nuevas tecnologías y el fomento para su implementación en los procesos de producción local, es totalmente favorable para los empresarios y emprendedores, con una legislación tecnológica a su favor y la posibilidad de patentarla y registrarla para evitar conflictos de propiedad intelectual.

La situación del macro-entorno, a pesar de parecer desfavorable luego de un análisis a nivel nacional, presenta grandes oportunidades para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en el mercado ecuatoriano debido a las dificultades actuales para su adquisición en mercados internacionales y la reducción en costos por parte de los consumidores.

4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

Algunos criterios para evaluar el atractivo de la industria, recaen directamente sobre las actividades realizadas a la presente fecha por las empresas participantes en la misma, las cuales permiten determinar las oportunidades actuales y futuras de la empresa. Entre ellos se encuentran:

Estadísticas de venta

Debido a las características especiales de la propuesta formulada se separan nuevamente en dos ámbitos: la comercialización de balsas salvavidas y el mantenimiento de las mismas. En los resultados de entrevistas realizadas a diversas empresas navieras y clientes potenciales, y debido a la falta de información oficial por parte de instituciones del estado, se estima que las empresas involucradas en la industria realizan la venta de aproximadamente 1600 unidades

anuales de diversos modelos de balsas salvavidas, divididas entre cuatro empresas que dominan el mercado y una de ellas abarcando cerca del 44% del total de la participación de mercado. Por el lado del mantenimiento (inspección), se realizan aproximadamente 5000 revisiones anuales a balsas salvavidas actualmente en uso, divididas entre siete empresas avaladas por la Armada del Ecuador para dicho procedimiento y una de ellas abarcando cerca del 38% del total de la participación de mercado. Cabe recordar que el total de balsas salvavidas vendidas anualmente en el territorio nacional, son importadas.

Importaciones

A pesar de las medidas gubernamentales, las cuales incluyen salvaguardias arancelarias en distintos rubros, aumento de los aranceles y tasas, actualmente el 100% de las balsas salvavidas vendidas en el país, son importadas. De acuerdo a datos del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en reportes mensuales disponibles desde enero 2013 hasta enero 2017, se ha realizado la importación de 6456 unidades de balsas salvavidas, principalmente desde Estados Unidos de América (SENAE, 2016,), lo cual otorga mayor validez a las estadísticas de venta obtenida en párrafos anteriores.

Crecimiento de la industria

La producción y comercialización de balsas salvavidas no se encuentra disponible entre los datos relevantes de estadística del Instituto Nacional de Estadística y Censo actualizado hasta el año 2015 (INEC, 2015). Para determinar el crecimiento de la industria se toman en cuenta dos factores que afectan directamente a la industria, como son: (i) crecimiento de la actividad marítima comercial y recreativa y (ii) aumento en la cantidad de unidades importadas. Entre los años 2015 y 2016 hubo un aumento promedio del 11% en la cantidad de embarcaciones para transporte de carga y personal (cabotaje), embarcaciones de pesa y embarcaciones

recreativas a nivel nacional; de igual manera, la cantidad de balsas salvavidas importadas aumentó en casi 7% entre los años 2015 y 2016.

Se estima, utilizando los datos del INEC y el SENAE, que la industria gozará de un aumento aproximado de 9% para el año 2017.

Para una mejor visión del nivel de ventas y de importaciones, se presenta el siguiente gráfico de acuerdo a datos de la SENAE:

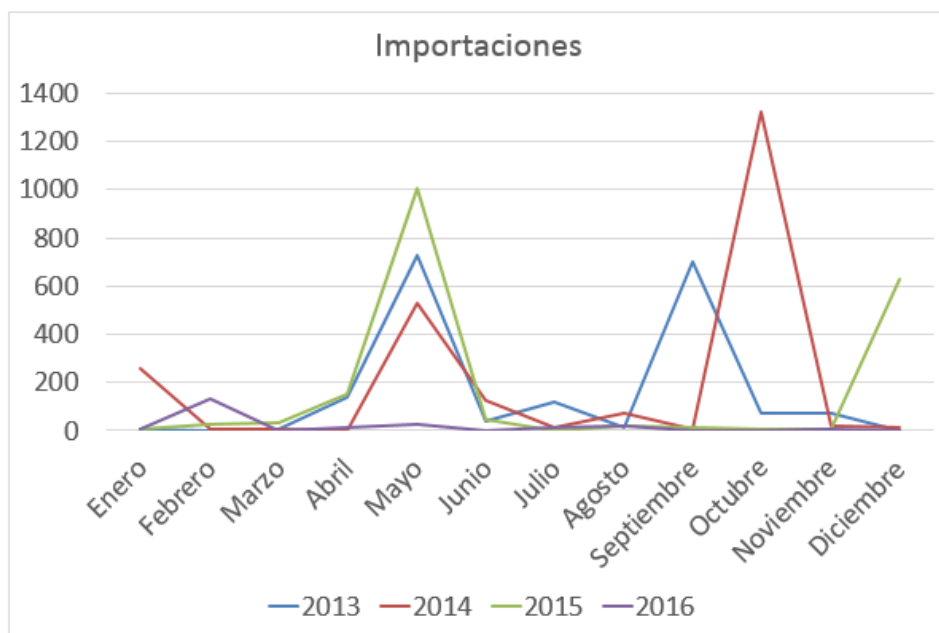


Tabla 4 Tabla de Importaciones

Elaborado por: (Autor)

4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

Para realizar el análisis del ciclo de vida del producto, se utilizan las variables establecidas por Theodore Levitt (Levitt, 1965), las cuales, a través del tiempo, se han ido modificando gracias al aporte de diversos otros autores como Philip Kotler y Gary Armstrong, entre las cuales se encuentran:

- Desarrollo del producto: actualmente las balsas salvavidas se encuentran totalmente desarrolladas y sufren cambios tecnológicos a medida que se encuentran disponibles. En el Ecuador comienza la producción.
- Lanzamiento o introducción: debido al previo conocimiento del consumidor acerca de las balsas salvavidas, la etapa de introducción de un producto hecho de forma local, representa la situación actual de la empresa debido a la falta de confianza en la marca y la calidad del mismo.
- Crecimiento: las balsas salvavidas están en crecimiento casi simultáneo al aumento de la actividad marítima, de forma local, el crecimiento dependerá del éxito de las campañas de introducción.
- Madurez: las balsas salvavidas se encuentran en un periodo de madurez bastante prolongado debido a su obligatoriedad y sus propias características que impiden su reemplazo por productos sustitutos.
- Declive: debido a los tratados internacionales y las leyes marítimas, las balsas salvavidas son uno de los artículos imprescindibles para la navegación y requisito legal y moral para la obtención del permiso de zarpe de todos los países; esto retrasa el declive e incluso fomenta su crecimiento.

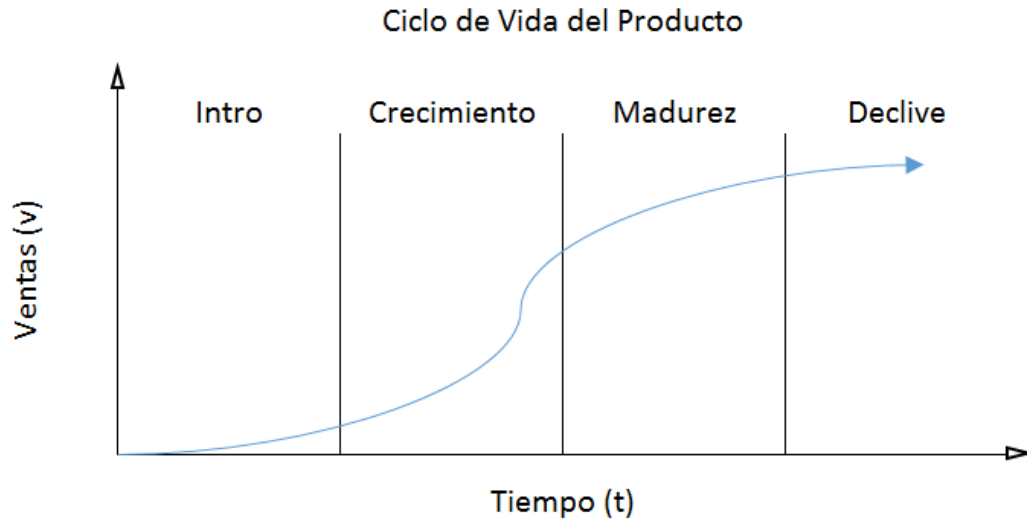


Tabla 5 Ciclo de Vida del Producto
Elaborado por: (Autor)

4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

El modelo estratégico de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, creado por Michael Porter (1980), permite realizar un análisis de cuán atractiva es la industria de acuerdo al nivel de competitividad y rivalidad entre sus participantes.

Para la industria de producción y comercialización de balsas salvavidas en el Ecuador, los resultados son los siguientes:

Amenaza de nuevos entrantes – 9/10

- a) Inexistencia de producción local
- b) Fácil acceso geográfico a todo el territorio nacional
- c) Accesibilidad a clientes y proveedores
- d) Bajo costo en el acceso a proveedores y tecnología
- e) El total de unidades comercializadas, son importadas

Amenaza de productos sustitutos – 1/10

- a) Las regulaciones internacionales prohíben el reemplazo de balsas salvavidas.

Poder de negociación de los proveedores – 2/10

- a) Materia prima de producción local
- b) Gran cantidad de proveedores
- c) Alto nivel de calidad de diversos proveedores
- d) Cobertura a nivel nacional de diversos proveedores

Poder de negociación de los clientes – 5/10

- a) Pocos ofertantes de balsas salvavidas
- b) Concentración de la mayoría de las ventas en una sola empresa
- c) Número reducido de clientes
- d) Obligatoriedad de compra por regulaciones nacionales e internacionales
- e) Sin costo por cambio de proveedores

Rivalidad entre las empresas – 9/10

- a) Bajo número de empresas
- b) Mercado de pocos clientes
- c) Productos similares (poco diferenciados)
- d) Estrategias operativas similares entre las empresas
- e) Costos similares para todas las empresas

La producción y comercialización de balsas salvavidas representa una industria atractiva para nuevos entrantes, que ofrezcan alternativas innovadoras, debido a que la rivalidad entre

las empresas existentes podría afectar su permanencia en el mercado a través del tiempo. Se pueden apreciar bajos costos de entrada y costos fijos similares para todas las empresas, lo cual permite obtener márgenes similares y atractivos.

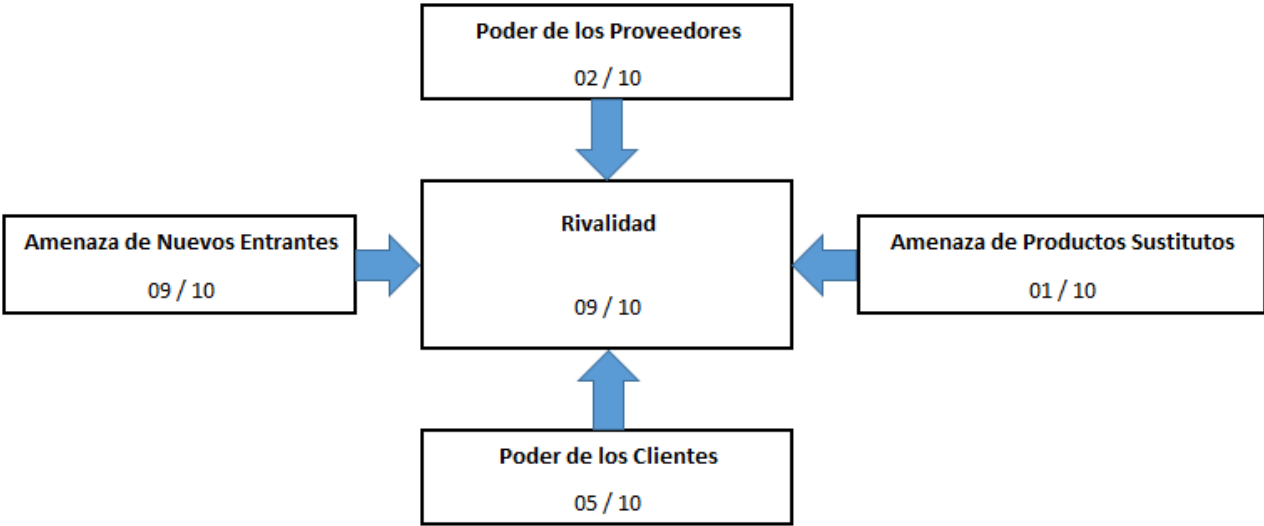


Tabla 6 Cinco Fuerzas de Porter
Elaborado por: (Autor)

4.5. Análisis de la Oferta

4.5.1. Tipo de Competencia

Al hablar de tipo de competencia, se hace referencia nuevamente al análisis de las fuerzas de Porter (1980), en su núcleo, retomando la rivalidad existente entre los competidores y su efecto sobre el mercado, tanto en precios como en participación. Se puede establecer, dentro de los conceptos preestablecidos (Jáuregui, 2002), que la industria de producción de balsas salvavidas podría convertirse en una competencia imperfecta, hacia el lado del monopolio; por el lado de la comercialización y mantenimiento, la competencia nuevamente es imperfecta hacia el lado del oligopsonio, debido a la cantidad reducida de compradores.

Empresas	Unidades de Venta Anual	Market Share
Parfi	700	44,27%
Inmocori	300	19,08%
Setmabas	250	15,27%
El Juri	200	12,21%
Particulares	150	9,16%
Total	1600	100,00%

Tabla 7 Ventas por Competidores

Elaborado por: (Autor)

4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

De acuerdo a la información obtenida del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE, 2017), de las balsas comercializadas en el país, 44,27% son importadas por la empresa PARFI S.A., siendo esta su participación de mercado actual. Existe un número finito de consumidores que, en términos de unidades, se transforma en 1600 unidades anuales con un crecimiento no determinante, debido a la situación de renovación de embarcaciones. Aunque este dato corresponde al mercado real, está muy clara la situación con respecto al dominio de las empresas participantes, por lo cual, de acuerdo a estimaciones resultantes de las entrevistas, se aspira la obtención del 6% de participación de mercado durante el primer año, para un total de aproximadamente 18% al final del quinto año de operaciones, transformando el mercado potencial, en términos de unidades, en aproximadamente 180 unidades anuales.

4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Como resultado del análisis de la industria y de los datos obtenidos de forma directa de los participantes del mercado, existe una empresa llama Parfi S.A., la cual controla la comercialización y mantenimiento de las balsas salvavidas, abarcando un 44% del mercado total, con más de 15 años de antigüedad en el mercado, ubicada en la ciudad de Guayaquil, con representación de las principales marcas internacionales y con precios similares al resto de competidores en el mercado. El resto de participación de mercado se reparte entre otras cinco empresas que ubican su antigüedad entre siete y 18 años de antigüedad, distribuidas entre las ciudades de Guayaquil, Manta y Santa Elena, cubriendo una línea de productos desde balsas salvavidas de marcas internacionales, chalecos salvavidas y demás equipos de salvamento. Un dato relevante con respecto a los competidores es la poca variación de precio entre ellos.

Empresas	Antigüedad (años)	Ubicación	Precio
Parfi	39	Durán	USD \$4500
Inmocori	N / A	Guayaquil	USD \$4200
Setmabas	33	Guayaquil / Manta	USD \$3900
El Juri	92	Nacional	USD \$2900

Tabla 8 Descripción de Competidores
Elaborado por: (Autor)

4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

De acuerdo a los datos obtenidos de la observación y entrevistas sobre el conocimiento de los consumidores acerca de las diferentes empresas y marcas del mercado de balsas salvavidas en el país, existen características similares tanto de los consumidores como de los

proveedores, en cuanto a condición económica, tendencia y frecuencia de compra, conocimiento de precios y características generales del producto. Todas las empresas del país realizan publicidad muy específica y reducida en clubes deportivos, zonas aduaneras y portuarias y algunas instalaciones de la Armada del Ecuador, principalmente Capitanías de Puerto que emiten el zarpe. El acercamiento a los clientes es a través de correo electrónico y publicidad boca a boca.

La contra estrategia a utilizar debe ser la implementación de un servicio post venta personalizado, con personal calificado de la empresa estableciendo cronogramas de inspecciones a domicilio, recordatorios de renovación de certificados para el zarpe y mantenimiento preventivo. De esta forma se logra la fidelización del cliente.

Empresas	Estrategia principal	Contra estrategia
Parfi	Programa de inspecciones	Sistema recordatorio de inspecciones y programa de cliente frecuente
Inmocori	Llamadas telefónicas	Acercamiento directo al cliente en su lugar de actividades
Setmabas	Contratos al por mayor	Estrategia similar ofreciendo menores precios
El Juri	Punto de venta fijo	Atención personalizada a clientes

Tabla 9 Estrategia de Competidores
Elaborado por: (Autor)

4.6. Análisis de la Demanda

4.6.1. Segmentación de Mercado

De acuerdo a la investigación realizada, el mercado de balsas salvavidas es limitado y de crecimiento lento pero sostenido. Se segmenta en tres sectores principales:

- Armada del Ecuador y embarcaciones militares
- Empresas navieras, pesqueras y de transporte
- Actividades recreativas y deportivas (vela, pesca deportiva y paseos en yate).

4.6.2. Criterio de Segmentación

Para segmentar el mercado, se utiliza la normativa de la Organización Marítima Internacional (OMI), clasificando a los potenciales clientes en aquellos cuyas embarcaciones están obligadas al uso de balsas salvavidas, de acuerdo a sus características, utilizando los siguientes criterios proporcionado por el convenio SOLAS (OMI, 2016):

- Embarcaciones de menos de 12 pasajeros, considerados no empleados del buque
- Cabotaje (transporte de mercancías y bienes en el territorio nacional)
- Transporte internacional
- Navegación costera recreativa (sin fines comerciales)

4.6.3. Selección de Segmentos

Debido a las características particulares de los segmentos, se apunta a la obtención de participación de mercado y se orientan los esfuerzos hacia:

- Empresas navieras, pesqueras y de transporte

Debido a la gran cantidad de embarcaciones que realizan sus actividades en el país y cuyo conocimiento sobre las características del producto, hará a E-Sea Safety más atractiva económicamente y apreciable debido a su calidad.

- Actividades recreativas y deportivas

Debido a la condición encontrada durante las encuestas de la preferencia sobre la seguridad y la calidad por encima del precio y por la facilidad de llegada directa a los potenciales clientes.

4.6.4. Perfiles de los Segmentos

El segmento empresarial ofrecerá la mayor cantidad de ingresos y generará fidelidad con la empresa debido a su búsqueda de mejoras económicas, de las cuales serán beneficiados por

los precios de la producción local. El segmento deportivo y recreativo, se caracteriza por el interés en una alta calidad sin consideración de precios y realiza la compra de balsas salvavidas para cumplir con las leyes y poder zarpar sin inconvenientes legales. Sus características principales son:

- Alto poder adquisitivo
- Búsqueda de calidad, sin poner precio sobre su seguridad
- Búsqueda de ahorro de tiempo
- Dueños de embarcaciones obligadas al uso de balsas salvavidas

4.7. Matriz FODA

El análisis que resulta de la matriz FODA permite establecer una ruta a seguir en el proceso de planeación estratégica de la empresa, para aprovechar las oportunidades y reducir los riesgos durante sus actividades en la industria y el mercado.

La propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en el Ecuador, presenta los siguientes resultados:

Fortalezas

- a) Única productora local (INEC, 2015)
- b) Menor precio y menor tiempo de espera de entrega del producto
- c) Puntos de venta más cercanos a los clientes
- d) Personal calificado con capacitación internacional
- e) Certificación ISO 9650
- f) Tecnología y materiales europeos
- g) Calidad internacional certificada por proveedores internacionales

Oportunidades

- a) Desarrollo de mercado de producción local. Matriz productiva
- b) Mejorar la imagen del producto nacional
- c) Obligatoriedad en el uso de balsas salvavidas
- d) Nicho de mercado mal atendido
- e) Posibilidad de contratos a gran escala con empresas multinacionales
- f) Posibilidad de alianzas estratégicas con empresas multinacionales
- g) Producto necesario sin efecto de temporadas o épocas

Debilidades

- a) Liderazgo notorio de una sola empresa
- b) Falta de reputación
- c) Debilidad en la marca por ser nueva en el mercado

Amenazas

- a) Variaciones en la demanda debido a la reducida cantidad de clientes (DIRNEA, 2016)
- b) Posibilidad de ingreso de nuevos competidores de mayor poder económico

Estrategias FODA

Fortalezas Amenazas:

- a) Captar clientes, modificando la estrategia de precios debido al alto margen de diferencia entre el costo y precio de venta al público

Fortalezas Debilidades:

- a) Promocionar E-Sea Safety a través del uso de muestras en curso y capacitaciones de la Armada del Ecuador para dar a conocer la calidad del producto.

4.8. Investigación de Mercado

4.8.1. Método

El mercado marítimo en el Ecuador se encuentra ampliamente desarrollado y es de renombre a nivel continental, encontrándose ubicado entre los líderes de Suramérica. La investigación realizada basa su método lógico inductivo (Merino & Pérez, 2012), utilizando para la recolección de datos, una investigación cualitativa a través de la observación científica y las entrevistas a profundidad, realizadas directamente con los actores de dicho mercado. En etapas posteriores, el método ideal será una prueba de mercado a través de un producto mínimo viable y su uso por parte de los consumidores, para así validar la información obtenida.

4.8.2. Diseño de la Investigación

4.8.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General:

Determinar el nivel de aceptación de balsas salvavidas de producción local en el mercado actual, de acuerdo a los niveles de venta y rotación del producto.

Objetivos específicos:

- Definir el segmento de mercado y sus características
- Establecer el nivel de consumo de nuevas unidades y de inspecciones (mantenimiento)
- Precisar el número de clientes ocasionales y recurrentes, nacionales y extranjeros y su concentración o distribución de acuerdo a la decisión de compras

4.8.2.2. Tamaño de la Muestra

Debido a las características particulares del mercado a ser analizado, la cantidad de consumidores es finita y puede ser analizada en su totalidad.

De los segmentos seleccionados, los tamaños de muestra son los siguientes:

- Veleros y embarcaciones de carácter privado: 860 unidades a nivel nacional
- Empresas navieras: cinco (05) empresas seleccionadas por concentrarse en ellas más del 65% del mercado, realizando la recepción de un monto aproximado mayor a 2000 buques, y por su ubicación geográfica.

De acuerdo a la investigación realizada y los criterios de segmentación, las actividades mencionadas se realizan en el país y sus participantes, están obligados al uso de balsas salvavidas, según la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos y su registro de embarcaciones (DIRNEA, 2016), el segmento es el siguiente:

- Total de embarcaciones (unidades)	48019	
- Buques > 12 < 35	249	47770
- Buques > 35	85	47685
- Matricula Internacional	8331	39354
- Artesanales / Fibras	1159	38195
- Dragas, barcaza, chalana, bote de practicos, etc	244	37951
- Pesca artesanal, gabarras, camareros, etc	30059	7892

Tabla 10 Segmento de Mercado

Elaborado por: (Autor)

4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

4.8.2.3.1. Exploratoria

Para la recolección de información que permitiera el acceso a datos acertados acerca de la situación actual del mercado, se realizaron entrevistas a profundidad, basadas en un temario base, disponibles en el Anexo 1, las cuales permitieron realizar estimaciones de datos estadísticos no disponibles en fuentes oficiales debido a las características innovadoras de la presente propuesta. De igual manera, a través de entrevistas a posibles clientes, se lograron determinar las tendencias de compra y preferencias del consumidor. A través de la observación y posterior confirmación por medio de entrevistas superficiales con personal de empresas navieras y personal de servicio de diferentes embarcaciones, se lograron determinar las marcas preferidas por los consumidores al igual que las empresas de las cuales obtienen dichas marcas.

4.8.2.3.2. Concluyente

Debido al tipo de producto a ser comercializado y las características de los clientes, realizar encuestas no se contempla como una técnica de recogida de datos eficiente, por lo tanto, no fueron realizadas. Todos los datos de la investigación de mercado fueron obtenidos de entrevistas a profundidad e investigación directa en fuentes primarias y secundarias.

4.8.2.4. Análisis de Datos

La información obtenida representa datos principalmente cualitativos de la situación actual del mercado, los cuales permiten establecer el panorama en el cual deberá desarrollarse la empresa. De acuerdo a las entrevistas realizadas, los datos obtenidos son los siguientes:

Preguntas relevantes	Respuesta más frecuente
Empresa más reconocida en la industria:	PARFI S.A.
Precio acostumbrado de venta:	USD \$3400 - \$4600
Modelo y categoría más utilizada:	ISO 9650 - 12 personas
Precio acostumbrado de inspección:	USD \$250
Ubicación Geográfica:	(i) Zona portuaria sur, Guayaquil; (ii) Santa Elena; (iii) Posorja; (iv) Manta
Duración promedio del producto:	4 años
Tiempo de inspección (obligatorio):	1 año

Tabla 11 Datos entrevistas
Elaborado por: (Autor)

4.8.2.5. Resumen e interpretación de resultados

Los resultados fueron obtenidos de entrevistas a profundidad realizadas al Sr. CPCB-SP Adán Velasteguí, Gerente de Marinería del Salinas Yacht Club; Sr. Eco. Andrés Rizzo, Gerente General de Andipuerto; Sr. Ing. Alfredo Ochoa, Gerente de Operaciones de Andinave; Sr. Ing. Ernesto Escobar, Gerente de Operaciones de TransfuelGroup, Sr. CPCB José Garcés, Comandante de la Armada del Ecuador; CPCB-SP Raúl Arévalo, ex-Gerente de Operaciones de diversas empresas navieras del Ecuador y actual asesor del Ministerio de Gestión de Riesgo, entre otros; con el fin de determinar la frecuencia de compra de balsas salvavidas y su origen, resultando en condiciones favorables para la propuesta para la creación de una empresa encargada de producirlas y comercializarlas en el territorio nacional debido a su condición de producción local inexistente y su frecuente consumo de carácter obligatorio por las leyes marítimas del país.

Del total de balsas salvavidas importadas en el país, su distribución no se asemeja al número de persona quienes realizan su compra, es decir, no se realiza la compra de una balsa salvavidas por embarcación ni una sola persona está encargada por la compra de una única

balsa, en la mayoría de los casos, la persona ocupando el cargo de Gerente de Compras de una empresa de transporte, tendrá la potestad de adquirir más de 50 unidades.

De acuerdo a la investigación realizada, a continuación se muestra la distribución de unidades de acuerdo a las personas a cargo, como referentes de la muestra:

Nombre	Qty	Unidades importadas en el país promedio por año
Cap. Velastegui	140	
Ing. Ernesto Escobar	50	
Econ. Andrés Rizzo	250	
Cap. José Garces	120	
Cap Alt. Manuel León	30	
Cap. Raúl Arévalo	38	1614
TOTAL	628	38,91%

Tabla 12 Distribución de compra (segmento)

Elaborado por: (Autor)

Del total de balsas salvavidas importadas en el país, en promedio 1600 unidades por año, el 38,91% de ellas, son adquiridas debido a la recomendación y autorización de únicamente seis personas, por lo cual los esfuerzos para la comercialización deben enfocarse en aquellos clientes que adquisiciones de mayor cantidad de unidades y de igual manera, la información obtenida de las encuestas realizadas a dichas personas, representan una muestra relevante del total del universo del mercado.

4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

La industria de balsas salvavidas ofrece grandes oportunidades para productores locales y crece simultáneamente con las industrias marítimas (naviera, pesquera, turística, transporte, deportiva), lo cual presenta la posibilidad de expansión y diversificación a diferentes áreas. El

análisis del mercado refleja la capacidad del mercado para la inclusión de nuevos proveedores con ofertas diferentes e innovadoras a las actuales, los cuales podrán beneficiarse debido a las facilidades que ofrece la industria a través de las leyes y fomentos gubernamentales.

4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

La recomendación principal va dirigida a los pronósticos de ventas y la captación y fidelización de clientes, los cuales serán factores apremiantes para el éxito de la empresa debido a la reducida cantidad de unidades comercializadas y la concentración de los consumidores. Es imperativo hacer campañas publicitarias muy específicas y dirigidas, junto con un método de comprobación a través de pruebas del producto para lograr posicionarse en la mente de los clientes y conseguir un mayor porcentaje de participación de mercado.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

5.1.1. Objetivo General

Elaborar el proceso a seguir para la correcta promoción y publicidad de la empresa E-Sea Safety, orientado a posicionarla en el mercado naviero ecuatoriano, como un referente de calidad, innovación y seguridad náutica.

5.1.2. Objetivos Específicos

- Establecer alianzas estratégicas con tres (03) clubes náuticos privados y dos (02) empresas navieras para la distribución y promoción de E-Sea Safety, durante el primer año de actividades.
- Alcanzar el 6% de participación de mercado, durante el primer año de actividades, captando el nicho de mercado de consumidores que importan directamente balsas salvavidas.
- Obtener, en el quinto año de actividades, el segundo lugar de participación de mercado entre las empresas competidoras, con un 18% del total de unidades vendidas.

5.1.3. Mercado Meta

5.1.3.1. Tipo y Estrategias de Penetración

El producto ofrece características especializadas para actividades muy específicas, para las cuales se exige una alta calidad y conocimiento técnico, lo cual orienta a los clientes a estar dispuestos a pagar un precio más alto. La diferenciación, debido a los beneficios que recibe el cliente, además del servicio post venta y el mantenimiento anual, la calidad y el nivel de confianza en el producto, permiten el uso de dicha técnica.

5.1.3.2. Cobertura

La cobertura será a nivel nacional, pudiendo satisfacer las necesidades de clientes en cualquier puerto marítimo, club náutico o astillero del país. El proceso comienza al alcanzar a aquellos clientes que realizan importaciones directamente, los cuales, de acuerdo a datos de la SENAE (2017) se encuentran concentrados en varias ciudades de la provincia de Santa Elena y con poca presencia en la ciudad de Guayaquil.

5.2. Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de E-Sea Safety tiene sus bases en la fortaleza de sus propias características, la calidad con la que se fabrica y las certificaciones internacionales, es decir, la diferenciación. Para determinar el posicionamiento, se utilizan los siguientes aspectos:

Posición: se espera alcanzar la mente de los dueños de embarcaciones privadas y los capitanes de embarcaciones comerciales, quienes influyen directamente sobre los involucrados en el proceso de compra de las empresas navieras y astilleros.

Objetivo: captar nuevos clientes, mientras se crea fidelidad de los mismos, al brindar un producto en el cual pueden confiar, demostrándolo a través de pruebas de calidad y ejercicios prácticos.

Segmento: dueños de lanchas, veleros y demás embarcaciones particulares, empresas navieras que posean sus propios buques o brinden servicio a buques de bandera extranjera y astilleros en todo el territorio nacional.

Atributos: producto que brinda total seguridad en el mar, de calidad internacional certificada, elaborado con mano de obra calificada y materia prima de origen nacional, a un precio competitivo en el mercado internacional y disponible en menor tiempo.

Calidad percibida: E-Sea Safety contará con certificado ISO 9650, exigido por la Organización Marítima Internacional, creando así confianza en los clientes.

Ventaja competitiva: la propia estrategia de diferenciación creará una ventaja competitiva al destacar al producto por sus atributos de calidad, certificación internacional, precio y disponibilidad.

Símbolos distintivos: E-Sea Safety presenta un logo con su nombre en letras gruesas, de diversos colores acorde a la colorimetría de las balsas salvavidas y, debajo de las letras, un bosquejo animado de una balsa salvavidas, con el slogan: seguro en el mar.

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

5.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El empaque de las balsas salvavidas está incluido en el proceso productivo por ser un elemento esencial para el funcionamiento de la misma. Es un cilindro de fibra de vidrio que permite proteger la balsa salvavidas ante condiciones climáticas adversas y la mantiene sellada herméticamente, pero permite el ingreso del agua mientras está cerrado provocando que se hunda, para de esta forma activar la válvula hidrostática y libera así la balsa salvavidas. Una vez liberada la balsa, el cilindro permanece separado en dos partes, las cuales flotan y pueden ser utilizadas como depósitos para recolectar agua de lluvia o para proteger otros artículos de las condiciones climáticas.

El etiquetado consiste en grabar la descripción de la balsa correspondiente al número de personas que pueden ir a bordo y a su vez, un adhesivo impermeable indicando el contenido del kit complementario, días de autonomía para supervivencia en el mar, fecha de la última revisión realizada, fecha de la próxima revisión, el modelo, nombre de la empresa, logo y

demás condiciones establecidas en la norma del Instituto Ecuatoriano de Normalización NTE INEN-ISO 20858 (INEN, 2017) entre ellas:

- Materiales de fabricación y sus respectivos porcentajes
- Lugar de fabricación
- Instrucciones de uso

5.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

De acuerdo al estudio de mercado realizado, el tamaño promedio de balsas salvavidas importadas bordea cerca de las diez personas con autonomía para 30 días. E-Sea Safety tendrá un diseño con capacidad para 12 personas de un peso máximo de 100 kilogramos y autonomía para 30 días de agua potable y alimentos no perecederos para tres raciones al día por persona, limitando así la amplitud y profundidad a dicho producto.

5.3.1.3. Marcas y Submarcas

La marca principal será E-Sea Safety, la cual no cuenta con submarcas actualmente.

5.3.2. Estrategia de Precios

5.3.2.1. Precios de la Competencia

E-Sea Safety no tiene competidores directos en la producción de balsas salvavidas debido a que el 100% de las unidades comercializadas en el Ecuador son importadas de Estados Unidos, Dinamarca y China principalmente. A pesar de las variaciones en los precios, causadas por aranceles e impuestos, las principales empresas competidoras en la comercialización de balsas salvavidas son: Parfi SA, Inmocori, Setmabas y El Juri, cuyos precios oscilan entre USD \$2500 y USD \$4500, con un tiempo de entrega de producto de mínimo 21 días para realizar la importación, teniendo como referencia la compra por unidad.

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

Las condiciones especiales del mercado meta, lo caracterizan por tener un poder adquisitivo alto. En el segmento de propietarios de embarcaciones particulares, se encuentran personas de un nivel socio económico alto, cuya sensibilidad al precio es baja. En los segmentos de empresas navieras y astilleros, los valores de los servicios en general son altos y el poder adquisitivo también, teniendo poca sensibilidad al precio, fijándose primero en la calidad.

5.3.2.3. Políticas de Precio

Debido al acceso que tienen los diferentes clientes de todos los segmentos a comprar en mercados internacionales, el precio de E-Sea Safety se mantendrá competitivo con dichos mercados, representando un descuento de 18% para los clubes náuticos y un descuento de 22% para astilleros y empresas navieras. Manejando márgenes entre 45% y 55% de contribución, el precio de venta al público se mantiene similar al de productoras estadounidenses y danesas. Para ello, se utilizará una estrategia basada en el mercado (Roger, 2007).

5.3.3. Estrategia de Plaza

5.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

La producción de E-Sea Safety se realizará en la Provincia de Santa Elena, en el sector de Anconcito. No contará con punto de venta debido a que todas las unidades se producen bajo pedido y se entregan inmediatamente después de terminadas, desde la planta de producción hasta el cliente. La estrategia considerada para este tipo de operaciones es directa (Roger, 2007).

5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

Al no contar con espacio físico para la comercialización del producto, en las instalaciones de la planta se dará acceso a los clientes a observar el proceso de producción y a una sala de exhibiciones, de acuerdo al plano (layout) establecido.

5.3.3.1.2. Merchandising

Se entregarán muestras, para realizar pruebas de calidad y autonomía, a la Armada del Ecuador, quien es el ente certificador de balsas salvavidas en el país y futuro prospecto de cliente, a través del cual se hace difusión de la marca en sus cursos y a través de sus navíos.

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

5.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

El principal canal de distribución de E-Sea Safety será a través de la venta directa del producto a los segmentos seleccionados, concentrando 50% de la producción para dicho canal. Debido a las condiciones del producto, no se utilizará la figura de minoristas, mayoristas, depósitos o almacenes, se ofrecerá a los clubes náuticos privados, astilleros y empresas navieras, convertirse en agentes de venta permitiéndoles así realizar pedidos de productos y venderlos a las embarcaciones a las cuales prestan servicios, percibiendo utilidades resultantes del descuento de entre 18% y 22%, sin cantidad mínima de unidades por pedido.

5.3.3.2.2. Logística

El proceso logístico es fundamental dentro de la operación de E-Sea Safety debido al sistema de producción bajo pedido. Se divide en proceso en:

Abastecimiento (entrada): al realizar el pedido de materia prima, la misma llegará a la planta en un tiempo máximo de tres días laborables. Diversos proveedores desde Cuenca, Ambato y Quito, serán alternativas al proveedor principal ubicado en la ciudad de Duran.

Entrega (salida): luego de la transformación de la materia prima, proceso de dos días laborables, se realiza la entrega del producto terminado en un vehículo propio (camioneta doble cabina) para sectores en los cuales se realice al mismo tiempo el servicio de mantenimiento de otras balsas salvavidas o a través de un prestador de servicios externos (transportista), en un máximo de dos días laborables.

Tiempo total del proceso logístico: 7 días laborables.

Entrada	
Descripción	Tiempo
Recepción de materia prima	3 días
Transformación de Materia Prima	2 días
Salida	
Descripción	Tiempo
Entrega del producto terminado	2 días

Tabla 13 Proceso Logístico

Elaborado por: (Autor)

5.3.3.2.3. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

Pre-venta: el servicio pre venta consiste en la solicitud de pedido de producto a través de la página web, oficinas de la empresa, teléfono o correo electrónico. Se detalla toda la información del producto y se incluye la instalación del mismo en las embarcaciones.

Post-venta: como parte del proceso de control de calidad y garantía del producto, se ofrece una revisión gratuita luego de seis meses de instalado el producto. Por leyes marítimas internacionales y nacionales, se realiza la recertificación de cada producto, una vez al año,

inspección en la cual se reemplazan los productos vencidos del kit complementario y partes que hayan sido afectadas por agentes ambientales.

Quejas, reclamaciones y devoluciones: se utilizará un sistema de buzón de quejas y sugerencias a través el portal web, así como el correo electrónico, teléfono y de forma presencial en las oficinas de la empresa. Para solucionar reclamos, se podrá reemplazar el producto con una unidad nueva. No se aceptarán devoluciones.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Promoción de Ventas

La promoción de ventas se realiza a través de incentivos a todos participantes involucrados en el proceso de ventas. Los agentes de venta reciben un porcentaje sobre el precio de venta que lo hace suficientemente atractivo para involucrarse en el proceso.

5.3.4.2. Venta Personal

La mayor cantidad de ventas se realizan a través de la venta personal, es decir, a través del acercamiento directo con los clientes, el portal web, correo electrónico y por llamada telefónica. El Gerente General, quien a su vez es Gerente de Ventas, realiza las negociaciones directamente con los clientes y se encarga de establecer las alianzas con astilleros, clubes náuticos y navieras.

5.3.4.3. Publicidad

5.3.4.3.1. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

Concepto: el concepto de la propuesta publicitaria se basa en crear conciencia sobre los riesgos de la navegación en diferentes ámbitos y como disminuirlos.

Mensaje: consiste en la implementación de medidas de seguridad de calidad, protegiendo las vidas de las personas, además de cumplir con las leyes nacionales e internacionales.



Figura 1 Logo E-Sea Safety

Elaborado por: (Autor)

5.3.4.3.2. Estrategias ATL y BTL

Debido a las características del producto y del mercado, el uso de estrategias Above The Line, podría llegar a ser perjudicial, al darle un sub-posicionamiento al producto, por lo tanto, su uso será limitado a publicaciones en revistas especializadas de forma esporádica. La revista Informar, emitida por la Cámara Marítima del Ecuador (CAMA E), será la principal fuente. Por otro lado, las estrategias Below The Line más clásicas serían más efectivas para captar y fidelizar clientes. Entre dichas estrategias está el portal web, el acercamiento directo a los clientes y las alianzas estratégicas con los clubes náuticos, astilleros y empresas navieras.

¿Quieres promocionar tus servicios y productos en el mercado marítimo-portuario a fin de posicionar la imagen de tu compañía y **ganar clientes?**

CAMAE a través de su Revista Informar
(único medio especializado en la industria marítima y portuaria)

te abre las puertas para ejecutar tu estrategia de marketing y publicidad.

Se aplican descuentos si el contrato publicitario dura 6 o 12 meses.

Contáctanos Telf. 2564644 ext. 123
klopez@camae.org

Figura 2 Revista Informar

Fuente: (CAMAE, 2017)

5.3.4.3.3. Estrategia de Lanzamiento

El lanzamiento de E-Sea Safety se realizará a través de demostraciones ejecutadas con balsas salvavidas de muestra, por la Armada del Ecuador, en todos sus cursos y capacitaciones, así como recomendación directa al momento de realizar la certificación previa a la fecha de caducidad de la balsa. De acuerdo a datos de la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos, se realiza, en promedio, un curso aprobado por la Organización Marítima Internacional cada dos meses.

5.3.4.3.4. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

La publicidad establecida para E-Sea Safety no contempla Plan de Medios ni agencias de publicidad.

5.3.4.4. Relaciones Públicas

Para lograr la expansión de E-Sea Safety, se deben crear y mantener las relaciones con las empresas navieras, clubes náuticos y astilleros debido a que son la puerta a la expansión internacional al brindar servicios a embarcaciones de bandera extranjera.

5.3.4.5. Marketing Relacional

Las relaciones con los clientes se fomentan y se fortalecen a través de la página web y el manejo de sus sugerencias y reclamos, pero el verdadero fuerte estará en el acercamiento directo con cada uno de los clientes de forma personal para responder a sus dudas e inquietudes. De igual manera, se tendrá presencia en ferias náuticas y eventos del mundo marítimo a nivel nacional.

5.3.4.6. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.6.1. Estrategias de E-Commerce

La promoción electrónica de E-Sea Safety se realiza a través de su portal web, permitiendo a sus clientes analizar los beneficios del producto y verificar su calidad. Una herramienta que permitirá captar la atención de clientes, será la de videos demostrativos y de información sobre aspectos náuticos, incluido el uso de balsas salvavidas y demás maniobras marineras.

5.3.4.6.2. Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales

Los actuales competidores en la comercialización de balsas salvavidas manejan portales web en los cuales se pueden apreciar los productos que ofrecen y se pueden solicitar cotizaciones. Se aprecia poca interacción con los clientes y dificultades para establecer comunicación.

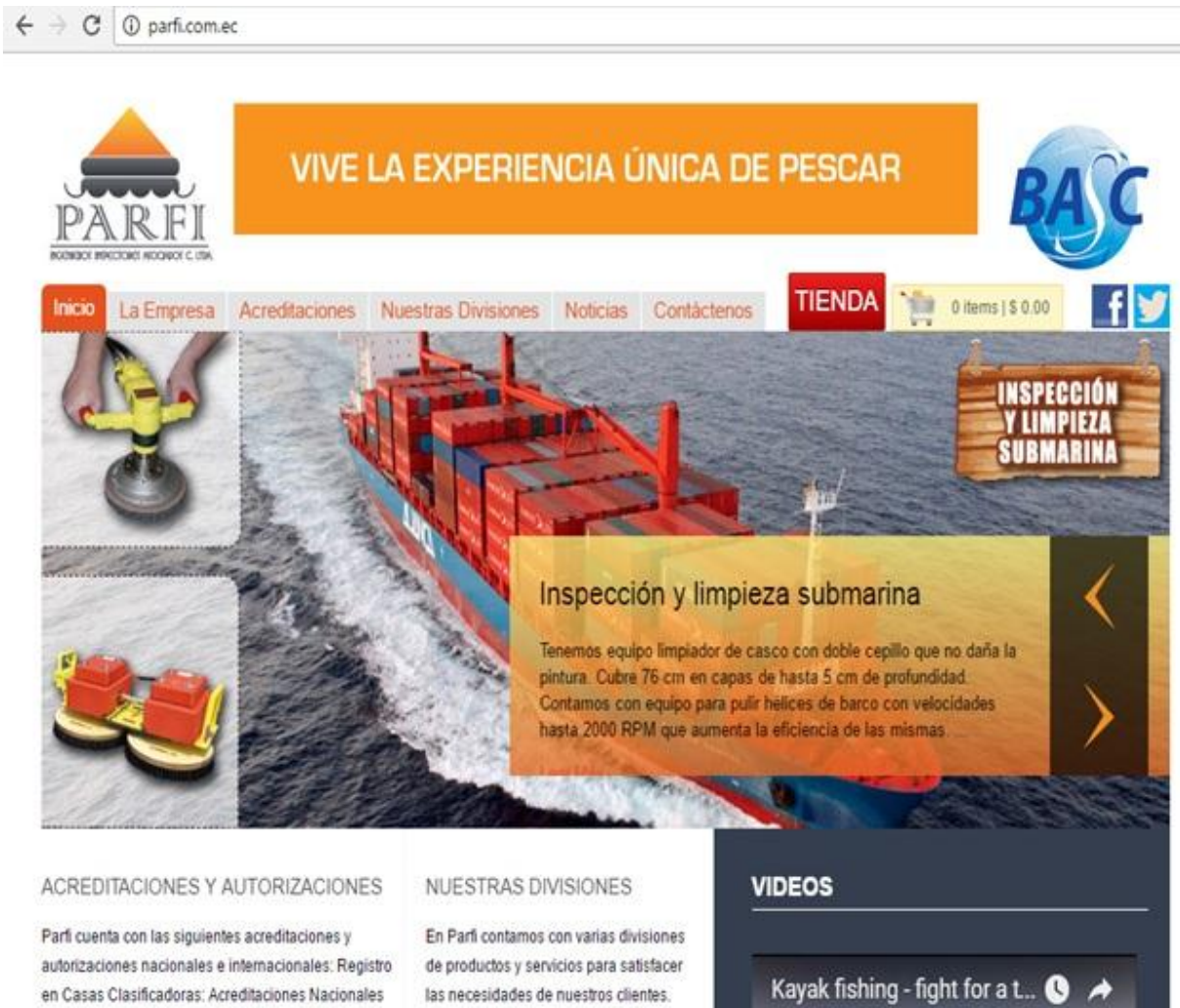


Figura 3 Página web Parfi S.A.

Fuente: (Parfi S.A., 2017)



Figura 4 Página Web Setmabas

Fuente: (Setmabas, 2017)

5.3.4.6.3. Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales

La empresa E-Sea Safety contará con un sitio web oficial a través del cual se podrá obtener información sobre el producto ofrecido y todo sobre la empresa, como su historia, sus certificados y demás información promocional. No contará con redes sociales debido a la exclusividad con la cual se debe tratar este tipo de productos y la forma en la cual los clientes desean ser informados.

5.3.4.7. Cronograma de Actividades de Promoción

Las actividades de promoción se realizarán de acuerdo al cronograma de cursos y capacitaciones de la Armada del Ecuador. La implementación de la página web será desde el inicio de la creación de la empresa y se mantendrá durante todo su ciclo de actividades.

5.4. Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing consiste en:

Sitio web anual:	USD \$400
Revista Informar	USD \$400
Muestras:	USD \$5241,33
Costo por muestra:	USD \$873,55

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

La producción de balsas salvavidas consta de un proceso de producción mixto, en el cual, la primera mitad de la operación se realiza con maquinarias operadas por una persona y la segunda mitad de la operación se realiza totalmente a mano.

Dividido en siete diferentes etapas, el proceso productivo requiere de cuatro personas para obtener el producto final.

La primera etapa, denominada etapa de corte, comienza originalmente con la recepción e inspección de la materia prima, la cual es recibida en rollos y se inserta en la primera máquina del proceso para ser cortada en diferentes secciones de acuerdo al diseño introducido digitalmente a la máquina.

En la segunda etapa, denominada etapa de costura, se cosen entre sí, con hilo tipo nylon, las diferentes secciones obtenidas del corte en la primera etapa y es aquí cuando comienzan a aplicarse los círculos de calidad, al ser el mismo operador de la máquina de la primera etapa quien controla que el material utilizado en la segunda etapa, cumpla con los requisitos para la unión de las piezas.

Durante la tercera etapa, denominada etapa de sellado, continúa el control del círculo de calidad, siendo el operador de la segunda etapa quien procede a la inspección de los materiales obtenidos en ella. En esta nueva etapa, el mismo operador de la primera etapa realiza las actividades, en la cual se procede a calentar hasta fusionarse las uniones realizadas a través de la costura, de forma que quede completamente sellado contra el agua y sea resistente a las adversidades climáticas.

La cuarta etapa consiste en la incorporación de los materiales y equipos complementarios (bengalas, botiquín de primeros auxilios, sábanas térmicas, entre otros). El control de calidad en ésta etapa, se realiza durante la preparación de un 'kit', de acuerdo a las regulaciones de la norma ISO 9650.

Durante la quinta etapa se realiza el proceso de ensamblado, en la cual, se estiba el kit de equipo complementario, la balsa salvavidas y el tanque de aire comprimido utilizado para el inflado de la misma, de forma que pueda ser acoplada al cilindro de fibra de vidrio.

La sexta etapa consiste en el empaque en el cilindro de fibra de vidrio de la balsa junto al kit complementario; la instalación de una válvula hidrostática, la cual, al momento de necesitarse la apertura de la balsa, procederá automáticamente a la liberación del aire comprimido y la instalación de una válvula manual activada a través de una cinta de seguridad, la cual, al romperse, procede a liberar el aire comprimido para el inflado de la balsa.

En la séptima etapa, se realiza la inspección del producto terminado, cumpliendo con los círculos de calidad, de acuerdo a los estándares internacionales, para luego proceder a la octava y última etapa del proceso, en la cual se almacena el producto terminado en el área de bodega.

6.1.2. Flujograma de procesos

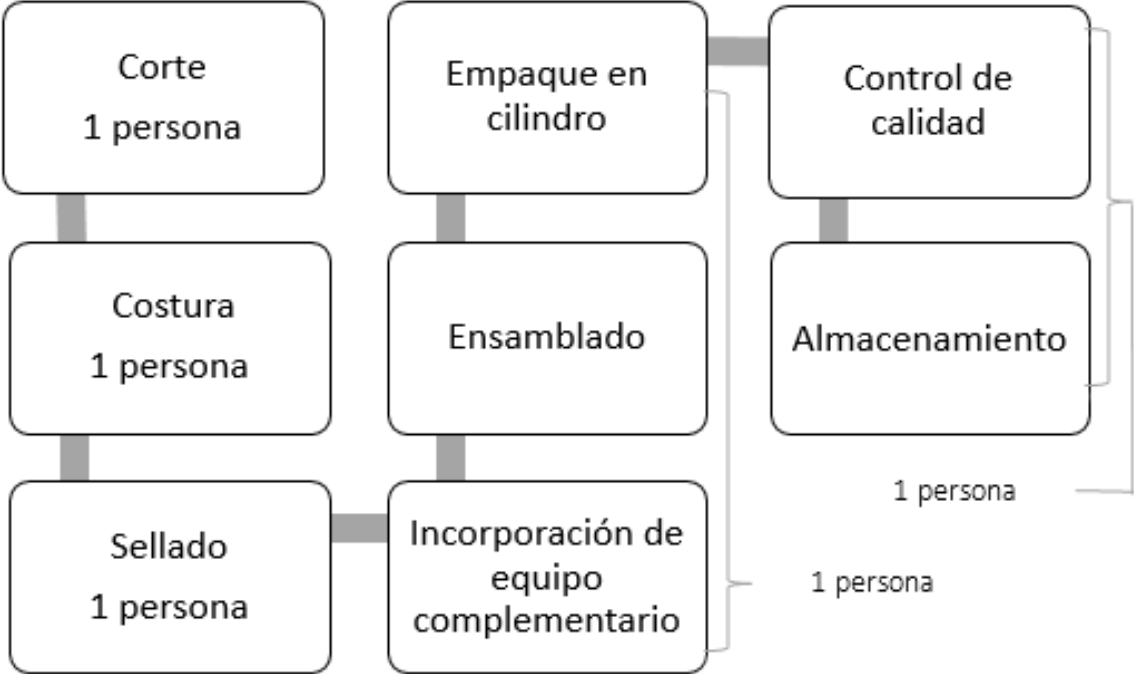


Tabla 14 Flujograma de procesos

Elaborado por: (Autor)

6.1.3. Infraestructura

La infraestructura estará distribuida de la siguiente forma:

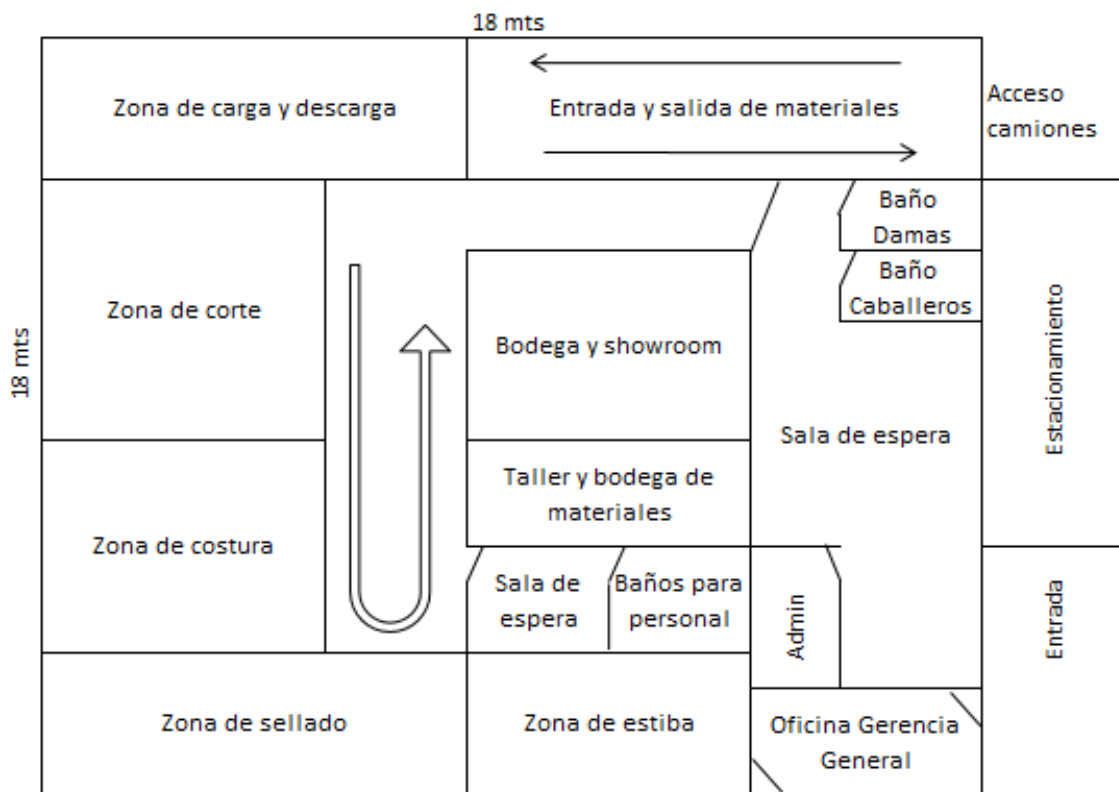


Tabla 15 Layout

Elaborado por: (Autor)

6.1.4. Mano de Obra

El proceso productivo involucra a dos colaboradores, los cuales realizan todas las actividades desde la recepción de la materia prima hasta el almacenamiento del producto final. Sus funciones y distribución será la siguiente:

Función	Colaboradores
Corte	Colaborador A
Costura	Colaborador B
Sellado	Colaborador A
Equipo Complementario	Colaborador B
Ensamblado	Colaborador A
Empaque	Colaborador B
Control de Calidad	Colaborador A
Almacenamiento	Colaborador B

Tabla 16 Mano de Obra
Elaborado por: (Autor)

La supervisión total del proceso será realizada por los colaboradores del área de mantenimiento en conjunto con el Gerente General.

6.1.5. Capacidad Instalada

Debido al análisis de la demanda realizado, la capacidad instalada consta de maquinarias y equipos especializados para la producción de una balsa salvavidas en un período de dos días. Las proyecciones realizadas indican que parte de la capacidad instalada permanecerá ociosa durante todo el período de operaciones, alcanzado una capacidad operativa al finalizar el quinto año, de aproximadamente el 50%.

6.1.6. Presupuesto

El presupuesto del plan operativo de balsas salvavidas se encuentra dividido entre las maquinarias e implementos utilizados para las operaciones normales, agregando los sueldos mensuales de los dos colaboradores involucrados directamente en los procesos y se encuentran reflejados en el siguiente esquema, expresado en dólares americanos:

Maquinarias	Cantidad	Precio Unitario	Total
Autometrix Advantage	1	18.000,00	18.000,00
Foxsew FX10050	1	4.000,00	4.000,00
Miller Wieldmaster	1	4.800,00	4.800,00
Total Maquinarias			26.800,00

Tabla 17 Presupuesto Maquinarias

Elaborado por: (Autor)

CARGO	SUELDO INDIVIDUAL	TOTAL DE BENEFICIOS	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Operador 1	400,00	130,83	530,83	6.369,95
Operador 2	400,00	130,83	530,83	6.369,95

Tabla 18 Presupuesto de personal

Elaborado por: (Autor)

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Políticas de calidad

Realizar el correcto seguimiento de los procesos de elaboración de los equipos, a través de la aplicación de la normativa ISO 9650.

6.2.2. Procesos de control de calidad

El control de calidad se realiza a través del concepto de Círculos de la Calidad. Se encuentra enfocado al aseguramiento de la calidad de la materia prima, componentes y el producto final.

Los colaboradores del proceso productivo realizan la gestión de calidad el proceso siguiente al cual terminan, de esta forma se asegura un correcto seguimiento de los estándares internacionales.

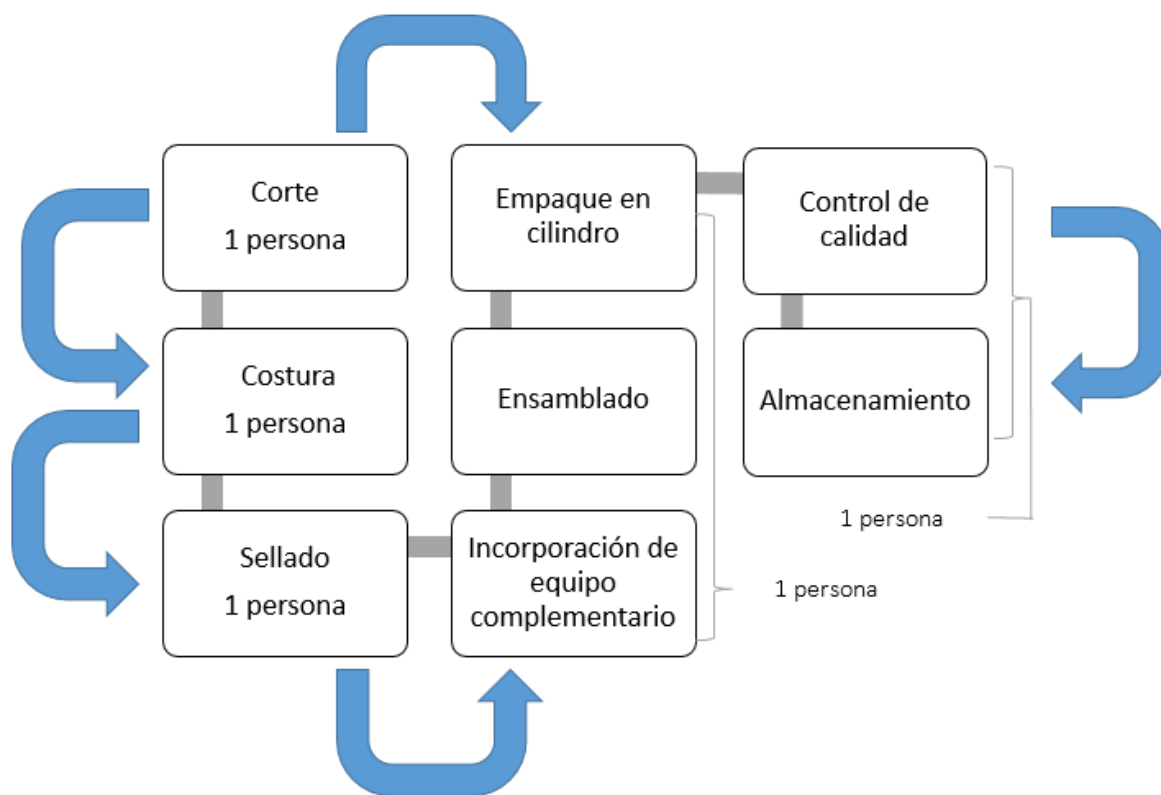


Tabla 19 Control de Calidad

Elaborado por: (Autor)

6.2.3. Presupuesto

La inversión total para la Gestión de Calidad será de USD \$7.000,00 (siete mil dólares americanos), el cual abarca la etapa de consultoría y la etapa de capacitación del personal.

Debido a que la infraestructura será creada de acuerdo a la normativa internacional, el costo de implementación se considera como inversión inicial.

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Políticas de protección ambiental

El proceso productivo y el producto final, no producen agentes contaminantes que impacten significativamente al medio ambiente, por lo cual no se requiere ningún licenciamiento ambiental. Los residuos del proceso productivo se reducen a menos del 2% del total de la lona utilizada, único material que genera residuos, y no se involucran recursos naturales durante su ejecución.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Políticas de protección social

- Selección de colaboradores del propio sector en el cual estará ubicada la planta y respectivas oficinas, incentivando la actividad económica de la comunidad.
- Incentivos a los colaboradores a través de programas de estudio y capacitaciones que desarrollen sus habilidades (certificación de Artesanos).
- Incentivos económicos a través de bonos estudiantiles para los hijos de los colaboradores por su rendimiento académico.

6.4.2. Presupuesto

El presupuesto asignado para la Gestión de Responsabilidad Social será de máximo USD \$3.000,00 anuales, el cual, será distribuido de acuerdo al número de hijos de los colaboradores en partes iguales para cada uno, teniendo un monto máximo de USD \$300 anuales por cada hijo y aplicado hasta un máximo de dos dependientes.

6.5. Estructura Organizacional

6.5.1. Organigrama

La empresa contará con el siguiente personal de colaboradores:

- Gerencia General: 1 persona
- Ventas: 1 persona (Gerente General)
- Producción: 2 personas
- Mantenimiento: 2 personas
- Administración: 1 persona

Durante el segundo año de actividades, se aumenta el personal de administración a dos personas. Para el tercer año, se contratan los servicios de un Contador Público Autorizado, quien a su vez, cumplirá funciones de Jefe Administrativo.

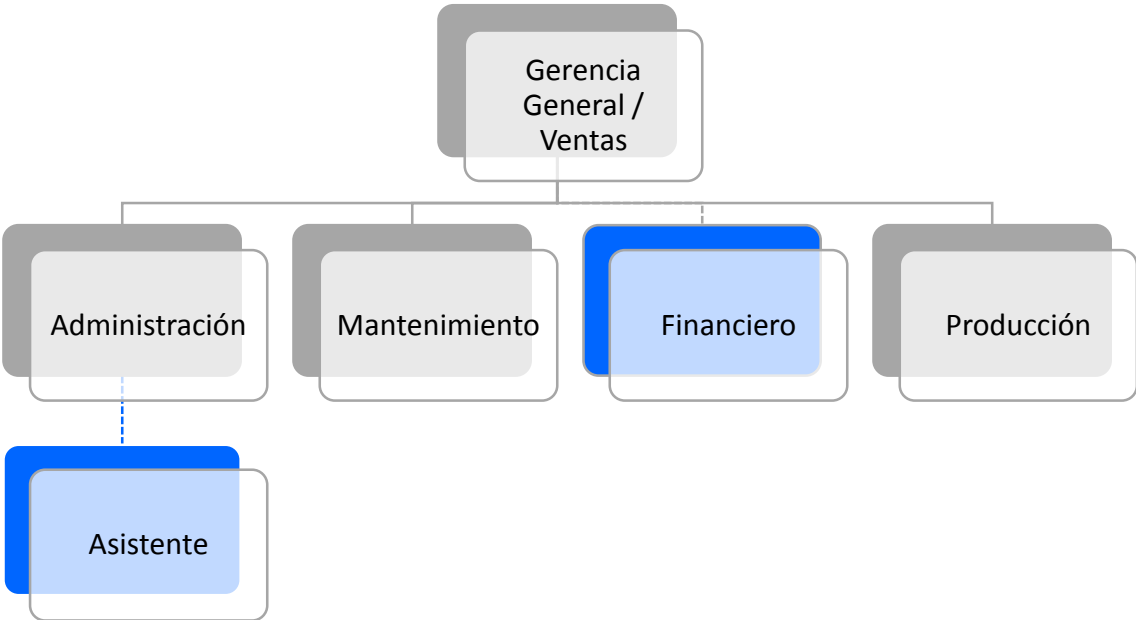


Tabla 20 Organigrama

Elaborado por: (Autor)

6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente General & Ventas: ejerce la representación legal de la compañía, responsable judicial y extrajudicialmente de la misma. Firma contratos, convenios, realiza las ventas y establece alianzas estratégicas.

Perfil: es una persona con conocimientos en Desarrollo de Negocios y administración de empresas, con habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y habilidades numéricas.

Administración: se encarga de declaraciones mensuales ante el Servicio de Rentas Internas (SRI), control de inventarios, facturación, pagos y cobranzas.

Perfil: es una persona con conocimientos de administración de empresas, contaduría pública, con al menos un año de experiencia y habilidades numéricas.

Producción: se encargan de la selección de materias primas, proceso productivo, seguridad en la producción y control de calidad por cada proceso terminado.

Perfil: personas con conocimientos en el área industrial y habilidades manuales y en el manejo de maquinarias. Nivel de estudios académicos de mínimo segundo nivel.

Mantenimiento: se encargan de la inspección del producto terminado propio y ajeno. Servicio post-venta.

Perfil: personas con conocimientos de normas ISO, cumplimiento de instrucciones y reglas. Al menos tres años de experiencia en áreas afines.

6.5.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Posición	Nivel	Interacción	Responsabilidad	Derechos
Gerente General	A1	Responde a Presidente de la empresa	Todos los niveles	> Parqueo exclusivo >Comedor
Administrador	B1	Responde a A1	Área Administrativa	> Parqueo exclusivo >Comedor
Ventas	B2	Cargo desarrollado por A1	-	> Parqueo exclusivo >Comedor
Mantenimiento	B3	Responde a A1	Producción	> Parqueo exclusivo >Comedor >Expreso
Producción	C1	Responde a B3	-	> Parqueo exclusivo >Comedor >Expreso

Tabla 21 Manual de funciones

Elaborado por: (Autor)

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial para E-Sea Safety y el correcto desarrollo de sus actividades, es de USD \$160.527,66 dividida en los rubros resultantes del plan financiero, a continuación.

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

La inversión fija, como su nombre lo indica, representa la adquisición de activos involucrados directamente en el proceso productivo y que tendrán impacto en el producto final y desarrollo normal de las actividades.

Inversion Fija			
Maquinarias	Cantidad	Precio Unitario	Total
Autometrix Advantage	1	18.000,00	18.000,00
Foxsew FX10050	1	4.000,00	4.000,00
Miller Wieldmaster	1	4.800,00	4.800,00
Total Maquinarias			26.800,00
Muebles y equipos	Cantidad	Precio Unitario	Total
Vehículo	1	36.000,00	36.000,00
Racks	12	150,00	1.800,00
Aire acondicionado Inverter	3	950,00	2.850,00
Juego de Sala + Alfombra	1	650,00	650,00
Laptop + Impresora	2	450,00	900,00
Escritorio + Silla	2	320,00	640,00
Total Muebles y equipos			42.840,00
Total Activos fijos			69.640,00

Tabla 22 Inversión Fija

Elaborado por: (Autor)

7.1.1.2. Diferida

La inversión diferida contempla rubros, tanto tangibles como intangibles, que deben ser amortizados durante el primero año de operaciones de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera vigentes en Ecuador desde el 1ro de enero del año 2010 (Superintendencia de Compañías, 2009), necesarios para el desempeño eficiente de las actividades.

Inversión Diferida			
Gasto	Cantidad	Valor Unitario	Total
Mano de Obra	1	4.500	4.500
Materiales para obra	1	1.500	1.500
Entrenamiento y capacitación	1	3.500	3.500
Constitución de la compañía	1	1.100	1.100
Certificado ISO 9650	1	7.000	7.000
Permisos municipales	1	300	300
Registro de marca	1	400	400
Diseño de página web	1	300	300
Varios Oficina	1	300	300
Filtro de agua	1	110	110
Telefono	2	50	100
Total inversión diferida			19.110

Tabla 23 Inversión Diferida

Elaborado por: (Autor)

7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente, la cual representa el capital de trabajo, es decir, la cantidad de dinero necesaria para el desarrollo de las actividades aun cuando las actividades de venta no sean eficientes para cubrir los propios costos, se distribuye de la siguiente forma:

Inversión Corriente - Capital de Trabajo			
Gasto	Tiempo	Valor Unitario	Total
Costos fijos	3	6.738,13	20.214,38
Costos Variables (Producción)	0,6	87.355,46	52.413,28
Total Capital del trabajo			72.627,66
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			161.377,66

Tabla 24 Inversión Diferida

Elaborado por: (Autor)

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

El financiamiento de la inversión indica una estructura de capital del 70% de recursos de terceros (CFN), 15% de un inversionista y el 15% restante por inversión propia, de la siguiente forma:

Costo Promedio Ponderado del Capital			
Tipo	% Inversion	Tasas	Total
Pasivo (costo deuda)	70%	5,38%	3,77%
Capital (TMAR accionista)	15%	17,39%	2,61%
Capital (TMAR propia)	15%	17,39%	2,61%
Tasa del Proyecto			8,98%

Tabla 25 Costo Promedio Ponderado de Capital

Elaborado por: (Autor)

7.1.2.2. Tabla de Amortización

La tabla de amortización de la deuda, utilizando la tasa de interés de la CFN descrita anteriormente, para un periodo de 60 meses a comenzar en enero del año 2018 (año 1 del proyecto) a través del método francés (pago fijo mensual), se reparte de la siguiente forma:

Tabla de Amortización (Francés)	
Capital	112.964,36
Tasa de Interés	6,90%
Número de pagos	60
Fecha de inicio	enero-18
Pago mensual	2.231,50
Intereses	20.925,87

Tabla 26 Tabla de Amortización

Elaborado por: (Autor)

7.1.3. Cronograma de Inversiones

El cronograma de la inversión es el siguiente:

Cronograma de Inversión				
Actividades	1 mes	2 mes	3 mes	Total Inversión
Maquinarias	26.800,00	-	-	26.800,00
Muebles y equipos	42.840,00	-	-	42.840,00
Total Capital del trabaj	72.627,66	-	-	72.627,66
Mano de Obra	4.500,00	-	-	4.500,00
Materiales para obra	1.500,00	-	-	1.500,00
Entrenamiento y capac	3.500,00	-	-	3.500,00
Constitución de la com	-	1.100,00	-	1.100,00
Certificado ISO 9650	-	3.500,00	3.500,00	7.000,00
Permisos municipales	300,00	-	-	300,00
Registro de marca	400,00	-	-	400,00
Diseño de página web	300,00	-	-	300,00
Varios Oficina	300,00	-	-	300,00
Filtro de agua	110,00	-	-	110,00
Teléfono	100,00	-	-	100,00
Total				161.377,66

Tabla 27 Cronograma de Inversión

Elaborado por: (Autor)

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos se reparten de la siguiente forma:

Proyección de Costos Fijos					
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Costos Indirectos	3.135,56	3.195,62	3.274,33	3.361,47	3.465,97
Costo de nómina (planta)	12.739,90	14.583,32	15.707,73	16.919,35	18.225,25
TOTAL COSTO FIJO	15.875,46	17.778,94	18.982,06	20.280,82	21.691,22

Tabla 28 Costos Fijos

Elaborado por: (Autor)

7.2.2. Costos Variables

Debido a que E-Sea Safety contempla ingresos por venta del producto final e ingresos por mantenimiento de los mismos, los costos variables se dividen en:

Costos variables de producción:

Proyección de Costos Variables					
PRODUCTO	2018	2019	2020	2021	2022
E-SEA One 12PX	71.480,00	98.783,89	136.547,80	179.173,47	231.549,74
TOTAL COSTO VARIABLE	71.480,00	98.783,89	136.547,80	179.173,47	231.549,74

Tabla 29 Costos Variables de Producción

Elaborado por: (Autor)

Costos variables de mantenimiento:

PROYECCIÓN DEL COSTO UNITARIO					
Costo Unitario / Año	2018	2019	2020	2021	2022
Proyección costo mant	223,05	230,04	236,72	243,09	249,15
Cantidad	72,00	96,00	129,00	165,00	208,00
COSTO ANUAL DE PRODUCCIÓN	16.059,67	22.083,72	30.536,66	40.109,71	51.823,81

Tabla 30 Costo Variable de Mantenimiento

Elaborado por: (Autor)

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Gastos de Operación

Los gastos operativos se reparten de la siguiente forma:

Gastos Operativos					
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldos y salarios (Sólo administración)	24.706,30	38.461,45	54.549,63	59.687,26	64.366,93
Gasto de venta	25.241,33	26.032,09	26.787,97	27.508,92	28.195,12
Gastos Administrativos	18.170,00	18.739,23	19.283,35	19.802,33	20.296,29
Depreciación (excluye maquinaria)	8.623,00	8.623,00	8.623,00	8.623,00	8.623,00
TOTAL GASTOS	76.740,62	91.855,77	109.243,96	115.621,50	121.481,34

Tabla 31 Gastos de Operación

Elaborado por: (Autor)

7.3.2. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos se reparten de la siguiente forma:

Gastos Administrativos		
Item	Mensual	Anual
Alquiler	800,00	9.600,00
Artículos de oficina	40,00	480,00
Suministros administrativos	35,00	420,00
Limpieza Administración	40,00	480,00
Servicios Basicos sólo administración	260,00	3.120,00
Responsabilidad Social	250,00	3.000,00
Mantenimiento A/C	10,00	120,00
Póliza de seguros	29,17	350,00
Varios (caja chica)	50,00	600,00
Total	1.514,17	18.170,00

Tabla 32 Gastos Administrativos

Elaborado por: (Autor)

7.3.3. Gastos de Ventas

Los gastos de venta se reparten de la siguiente forma:

Gastos de Venta		
Item	Mensual	Anual
Gastos de Marketing	503,44	6.041,33
Gastos de distribución	1.600,00	19.200,00
TOTAL	2.103,44	25.241,33

Tabla 33 Gastos de venta

Elaborado por: (Autor)

7.3.4. Gastos Financieros

Los gastos financieros, por pago de intereses de la deuda a largo plazo, son:

Gasto Financiero						
Años	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Gasto Financiero	7.182,53	5.786,85	4.291,76	2.690,19	974,54	20.925,87

Tabla 34 Gasto Financiero

Elaborado por: (Autor)

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

Los márgenes y mark up del proyecto están divididos de acuerdo a las dos formas de ingreso, las cuales son:

Márgenes por venta:

Canales	PVP	% contrib esperado	Costo	Diferencia	Precio Canal	% contrib real
Directa	1.941,23	55%	873,55	1.067,68	1.941,23	122,22%
Clubes	1.588,28	45%	873,55	714,73	1.588,28	81,82%
Navieras / Astilleros	1.506,13	42%	873,55	632,57	1.506,13	72,41%
PVP Promedio					1.678,55	

Tabla 35 Márgenes por venta

Elaborado por: (Autor)

Márgenes por mantenimiento:

Canales	PVP	% contrib esperado	Costo	Diferencia	Precio Canal	% contrib real
Directa	262,41	15%	223,05	39,36	262,41	17,65%
PVP Promedio	262,41					

Tabla 36 Márgenes por mantenimiento

Elaborado por: (Autor)

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Las proyecciones de costos e ingresos, de acuerdo a la investigación de mercado, se reparten de la siguiente forma

Ventas Proyectadas					
Canal / Años	2018	2019	2020	2021	2022
Directa	97.061,62	134.137,17	185.416,21	243.296,97	314.417,92
Clubes	47.648,43	65.521,55	91.022,50	119.436,70	154.350,62
Navieras / Astilleros	30.122,57	41.939,44	57.542,96	75.505,96	97.577,98
Total Ventas	174.832,63	241.598,15	333.981,68	438.239,63	566.346,52

Tabla 37 Ventas proyectadas

Elaborado por: (Autor)

7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio, se proyecta de la siguiente forma:

Punto de Equilibrio	2018	2019	2020	2021	2022
PVP Promedio	1.678,55	1.731,13	1.781,40	1.829,34	1.874,97
Costo Unitario	873,55	869,87	864,05	867,19	873,24
Gastos anuales	76.740,62	91.855,77	109.243,96	115.621,50	121.481,34
PE Unidades	96	107	120	121	122
PE USD \$	\$ 161.140,55	\$ 185.231,21	\$ 213.767,91	\$ 221.350,39	\$ 228.746,89

Tabla 38 Punto de Equilibrio

Elaborado por: (Autor)

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

Cumpliendo con las leyes del Ecuador, con un impuesto a la renta del 22% y participación a los trabajadores del 15%, entorno fiscal de la empresa es el siguiente:

	Impuestos				
	2018	2019	2020	2021	2022
Participación Trabajadores	-	4.684,35	10.516,86	19.083,59	29.903,08
Impuesto a la renta	-	5.839,82	13.111,02	23.790,88	37.279,17
Total Impuestos	-	10.524,17	23.627,89	42.874,47	67.182,25

Tabla 39 Entorno Fiscal

Elaborado por: (Autor)

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General

El Balance General se proyecta de la siguiente forma:

Balance General						
<i>Activos</i>	0	2018	2019	2020	2021	2022
Caja/Banco/Disponibile	72.627,66	62.026,25	81.587,14	126.930,88	213.402,85	386.554,33
Ctas por Cobrar	-	15.542,03	20.133,18	27.831,81	36.519,97	-
Inventarios	-	2.775,00	2.861,94	2.945,04	3.024,30	-
Activo Corriente	72.627,66	80.343,28	104.582,25	157.707,72	252.947,12	386.554,33
Activos Fijos	69.640,00	69.640,00	69.640,00	69.640,00	70.540,00	-
Dep Acumulada	-	11.303,00	22.606,00	33.909,00	45.212,00	-
Activos Fijos Netos	69.640,00	58.337,00	47.034,00	35.731,00	25.328,00	-
Activo Diferido	19.110,00	19.110,00	19.110,00	19.110,00	19.110,00	19.110,00
Amortización	-	19.110,00	19.110,00	19.110,00	19.110,00	19.110,00
Activo Diferido Neto	19.110,00	-	-	-	-	-
Total de Activos	161.377,66	138.680,28	151.616,25	193.438,72	278.275,12	386.554,33
<i>Pasivos</i>						
Ctas por Pagar	-	9.649,80	12.347,99	17.068,47	22.396,68	-
Impuestos por Pagar	-	-	10.524,17	23.627,89	42.874,47	67.182,25
Pasivo Corriente	-	9.649,80	22.872,15	40.696,36	65.271,15	67.182,25
Deuda LP	112.964,36	93.368,84	72.377,65	49.891,36	25.803,50	-
Total de Pasivos	112.964,36	103.018,64	95.249,80	90.587,73	91.074,65	67.182,25
<i>Patrimonio</i>						
Capital Social	48.413,30	48.413,30	48.413,30	48.413,30	48.413,30	48.413,30
Utilidad del Ejercicio	-	(12.751,66)	20.704,82	46.484,54	84.349,47	132.171,61
Utilidades Retenidas	-	-	(12.751,66)	7.953,16	54.437,70	138.787,17
Total de Patrimonio	48.413,30	35.661,64	56.366,45	102.850,99	187.200,46	319.372,08
Pasivo más Patrimonio	161.377,66	138.680,28	151.616,25	193.438,72	278.275,12	386.554,33

Tabla 40 Balance General Proyectado

Elaborado por: (Autor)

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado es el siguiente:

Estado de Resultados					
% de Participación de Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%
	2018	2019	2020	2021	2022
Ingreso por Ventas	174.832,63	241.598,15	333.981,68	438.239,63	566.346,52
Costo de Venta	(87.355,46)	(116.562,83)	(155.529,86)	(199.454,29)	(253.240,96)
Ingreso por Mantenimiento	18.864,00	25.920,00	35.733,00	46.860,00	60.528,00
Costo de Mantenimiento	(16.059,67)	(22.083,72)	(30.536,66)	(40.109,71)	(51.823,81)
Venta de Activos Fijos					14.025,00
Utilidad Bruta	90.281,49	128.871,60	183.648,15	245.535,63	321.809,75
Gastos por Sueldos	(24.706,30)	(38.461,45)	(54.549,63)	(59.687,26)	(64.366,93)
Gastos por Ventas	(25.241,33)	(26.032,09)	(26.787,97)	(27.508,92)	(28.195,12)
Gastos Administrativos	(18.170,00)	(18.739,23)	(19.283,35)	(19.802,33)	(20.296,29)
Gastos por Depreciación	(8.623,00)	(8.623,00)	(8.623,00)	(8.623,00)	(8.623,00)
Gastos por Amortización	(19.110,00)				
Total Gastos operativos	(95.850,62)	(91.855,77)	(109.243,96)	(115.621,50)	(121.481,34)
Utilidad Operativa	(5.569,13)	37.015,83	74.404,19	129.914,12	200.328,41
Gastos Financieros	(7.182,53)	(5.786,85)	(4.291,76)	(2.690,19)	(974,54)
Utilidad antes de Part Trab	(12.751,66)	31.228,99	70.112,43	127.223,94	199.353,86
Participación Trabajadores	-	(4.684,35)	(10.516,86)	(19.083,59)	(29.903,08)
Utilidad antes Imp Renta	(12.751,66)	26.544,64	59.595,57	108.140,35	169.450,78
Impto a la Renta	-	(5.839,82)	(13.111,02)	(23.790,88)	(37.279,17)
Utilidad Neta	(12.751,66)	20.704,82	46.484,54	84.349,47	132.171,61

Tabla 41 P&G Proyectados

Elaborado por: (Autor)

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Los flujos proyectados son los siguientes:

Flujo de Efectivo						
	0	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad antes Imp Renta		(12.751,66)	31.228,99	70.112,43	127.223,94	199.353,86
(+) Gastos de Depreciación		11.303,00	11.303,00	11.303,00	11.303,00	11.303,00
(-) Inversiones en Activos		-	-	-	900,00	-
(-) Amortizaciones de Deuda		-	-	-	-	-
(-) Aumento del capital del trabajo		5.892,23	1.892,96	2.978,14	3.359,95	(14.123,28)
(-) Pagos de Impuestos			-	10.524,17	23.627,89	110.056,72
Flujo Anual	(161.377,66)	(7.340,89)	40.639,02	67.913,12	110.639,09	114.723,43
Flujo Acumulado		(7.340,89)	33.298,13	101.211,26	211.850,35	326.573,78
Pay Back del Flujo		(168.718,55)	(128.079,52)	(60.166,40)	50.472,69	165.196,12

Tabla 42 Flujo de Caja

Elaborado por: (Autor)

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

La tasa mínima aceptable de retorno del proyecto, se ve reflejada en su costo promedio ponderado de capital y es el siguiente: **8,98%**

La TMAR se obtuvo de la siguiente forma:

Tasa del Accionista		
Variables	Abreviatura	Tasas %
Tasa libre de riesgo: Rf	Rf	1,92
Beta	β	0,77
Rendimiento del mercado: Rm	Rm	14,2
Riesgo País	Rp	6,01
Tasa del accionista		17,39%
$ke = Rf + \text{Beta} (Rm - Rf) + Rp$		

Tabla 43 CAPM

Elaborado por: (Autor)

Utilizando el modelo CAPM y corrigiendo la tasa de la deuda a largo plazo, se obtiene:

Costo Promedio Ponderado del Capital			
Tipo	% Inversion	Tasas	Total
Pasivo (costo deuda)	70%	5,38%	3,77%
Capital (TMAR accionista)	15%	17,39%	2,61%
Capital (TMAR propia)	15%	17,39%	2,61%
Tasa del Proyecto			8,98%

Tabla 44 Costo Promedio Ponderado de Capital

Elaborado por: (Autor)

7.6.2.1.1.2. VAN

El Valor Actual Neto de la propuesta es el siguiente: **USD \$71.616,50**

7.6.2.1.1.3. TIR

La Tasa Interna de Retorno de la propuesta es la siguiente: **19,90%**

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

El tiempo de recuperación de la inversión es de: **43 meses**

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

De acuerdo a cambio de variables críticas, se plantea lo siguiente:

Cambio por aumento del Costo Promedio Ponderado de Capital, utilizando el total de inversión de un accionista y llegando a su límite de acuerdo al siguiente esquema:

CPPC	8,98%
VAN	\$ 71.616,50
TIR	19,90%
PAYBACK	43 Meses

CPPC	19,90%
VAN	\$ 0,09
TIR	19,90%
PAYBACK	42 Meses

Tabla 45 Escenario 1: Aumento de TMAR

Elaborado por: (Autor)

Se simula una reducción de las unidades vendidas, asumiendo un error en los pronósticos de ventas, obteniendo los siguientes resultados:

Por disminución en la proyección de ventas					
Datos Originales					
UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS					
	2018	2019	2020	2021	2022
Directa	50	67	90	115	145
Clubes	30	40	54	69	87
Navieras / Astilleros	20	27	36	46	58
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	100	134	180	230	290
Datos de sensibilidad					
Ventas Proyectadas en 5 años					
	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	100	120	146	168	193
Ventas					
Total	167.854,74	207.735,94	260.084,29	307.329,47	361.870,07
CPPC	8,98%				
VAN	\$ (137.040,72)				
TIR	-26,02%				
PAYBACK	61 Meses				

Tabla 46 Escenario 2: Error en pronóstico de ventas

Elaborado por: (Autor)

7.8. Razones Financieras

7.8.1. Liquidez

Los ratios de liquidez indican lo siguiente:

Ratios de Liquidez		2018	2019	2020	2021	2022
Circulante o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	Q	8,3	4,6	3,9	3,9	5,8
Razón Rápida o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	Q	8,0	4,4	3,8	3,8	5,8

Tabla 47 Ratios de Liquidez

Elaborado por: (Autor)

7.8.2. Gestión

Los ratios de gestión indican lo siguiente:

Ratios de Gestión		2018	2019	2020	2021	2022
Rotación de Activos = Ventas / Activos	Q	1,3	1,6	1,7	1,6	1,5

Tabla 48 Ratios de Gestión

Elaborado por: (Autor)

7.8.3. Endeudamiento

Los ratios de endeudamiento indican lo siguiente:

Ratios de Endeudamiento		2018	2019	2020	2021	2022
Endeudamiento = Pasivo / Activo	%	0,74	0,63	0,47	0,33	0,17
End LP = Pasivo No Corriente / Patrimonio	%	2,62	1,28	0,49	0,14	0,00
End CP = Pasivo corriente / Patrimonio	%	0,27	0,41	0,40	0,35	0,21

Tabla 49 Ratios de Endeudamiento

Elaborado por: (Autor)

7.8.4. Rentabilidad

Los ratios de rentabilidad indican lo siguiente:

Ratios de Rentabilidad		2018	2019	2020	2021	2022
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	%	0,52	0,53	0,55	0,56	0,57
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	%	-0,03	0,15	0,22	0,30	0,35
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	%	-0,07	0,09	0,14	0,19	0,23
ROA = Utilidad Neta / Activos	%	-0,09	0,14	0,24	0,30	0,34
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	%	-0,36	0,37	0,45	0,45	0,41

Tabla 50 Ratios de Rentabilidad

Elaborado por: (Autor)

7.9. Conclusión del Estudio Financiero

De acuerdo a los datos obtenidos durante el desarrollo del plan financiero, se puede concluir que, debido a que el VAN es de USD \$80.772,62 y la TIR de 21,22%, superando así a la TMAR de 8,98%, la propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador, es atractiva para inversión y factible financieramente para su desarrollo.

Existen diversas variables que afectan los análisis de sensibilidad, la más importante es la cantidad de ventas y su proyección durante el periodo de ejecución total del proyecto, razón por la cual, junto con el análisis de capacidad instalada y capacidad máxima de la planta, se recomienda la diversificación en diferentes líneas e incrementando la variedad de modelos para alcanzar los objetivos planteados e incluso superarlos en volumen de unidades vendidas.

El tiempo de retorno de la inversión será de 42 meses, lo cual representa un atractivo adicional, sumado al porcentaje de retorno de la inversión, debido a que supera otras alternativas de inversión.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Principales riesgos

Los principales riesgos que enfrenta E-Sea Safety son:

- a) Cambio en la legislación sobre las importaciones
- b) Cambio en la legislación laboral
- c) Aumentos en los costos de la materia prima local
- d) Crecimiento en ventas menor al proyectado
- e) Presencia de marcas internacionales que comiencen a producir localmente

8.2. Monitoreo y control del riesgo

Los riesgos están claramente identificados y se han tomado en cuenta durante la elaboración de la propuesta, para su control, se han establecido diferentes escenarios financieros que permiten continuar con las operaciones normales de la empresa, aun con ventas menores a las esperadas o aumentos en los costos.

Con respecto a los cambios en la legislación, E-Safety maneja costos de producción que permiten ofrecer precios de venta similares al precio internacional, por lo que seguiría siendo competitivos, incluso también si las empresas internacionales decidieran comenzar operaciones en el país.

8.3. Acciones Correctivas

Las acciones correctivas van dirigidas a cada posible riesgo identificado, las cuales podrían ser desde cambio de proveedores locales a proveedores internacionales, pactos con proveedores para mantener precios de la materia prima, obtener licencias internacionales para producir balsas salvavidas de marcas extranjeras y como última instancia, el cambio de

modelo de negocios de balsas salvavidas inflables, a la producción de diversos productos que utilizan los mismos materiales como son: chalecos salvavidas, botes de goma, carpas, toldos, inflables, entre otros.

Plan de Contingencia	
Riesgo	Ajuste
Cambio en legislación para importaciones	Adaptar precios al mercado internacional
Cambio en legislación laboral	Capacitaciones y seminarios
Aumentos en costos de materia prima	Aumento de precio o reducción de margen
Ventas menores a las proyectadas	Enfoque en el mantenimiento de balsas ajenas
Marcas internacionales en el país	Ajustar precios al mercado local

Tabla 51 Plan de Contingencia

Elaborado por: (Autor)

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

Luego del análisis de la propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador, se logra concluir lo siguiente:

- 1) Los resultados demuestran que la propuesta ofrece factibilidad financiera, operativa y de mercado, demostrando como viable el proyecto, de acuerdo a los datos obtenidos en cada uno de los estudios realizados.
- 2) La producción local es inexistente y los costos de importación elevados, permiten comprobar la rentabilidad de E-Sea Safety debido a sus altos márgenes por su precio de venta y bajos costos de producción, obteniendo como resultado de la inversión un VAN de USD \$80.772,62, una TIR de 21,22% y pudiendo recuperarla en un período de 42 meses.
- 3) El alcance de E-Sea Safety será a nivel nacional, con operaciones en el sector Anconcito, y con equipos suficientes para la distribución en todos los puertos marítimos, clubes náuticos y astilleros del país.
- 4) A través del acercamiento directo y personalizado con cada cliente, por recomendación de expertos en el área y por opinión de clientes potenciales, brindándoles soluciones a cada requisito específico y dándoles a conocer la calidad del producto, se alcanzará fidelizarlos y posicionarse como referentes del mercado local.
- 5) Mediante el análisis de empresas internacionales productoras de balsas salvavidas a través de fuentes secundarias, se determina que el proceso productivo es corto y de mucha precisión, con altos estándares de calidad, lo cual exige un alto nivel de capacitación y control durante la transformación de la materia prima.

6) De acuerdo a la opinión de expertos y como resultado de la investigación exploratoria, la producción de balsas no implica ninguna responsabilidad sobre las situaciones bajo las cuales serán utilizadas ni responsabilidad en caso de fallas por el deterioro o mal funcionamiento causado por su falta de mantenimiento.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para E-Sea Safety, una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas, son las siguientes:

- 1) Utilizar la capacidad de producción ociosa para expandir la línea de producto, diversificando en otros equipos de rescate marítimo como chalecos salvavidas, boyas inflables, botes de goma, entre otros.
- 2) Evaluar la posibilidad de exportar o mudar operaciones, principalmente a países de Suramérica, luego de realizar un análisis de aquellos que se encuentren con las mismas limitaciones de importación que Ecuador.
- 3) Incrementar las campañas de marketing y realizar un análisis de diversas formas de posicionarse en la mente del cliente, basado en las características del producto.

CAPÍTULO 11

A decorative frame consisting of a thick black line and a thinner grey line, forming a rectangular border around the word 'FUENTES'.

FUENTES

CAPÍTULO 11

11. FUENTES

- Alexandra, V. N. (10 de 2011). *Desarrollo de la construcción naval y su influencia en el sector de la pesca atunera del Ecuador*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/3570/1/Vizcaino%20Noro%C3%B1a%20Kathya%20Alexandra.pdf>
- BCE. (16 de diciembre de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/297-bolet%C3%ADn-trimestral>
- CAMAE. (2017). Publicidad Disponible. *Informar*, 32.
- Carbone, F. (22 de junio de 2010). *Emprender Genera Riqueza*. *La Nación*.
- CCG. (18 de noviembre de 2016). *Cámara de Comercio de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.lacamara.org/website/>
- CEPAL. (2015). *Informe económico preliminar 2015*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Díaz, A. G. (2012). *Análisis de los efectos económicos de los impuestos en el Ecuador*. Ibarra, Ecuador: UTPL.
- Dirección General de la Marina Mercante. (1997). *Reglamento a la Actividad Marítima*. Quito.
- DIRNEA. (15 de agosto de 2016). *DIRNEA*. Obtenido de <https://www.dirnea.org/>
- Dyck, O. (12 de noviembre de 2016). *Equipos de costura industrial*. (G. Molina, Entrevistador)
- Fedexpor. (2016). *Balanza Comercial*. Quito: Fedexpor.
- GEM. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de Espol: <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>
- INEC. (31 de Diciembre de 2015). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- INEN. (01 de marzo de 2017). *INEN*. Obtenido de http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/EXTRACTO_2014/VGR/nte_inen_iso_20858extracto.pdf
- Institute, L. S. (2017). *Lean Sigma*. Obtenido de http://www.sixsigmainstitute.com/sixsigma/index_6sigma.shtml

Jáuregui, A. (20 de enero de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/diversos-tipos-competencia-economia/>

Kotler, P. (1967). Dirección de Mercadotecnia.

Levitt, T. (1965). Aprovechar el ciclo de vida del producto. *Harvard Business Review*.

MarcaPaís. (20 de marzo de 2017). *Marca País*. Obtenido de <http://marcapaisecuador.ec/index.php>

Merino, M., & Pérez, J. (2012). Investigación Científica. *Definición*, 08.

OMI. (28 de diciembre de 2016). Organización Marítima Internacional. En OMI, *SOLAS*.

OMI. (14 de agosto de 2016). *Organización Marítima Internacional*. Obtenido de <http://www.imo.org/es/About/Paginas/Default.aspx>

P. Golder, G. Tellis. (1993). Pioneer Advantage.

Parfi S.A. (16 de marzo de 2017). *Parfi*. Obtenido de Parfi: <http://parfi.com.ec/>

Plastimo. (26 de febrero de 2017). *Plastimo*. Obtenido de <http://www.plastimo.com/en/safety/liferafts.html>

Porter, M. (1979). Cinco fuerzas competitivas.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

R. B. (2007). *Marketing Estratégico*. Madrid: Pearson Educación SA.

RAE. (15 de agosto de 2016). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=45Tmc5Z>

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.

Schumpeter, J. (1942). *Creative Destruction*. Mc Graw Hill.

SENAE. (30 de Junio de 2016,). *SENAE*. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/news/dwh_statistics_rep_impo.action

SENAE. (31 de Enero de 2017). *SENAE*. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/news/dwh_statistics_rep_impo.action

Senplades. (9 de agosto de 2016). *Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Setmabas. (16 de marzo de 2017). *Setmabas*. Obtenido de Setmabas: <http://setmabas.com.ec/>

SINDE. (8 de agosto de 2016). *UCSG*. Obtenido de <http://www2.ucsg.edu.ec/sinde/lineas-de-investigacion.html>

SOLAS. (17 de junio de 1960). Safety of Life At Sea. Londres, Inglaterra: Secretaría de Estado para Asuntos Internacionales.

Superintendencia de compañías. (1999). *Ley de Compañías*.

Superintendencia de Compañías. (2009). *Ley de Compañías*. Quito: SuperCias.

SYC. (2016). *Mantenimiento y reparaciones*. Salinas: Salinas Yacht Club.

Viking S.A. (26 de febrero de 2017). *Viking*. Obtenido de <http://www.viking-life.com/en/about-us/our-story/timeline>

Zodiac. (26 de febrero de 2017). *Zodiac*. Obtenido de <http://www.surviteczodiac.com/>

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12. ANEXOS

Anexo 1: Bases para entrevistas

NOMBRES COMPLETOS	
RANGO / CARGO	
NOMBRE DE LA EMPRESA	
AÑOS DE EXPERIENCIA	
NUMERO DE EMBARCACIONES	
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	

- 1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?
- 2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?
- 3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?
- 4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?
- 5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?
- 6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

Anexo 2: Entrevista #1

NOMBRES COMPLETOS	Adán Velasteguí
RANGO / CARGO	Gerente del Departamento de Marinería
NOMBRE DE LA EMPRESA	Salinas Yacht Club
AÑOS DE EXPERIENCIA	35
NUMERO DE EMBARCACIONES	140
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	140

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

Los miembros del Salinas Yacht Club están acostumbrados, debido a la situación del país en términos marítimos, a adquirir la marca de balsas salvavidas que se encuentre disponible. Algunos se arriesgan a importar directamente pero la recomendación del Club y personal, es adquirir localmente debido a la inspección anual y la garantía, la cual no estaría disponible. Así que la gran mayoría las adquirimos a través de la empresa Parfi, la cual comercializa la marca Viking, de muy alta calidad y ofrecen la seguridad necesaria para las actividades a realizar por nuestros miembros.

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

El precio local no tiene nada que ver con el precio del mercado internacional, mientras que en Europa se encuentran en precios en el rango de USD \$1500 a USD \$3500, siendo las más costosas de tipo SOLAS A, B y C; localmente, las balsas certificadas ISO 9650, se encuentran por valores por encima de los USD \$4000.

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

Las actividades realizadas por los miembros del Salinas Yacht Club incluyen viajes internacionales ocasionales pero en su mayor porcentaje, se encuentran dentro del espacio de la zona económica exclusiva, por lo tanto la categoría SOLAS no aplica para nuestra organización. Con respecto al modelo, entendiendo a modelo como capacidad y autonomía, nunca se debe escatimar en seguridad y la regulación de la IMO (Organización Marítima Internacional) establece que deben existir el doble de espacios a bordo de balsas, como cantidad de personas se encuentran a bordo de la embarcación y nuestras embarcaciones son muy variadas, por lo que adquirir balsas que tengan autonomía de quince días debido a la cercanía de la costa y de capacidades entre 8 y doce personas, sería lo ideal.

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

El concepto es simple, sin inspección, al igual que sin balsa, no hay documento de zarpe, sin zarpe, no hay forma de dejar el puerto, algunos se arriesgan a recibir multas pero no es lo

recomendable económica ni moralmente. Dicho esto, la regulación de la DIRNEA obliga a realizarlo una vez año como mínimo y lo recomendable es que la propia empresa que provee el equipo, lo realice, pero nuevamente existen muy pocas y el proveedor autorizado por nuestra organización es Parfi. Por cuestiones de control interno, tratamos de hacer las inspecciones en simultáneo y en temporada baja debido a que no hay mucho movimiento de embarcaciones y por el factor que más nos afecta, hay que enviar todos los equipos a Guayaquil, esto aumenta el costo del transporte a más de los USD \$250 por el servicio.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

El Salinas Yacht Club posee un convenio para el uso del sector, por el momento se limita a este recinto aquí en Chipipe (Salinas)

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

El rango es amplio, hay que recordar que las balsas originalmente no están diseñadas para este clima, países en la zona ecuatorial que tienen altas temperaturas dañan las uniones que en su mayoría son hechas con pegamentos que no las toleran. Esto causa un desgaste acelerado y, en mi experiencia, aunque los proveedores ofrezcan garantías de hasta 5 o 10 años, no duran más de tres años.

Anexo 3: Entrevista #2

NOMBRES COMPLETOS	Andrés Rizzo
RANGO / CARGO	Gerente General
NOMBRE DE LA EMPRESA	AndiNave
AÑOS DE EXPERIENCIA	25
NUMERO DE EMBARCACIONES	5
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	50

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

La empresa que nos vende en su mayoría es Parfi y nos provee la marca Viking, es la única que hay.

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

Parfi tiene precios elevados, normalmente superan los USD \$4500

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

Nosotros compramos un modelo estándar, es igual la más común a nivel internacional, de 12 personas. Y compramos la ISO 9650, no necesitamos ninguna del modelo SOLAS, no realizamos ese tipo de viajes.

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

En eso somos muy estricto debido a que somos sujetos de inspección constante. Realizamos las inspecciones a través de Parfi durante la semana en la cual se cumple el año exacto de haberla adquirido y se las enviamos a sus bodegas en Guayaquil. Nos hacen un descuento debido a la cantidad de años que hemos trabajado con ellos pero al valor normal es USD \$250

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

Sí, una concesión del gobierno en la zona portuaria en el sur de Guayaquil.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

Por política interna, las cambiamos cada cuatro años

Anexo 4: Entrevista #3

NOMBRES COMPLETOS	Manuel León
RANGO / CARGO	Gerente de Compras
NOMBRE DE LA EMPRESA	MerShip
AÑOS DE EXPERIENCIA	8
NUMERO DE EMBARCACIONES	15
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	250

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

En lo personal, prefiero las Plastimo, me parecen mejores por las pruebas que hemos realizado. Y en las embarcaciones que pueden realizar viajes internacionales, adquirimos esas en el exterior. De vez en cuando traemos algunas para las embarcaciones de cabotaje pero es un rubro no representativo para nosotros. Utilizamos en su mayoría Viking debido a que le compramos a Parfi y algunas a Setmabas.

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

Localmente son un poco costosas debido a que adquirimos en otros países, compramos desde USD \$1500 hasta las SOLAS en casi USD \$5000

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

Compramos ISO y SOLAS, para cabotaje ISO e internacionales SOLAS, como indica la ley. No podría darte un número exacto de personas a bordo de balsas pero entre 6 y 12 es nuestro rango.

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

A nivel internacional, hacemos en los puertos a los que arribamos. A nivel local, la mayoría lo hacemos nosotros debido a que estamos certificados para hacerlo, el resto a través de Parfi.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

Sí, concentrados en Posorja en su mayoría.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

Nunca hemos tenido balsas que duren más de tres años

Anexo 5: Entrevista #4

NOMBRES COMPLETOS	José Garcés
RANGO / CARGO	Gerente de Operaciones
NOMBRE DE LA EMPRESA	SegMar
AÑOS DE EXPERIENCIA	12
NUMERO DE EMBARCACIONES	12
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	120

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

Nuestra marca es Zodiac, confiamos en ella por su calidad pero nos cuesta encontrarla y debemos adaptarnos al mercado por eso algunas son Viking. Setmabas y Parfi las importan.

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

Al precio local, cerca de USD \$4000

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

No tenemos un modelo fijo o preferido pero utilizamos las ISO 9650

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

Setmabas se encarga, el precio está por los USD \$300 en Guayaquil y lo hacemos una vez al año como indica la ley.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

No, utilizamos los muelles y amarraderos de otras empresas de Manta.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

En este aspecto tenemos inconvenientes debido al maltrato que le damos al contenedor de las balsas, frecuentemente los dañamos, diría yo que al mismo tiempo del mantenimiento.

Anexo 6: Entrevista #5

NOMBRES COMPLETOS	Ernesto Escobar
RANGO / CARGO	Gerente de Operaciones
NOMBRE DE LA EMPRESA	TransfuelGroup
AÑOS DE EXPERIENCIA	18
NUMERO DE EMBARCACIONES	10
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	50

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

De preferencia Plastimo, pero nos adaptamos al país y tenemos aproximadamente mitad Plastimo y mitad Viking.

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

Al realizar la importación directa, entre USD \$2500 y \$3000. Comprando aquí, unos USD \$4000

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

Casi todas son de 10 personas para 15 días. Usamos lo mínimo requerido para ahorrar costos que es la ISO 9650

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

Parfi o Setmabas, no tenemos preferencia y lo hacemos en Guayaquil cuando sea necesario. Entre USD \$250 o \$300, no es algo fijo para nosotros.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

No, tenemos alianzas con empresas que sí tienen y los alquilamos.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

Las cambiamos poco, cada dos o tres años hacemos algún pedido y siempre decidimos cambiar todas las de la flota.

Anexo 7: Entrevista #6

NOMBRES COMPLETOS	Roberto Fernández
RANGO / CARGO	Miembro de club privado
NOMBRE DE LA EMPRESA	Dueño de embarcación
AÑOS DE EXPERIENCIA	-
NUMERO DE EMBARCACIONES	1
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	1

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

De acuerdo a las recomendaciones de la organización, ellos se encargan de obtener la mejor propuesta.

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

La última vez pagamos unos USD \$3500 recuerdo.

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

Mi velero es para 10 personas, asumo que la balsa será para 10.

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

A través de la organización se coordina eso.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

Al ser miembro de la organización, ubicamos el velero ahí.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

La he cambiado dos veces en 7 años hasta ahora

Anexo 8: Entrevista #7

NOMBRES COMPLETOS	Alfredo Ochoa
RANGO / CARGO	Miembro club privado
NOMBRE DE LA EMPRESA	Dueño de embarcación
AÑOS DE EXPERIENCIA	-
NUMERO DE EMBARCACIONES	1
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	1

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

Por experiencias anteriores prefiero Lalizas pero adquirimos las que dicte la organización

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

Hicimos una compra al mayor y pudimos bajar el precio hasta USD \$3500

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

Cualquiera de las aprobadas por la OMI, mi embarcación transporta unas 14 personas.

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

Entiendo que la organización realiza esas actividades y se hace el cargo a nuestra cuenta.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

En los muelles de la organización.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

Entre tres y cuatro años.

Anexo 9: Entrevista #8

NOMBRES COMPLETOS	Jonathan Martinetti
RANGO / CARGO	Miembro club privado
NOMBRE DE LA EMPRESA	Dueño de embarcación
AÑOS DE EXPERIENCIA	-
NUMERO DE EMBARCACIONES	1
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	1

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

El Gerente de Marinería coordina eso, nosotros realizamos el pago.

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

Se hizo un acuerdo para hacer cargo a la cuenta por USD \$4000.

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

El necesario para el zarpe, el Departamento de Marinería realiza el control.

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

De igual manera, el mismo departamento de la organización los realiza.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

En los muelles de la organización.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

Hasta ahora he comprado una sola y ya tiene dos años, espero no usarla.

Anexo 10: Entrevista #9

NOMBRES COMPLETOS	John Birkett
RANGO / CARGO	Miembro club privado
NOMBRE DE LA EMPRESA	Dueño de embarcación
AÑOS DE EXPERIENCIA	-
NUMERO DE EMBARCACIONES	1
NUMERO APROX BALSAS SALVAVIDAS	1

1) En su experiencia, ¿Cuáles son las marcas más utilizadas de balsas salvavidas para las embarcaciones de su organización y porque?

Me han dicho que hay una sola marca comercializada en el país y la compra la coordina la organización

2) ¿Cuál es el rango de precios en el cuál adquiere una balsa salvavidas su organización?

Nos cargaron a la cuenta unos USD \$3500 o \$4000

3) En su experiencia, las balsas salvavidas utilizadas en su organización deben estar sujetas a un modelo específico, ¿cuál sería el mismo? Adicionalmente, ¿cuál sería la categoría más apropiada para el modelo que usted utiliza?

La organización revisa esto. Ellos coordinan que nos entreguen el correcto.

4) Toda organización debe realizar un mantenimiento de las balsas salvavidas, ¿Cuál es la empresa encargada de hacer el mismo? ¿Cuál es el rango de precios establecidos para el mismo? ¿En qué meses del año acostumbra a realizar la misma? ¿Cuál es el lugar donde se realiza la inspección? ¿Cuál es la normativa que usted sigue para este concepto?

Igualmente, me han dicho que es anual y lo coordina el departamento de marinería.

5) ¿Usted posee algún contrato para atracar embarcaciones en los puertos legalmente constituidos en la zona costera? ¿Dónde la organización concentra su mayor cantidad de embarcaciones?

En los amarraderos de la organización.

6) Podría indicar cuál es el tiempo estimado de vida útil asignada a las balsas salvavidas y el tiempo recomendado por proveedor.

Me han dicho que cada tres o cuatro años requiere cambio.

CAPÍTULO 13

MATERIAL

COMPLEMENTARIO

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Molina Imposimato, Giovanni Antonio José con pasaporte # 065022962 autor del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador**, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de marzo de 2017

f. _____

Nombre: Molina Imposimato, Giovanni Antonio José

Pasaporte #065022962

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas en Ecuador		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Molina Imposimato, Giovanni Antonio José		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Santillán López, Raúl Gustavo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de marzo de 2017	No. DE PÁGINAS:	141
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento e innovación		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Balsas salvavidas, salvamento, rescate náutico, seguridad marítima, inflables, Ecuador		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo de titulación se realiza para determinar la factibilidad financiera, factibilidad operativa y factibilidad de mercado, de la creación de una empresa productora y comercializadora de balsas salvavidas inflables de lona flexible de PVC en Ecuador, fomentando el desarrollo económico del país y cumpliendo con el Plan Nacional del Buen Vivir a través del cambio de la matriz productiva y reduciendo la salida de capital del territorio nacional. El uso de las balsas salvavidas es de carácter obligatorio y su mercado finito permite obtener beneficios económicos a través de la venta y mantenimiento de dichos productos con certificación internacional y altos estándares de calidad.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-91020347	E-mail: g.molina.imposimato@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN: COORDINADOR DEL PROCESO DE UTE	Nombre: Loor Ávila Beatriz Annabell		
	Teléfono: +593-9-94135879		
	E-mail: beatriz.loor@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA	
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	