



SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención del Título de
Ingeniera Comercial mención Marketing**

TEMA

**“PLAN DE MARKETING PARA OPTIMIZAR EL SERVICIO DE
TRANSPORTE DE CARGA EN LA EMPRESA PÚBLICA TRANSPORTES
NAVIEROS ECUATORIANOS -TRANSNAVE PARA EL AÑO 2013”**

AUTORES

**Carla Claudia Dávila Camacho
Belly Yadira Cuellar Castillo**

DIRECTOR:

Lic. Hugo Fernando Iñiguez Magallanes, MBA

Guayaquil, junio 2014

Agradecimiento

A Dios, como único creador, por darme la sabiduría y la oportunidad de forjar un camino en la vida y el derecho de tener un espacio en el mundo con la capacidad de cumplir mis sueños.

A mi madre y padres; quienes son las tres personas más importantes en mi vida: Nancy Castillo, César Cuellar y Steven Onovoani, ya que sin ellos no hubiera logrado ser la persona que hoy en día soy.

A mi familia, en especial a todos mis hermanos.

A mis amigos y compañeros, quienes me apoyaron de manera incondicional.

A mis profesores, los cuales de una u otra manera cada semestre contribuyeron a mi desarrollo intelectual y personal.

Belly Yadira Cuellar Castillo

Agradecimiento

Dios Padre Celestial, a Ti el mayor y especial agradecimiento porque nací en un hogar donde te conocí y aprendí a amarte, porque el centro de todo eres Tú, con tu bendición uniste la vida de mis abuelos y por ellos tengo a mis padres, hermanos Cristina, Alberto y una familia a quienes amo profundamente. La vida es corta para alcanzar a agradecer tus bendiciones y bondad infinita, pero cada día estaré dispuesta a seguir por tu camino y contribuir con tus obras, Gracias Padre.

Mi gratitud y amor profundo a mis padres Carmen y Carlos por su apoyo, constancia, dedicación, consejos, enseñanzas y preocupación en cada momento de mi vida, ejemplos que me han servido para crecer como ser humano con valores y mucha fe.

A mi gran amiga Yadira, compañera de tesis, gracias por ser transparente y por compartir conmigo tus virtudes, que a lo largo del tiempo han ido forjando los lazos de la amistad sincera, honesta y pura que perdurará por siempre.

A mis profesores, porque son la premisa que ha dado origen para cristalizar metas y proyectos a lo largo de mi carrera de estudios.

A los amigos que me han brindado su apoyo incondicional y han contribuido favorablemente para alcanzar la culminación de este proyecto.

Carla Claudia Dávila Camacho

Dedicatoria

Mi alma hoy se llena de gozo al recordar bellos momentos de infancia, juegos, enseñanzas y muchos cuidados prodigados por dos mujeres excepcionales, luchadoras, llenas del amor divino de Dios que siempre triunfa a pesar de las adversidades de la vida.

Queridas abuelas; Teolinda y Yolanda, pilares de lo que ahora es mi familia porque alumbraron a mi papá Carlos y a mi mamá Carmen.

Mami Teo, te has marchado, pero tengo la certeza de que en el cielo estás feliz porque he obtenido un logro más en mi vida.

Mami Yoli, gracias a Dios aún estás conmigo para seguir compartiendo mi vida con tu gran amor de madre.

Queridas abuelas maravillosas, con amor para ustedes este trabajo que recoge muchas experiencias, enseñanzas, esfuerzo dedicación y estudio.

Carla Claudia Dávila Camacho

Dedicatoria

Dedico este proyecto de Tesis a la Universidad Politécnica Salesiana con dirección al esfuerzo estudiantil con el que cada año decenas de profesionales salen hacia un nuevo futuro. Con el enfoque social que cada ser humano debe tener presente en la vida laboral.

Belly Yadira Cuellar Castillo

Declaratoria de responsabilidad

Todos los conceptos, ideas, afirmaciones y conclusiones de este proyecto de tesis son de exclusiva responsabilidad de los autores, y el patrimonio intelectual le pertenece a la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 2 de junio del 2014

Belly Yadira Cuellar Castillo

C.I.: 1720738531

Carla Claudia Dávila Camacho

C.I.: 0930131859

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
DEDICATORIAS.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE IMÁGENES	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT	xviii

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Justificación.....	2
1.2 Delimitación	5
1.2.1 Temporal	5
1.2.2 Espacial	5
1.2.3 Académica.....	5
1.3 Formulación del Problema	6
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo general	6
1.4.2 Objetivos específicos	6
1.5 Alcance	7
1.6 Beneficiarios de la propuesta.....	7
1.7 Transportes Navieros Ecuatorianos.....	9

1.7.1	Misión	9
1.7.2	Visión	9
1.7.3	Metas y objetivos	10
1.7.4	Principios y Valores	10
1.7.5	Estructura Organizacional	11
1.7.6	Buque Tanque Isla Puná.....	12
1.7.7	Moto Nave Galápagos.....	13
1.8	Fundamentación Legal	14
CAPÍTULO 2		16
MARCO TEÓRICO.....		16
2.1	Marketing	16
2.2	Plan de Marketing, importancia y utilidad	17
2.3	Etapas del plan de Marketing	19
2.3.1	Oportunidad	20
2.3.2	Marketing Estratégico	22
2.3.3	Marketing Táctico	25
2.3.4	Acción y control	31
2.4	Estrategias de Marketing	32
2.4.1	Estrategias: Producto o servicio	32
2.4.2	Estrategias: Precio	32
2.4.3	Estrategias: Distribución	32
2.4.4	Estrategias: Promoción.....	33
2.4.5	Estrategias: Personal	33
2.4.6	Estrategias: Proceso	33
2.4.7	Estrategias: Percepción	34
2.5	Transporte Marítimo.....	34
2.5.1	Transporte Marítimo de Carga.....	34
CAPÍTULO 3		35
MARCO METODOLÓGICO		35
3.1	Población y muestra	35

3.1.1	Trabajo de Campo	36
3.1.2	Análisis y presentación de resultados	38
CAPÍTULO 4.....		48
PLAN DE MARKETING		48
4.1	Oportunidad.....	49
4.1.1	Situación.....	49
4.2	Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	50
4.2.1	Objetivos de Marketing.....	52
4.3	Marketing Estratégico	53
4.3.1	Consumidor.....	53
4.3.2	Mercado.....	58
4.4	Análisis PEST.....	64
4.4.1	Político	64
4.4.2	Económico.....	64
4.4.3	Social.....	65
4.4.4	Tecnológico.....	66
4.4.5	Estrategias del Pest.....	67
4.5	Cinco fuerzas de Porter	68
4.5.1	Competidores	68
4.5.2	Nuevos Entrantes	71
4.5.3	Compradores	71
4.5.4	Proveedores	71
4.5.5	Productos Sustitutos	71
4.5.6	Estrategias de las Cinco fuerzas de Porter	72
4.5.7	Características del servicio.....	73
4.5.8	Características de la P de punto de venta	77
4.5.9	Características de la P de promoción	78
4.5.10	Características de la P de precio.....	78
4.5.11	Características de la P de personal	79
4.5.12	Características de la P de procesos.....	80

4.5.13	Características de la P de percepción	80
4.6	Marketing Táctico	81
4.6.1	Servicio	81
4.6.2	Esquema de distribución	86
4.6.3	Promoción	86
4.6.4	Análisis de Precio.....	88
4.6.5	Personal	92
4.6.6	Proceso de carga y descarga unidad Motonave Galápagos.....	94
4.6.7	Percepción	102
4.6.8	Estrategias del Plan de Marketing.....	102
4.7	Acción y Control	109
	CONCLUSIONES	111
	RECOMENDACIONES	113
	BIBLIOGRAFÍA	114
	ANEXOS	116

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO 1

FIGURA 1. 1 Organigrama Transnave	11
---	----

CAPÍTULO 2

FIGURA 2. 1 Etapas del plan de marketing	19
FIGURA 2. 2 Análisis PEST	20
FIGURA 2. 3 Características de los objetivos	21
FIGURA 2. 4 Proceso del posicionamiento	24
FIGURA 2. 5 Principios de la publicidad	28
FIGURA 2. 6 Categorías de análisis de la empresa	29
FIGURA 2. 7 Clasificación de la estructura de ventas	30

CAPÍTULO 3

FIGURA 3. 1 Estrategias del PEST	67
FIGURA 3. 2 Las cinco fuerzas de Porter	68
FIGURA 3. 3 Estrategias de las Cinco Fuerzas de Porter.....	72

CAPÍTULO 4

FIGURA 4. 1 Segmentación del mercado.....	62
FIGURA 4. 2 Sustancias y Objetos explosivos	74
FIGURA 4. 3 Gases	74
FIGURA 4. 4 Líquidos Inflamables.....	74
FIGURA 4. 5 Sólidos Inflamables	75
FIGURA 4. 6 Comburentes.....	75
FIGURA 4. 7 Tóxico e infeccioso	75
FIGURA 4. 8 Material Radioactivo	76
FIGURA 4. 9 Sustancias Corrosivas.....	76
FIGURA 4. 10 Sustancias Peligrosas Varios.....	76
FIGURA 4. 11 Complementarias.....	77
FIGURA 4. 12 Proceso general de carga	80

ÍNDICE DE IMÁGENES

CAPÍTULO 1

IMAGEN 1. 1 Croquis de Transnave.....	5
IMAGEN 1. 2 Mapa del Archipiélago de Galápagos	7
IMAGEN 1. 3 Logo Transnave.....	9
IMAGEN 1. 4 Buque Tanque Isla Puná	12
IMAGEN 1. 5 Moto Nave Galápagos.....	13

CAPÍTULO 2

IMAGEN 2. 1 Medios de comunicación.....	27
IMAGEN 2. 2 Carga marítima en altamar	34

CAPÍTULO 3

IMAGEN 3. 1 Grúas de la Moto Nave Galápagos.....	37
--	----

CAPÍTULO 4

IMAGEN 4. 1 Grúa Estática	66
IMAGEN 4. 2 Buque de carga Floreana	69
IMAGEN 4. 3 Buque de carga Angelina	69
IMAGEN 4. 4 Buque de carga San Cristóbal	70
IMAGEN 4. 5 Buque de carga Galapaface	70
IMAGEN 4. 6 Página Web de Transnave EP	87
IMAGEN 4. 7 Báscula vehicular	96
IMAGEN 4. 8 Cilindros de gas desembarcados de la moto nave Galápagos	97
IMAGEN 4. 9 Grúa de la moto nave Galápagos	99
IMAGEN 4. 10 Collage de la organización de la carga.....	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO 3

GRÁFICO 3. 1 Frecuencia de uso	38
GRÁFICO 3. 2 Preferencia de buques	39
GRÁFICO 3. 3 Grado de satisfacción.....	40
GRÁFICO 3. 4 Atención del personal	41
GRÁFICO 3. 5 Calificación del personal	42
GRÁFICO 3. 6 Información del servicio	43
GRÁFICO 3. 7 Problemas con la carga	44
GRÁFICO 3. 8 Proceso de carga y descarga	45
GRÁFICO 3. 9 Solución de problemas	46
GRÁFICO 3. 10 Cumplimiento de requerimientos	47

CAPÍTULO 4

GRÁFICO 4. 1 Crecimiento poblacional de residentes y turistas de las Islas Galápagos.....	59
GRÁFICO 4. 2 Carga transportada desde Guayaquil hacia Galápagos.....	60
GRÁFICO 4. 3 Composición del número de visitantes de Galápagos 2012	61
GRÁFICO 4. 4 Producto Interno Bruto	65
GRÁFICO 4. 5 Ciclo de vida del servicio	82

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO 3

TABLA 3. 1 Rango de edades de encuestados	38
TABLA 3. 2 Detalle de porcentajes del gráfico 3.3.....	40
TABLA 3. 3 Detalle de porcentajes del gráfico 3.4.....	41
TABLA 3. 4 Detalle de porcentajes del gráfico 3.5.....	42
TABLA 3. 5 Detalle de porcentajes del gráfico 3.6.....	43
TABLA 3. 6 Detalle de porcentajes del gráfico 3.7.....	44
TABLA 3. 7 Detalle de porcentajes del gráfico 3.9.....	46

CAPÍTULO 4

TABLA 4. 1 Análisis FODA	50
TABLA 4. 2 Matriz DAFO	51
TABLA 4. 3 Objetivos del Servicio para los próximos 5 años.....	53
TABLA 4. 4 Perfil del Consumidor	54
TABLA 4. 5 Uso del servicio por edades	54
TABLA 4. 6 Uso del producto por edades (%).	55
TABLA 4. 7 Papeles de consumo y agentes en el segmento del servicio de transporte	57
TABLA 4. 8 Número de Visitantes a Galápagos 2012.....	61
TABLA 4. 9 Detalles del contrato con Petroecuador	83
TABLA 4. 10 Ejemplo productos transportados que no se encuentran en el tarifario	91
TABLA 4. 11 Estructura de costos de la Moto Nave Galápagos.....	92
TABLA 4. 12 Perfil del personal de Transnave y servicios complementarios.....	93
TABLA 4. 13 Actividades del proceso de Carga y Descarga.....	98
TABLA 4. 14 Distribución de carga en bodegas	99
TABLA 4. 15 Recorrido del buque en días.....	100
TABLA 4. 16 Listado de productos de carga	101
TABLA 4. 17 Estrategia del servicio	103

TABLA 4. 18 Estrategias para distribución.....	103
TABLA 4. 19 Estrategia de Promoción.....	104
TABLA 4. 20 Estrategia de Publicidad.....	104
TABLA 4. 21 Estrategia de comunicación.....	105
TABLA 4. 22 Estrategia de Personal.....	106
TABLA 4. 23 Estrategia de diversificación de procesos.....	106
TABLA 4. 24 Cuadro comparativo de costos de gabarras.....	107
TABLA 4. 25 Estrategia de diversificación de procesos 2.....	108
TABLA 4. 26 Estrategia de percepción.....	108
TABLA 4. 27 Asignación presupuestaria de las estrategias.....	109
TABLA 4. 28 Cronograma de actividades.....	110

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Decreto Supremo N° 98, Que aprueba aa ley De Transporte Marítimo y Fluvial Ro N° 406, De 1 De Febrero De 1972. (Art. 3)	116
ANEXO 2 Ley Orgánica de Empresas Públicas (Art. 18).....	117
ANEXO 3 Ley De Fomento a la Marina Mercante Nacional.....	118
ANEXO 4 Ley de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos (Art. 54)	127
ANEXO 5 Ley especial para la provincia de Galápagos (Art. 61)	127
ANEXO 6 Toneladas Transportadas por el M/N Galápagos - Primer Semestre 2012	128
ANEXO 7 Frecuencia de transporte de Gas en la M/N Galápagos	131
ANEXO 8 Proyecciones de carga del segundo semestre del 2013 y el primer semestre del 2014 (por buque)	132
ANEXO 9 Ingresos líquidos, contribución de Marketing y participación en el mercado de los últimos 4 años	133
ANEXO 10 Fórmulas para calcular proyecciones	133
ANEXO 11 Ingresos líquidos (en miles de \$) de la empresa TRANSNAVE desde el 2009.....	134
ANEXO 12 Contribución de marketing (en miles de \$) de la empresa TRANSNAVE desde el 2009.....	134
ANEXO 13 Participación de mercado (en%) de la empresa TRANSNAVE desde el2009.....	135
ANEXO 14 Tarifario de precios para el transporte Marítimo de carga.....	136
ANEXO 15 Formato de la encuesta.....	144
ANEXO 16 Registros de validación de los instrumentos de recolección de datos..	147



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE MARKETING PARA OPTIMIZAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA EN LA EMPRESA PÚBLICA TRANSPORTES NAVIEROS ECUATORIANOS-TRANNAVE PARA EL AÑO 2013

Autores: **Belly Yadira Cuellar Castillo** **bcuellar@est.ups.edu.ec**
 Carla Claudia Dávila Camacho **cdavila@est.ups.edu.ec**

Director: **Lic. Hugo Fernando Iñiguez Magallanes, MBA**
 hiniguez@ups.edu.ec

RESUMEN

El servicio de transporte marítimo de carga general hacia el Archipiélago de Galápagos es indispensable para la región ya que por normativa estatal los sectores de la agricultura y de la industria no son permitidos en las islas para mantener la conservación del ecosistema de flora y fauna. Debido a esto se crea la necesidad indispensable de abastecimiento desde el continente hacia el archipiélago. La empresa estatal Transportes Navieros Ecuatorianos (Transnave) presta el servicio de transporte marítimo de carga general y de hidrocarburos desde la ciudad de Guayaquil hacia las principales islas de la Región Insular.

El proceso de entrega de la carga general desde los puertos de Guayaquil hacia los muelles en las Islas Galápagos se ha ido degenerando por factores controlables y no controlables que conllevan al malestar de los usuarios del servicio de transporte, tanto internos como externos. A través de una encuesta se determinó el grado de

satisfacción que tienen los usuarios del servicio de transporte, además se efectuaron estudios de campo con los que se pudo precisar la problemática por medio de la observación directa.

La propuesta de un Plan de Marketing para optimizar el servicio de transporte de carga general a través de un análisis del comportamiento del consumidor antes y después de la prestación del servicio, permitió distinguir cuales son los factores determinantes que identifican la causa de las falencias en las actividades. Gracias al estudio del desempeño de los empleados responsables directos de la entrega de mercadería, se encontraron las operaciones que tienen procesos que están fuera de control y se estableció con precisión las etapas del proceso de carga general en las que se aplicaron estrategias propuestas. El plan de marketing comprende cuatro fases dentro de las cuales se realiza una descripción del mercado actual y de la empresa y se plantean estrategias aplicables a cada una de las siete P's del Marketing para de este modo complementar el objetivo de optimizar el servicio de transporte de carga general para la empresa Transnave.

PALABRAS CLAVES

Marketing, Transporte, Cabotaje, Optimización, Estrategia, Galápagos, Servicio.



CAREER BUSINESS ADMINISTRATION

MARKETING PLAN TO OPTIMIZE THE FREIGHT TRANSPORTATION SERVICE IN PUBLIC TRANSPORT COMPANY-ECUADORIAN SHIPPING TRANSNAVE FOR THE YEAR 2013

Authors: **Belly Yadira Cuellar Castillo** **bcuellar@est.ups.edu.ec**
 Claudia Dávila Carla Camacho **cdavila@est.ups.edu.ec**

Directed by **Mr. Hugo Ferdinand Magellan Iñiguez, MBA**
 hiniguez@ups.edu.ec

ABSTRACT

The shipping service general cargo to the Galapagos Archipelago is essential to the region due to the state regulations that state that agriculture and industry are not allowed on the islands in order to maintain ecosystem conservation of flora and fauna. Therefore, it was created the essential need to supply from the mainland to the archipelago. The state-owned Ecuadorian Shipping Transport (Transnave) provides the service of general cargo shipping and oil from the port of Guayaquil to the islands of the Insular Region.

The process of delivering general cargo from the ports of Guayaquil to the springs on the Galapagos Islands has been degenerating into controllable and uncontrollable which upset users, both internal and external transportation service. Satisfaction with

service transport users was determined through a survey, besides field studies that could clarify the issue through direct observation.

The Proposal of a Marketing Plan to optimize service general cargo through an analysis of consumer behavior before and after the service was received; it allowed distinguishing the determinants that identify the cause of the failures in activities. After studying the performance of direct employees responsible for the delivery of merchandise, operations that have processes out of control were found and the precise stages of general cargo in the proposed strategies were applied. The marketing plan includes four phases in which a description of the current market and the company is done, and applicable strategies are established to each of the seven P 's of Marketing to thereby complement the objective of optimizing the transport service general cargo for the company Transnave.

KEYWORDS

Marketing, Transportation, Cargo, Optimization, Strategy, Galapagos, Service.

INTRODUCCIÓN

Se han desarrollado cuatro capítulos en este proyecto con los que se pretende ayudar al desarrollo organizacional y comercial de la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos-Transnave.

El capítulo uno contempla el planteamiento de la problemática identificada, el diagnóstico de la situación actual de la empresa y los aspectos legales como parte esencial de la actividad de la empresa por su naturaleza de entidad pública.

En el capítulo dos se detallan los fundamentos teóricos que ayudan a profundizar el entendimiento del proyecto de investigación por medio de un análisis específico de cada uno de los conceptos expresados.

El capítulo tres comprende todos los mecanismos científicos utilizados para la investigación de mercado, que como plan de trabajo se realizó mediante la recolección de datos por medio de encuestas y entrevistas personales a los clientes internos y externos de la Organización, la observación directa en los puertos de embarque y desembarque.

El capítulo cuatro establece un plan anual de marketing que consta de cuatro fases; la situación de la empresa con la descripción detallada del entorno actual por medio del estudio de los aspectos internos y externos mediante la matriz FODA y el análisis de las fuerzas del mercado utilizando las herramientas de marketing: PEST y las Cinco Fuerzas de Porter, el marketing estratégico, el marketing táctico y la etapa de acción y control.

Mediante la implementación de este plan se empleó de forma sistemática la aplicación de elementos claves para el desarrollo potencial de la propuesta de Marketing.

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Justificación

El Archipiélago de Galápagos conforma la Región Insular del estado ecuatoriano, ubicada al oeste de la costa a una distancia de 972 kilómetros, es considerada como patrimonio natural de la humanidad debido a la gran biodiversidad de especies en flora y fauna, en su mayoría únicas en ese hábitat natural.

El 97% de las Islas Galápagos fueron declaradas por el Estado como Parque Nacional Galápagos, anualmente son visitadas por aproximadamente 180.831 turistas, cifra estadística registrada en el año 2012, con un promedio relativo de ingresos de 10.000 a 20.000 por turistas al mes.¹

El servicio de transporte marítimo de carga es indispensable para la Región Insular porque necesitan del abastecimiento de combustibles, gas de uso doméstico, víveres frescos y secos, materiales de construcción, elementos de primera necesidad entre otros productos para el desarrollo de cualquier actividad y para la subsistencia de la población, que en este caso en su mayoría es turística.

Transporte Navieros Ecuatorianos, TRANSNAVE realiza el servicio de transporte de carga general a cuatro de las principales Islas del Archipiélago: Isabela, Santa Cruz, San Cristóbal y Baltra, a esta última sólo se transportan los derivados de hidrocarburos, utilizando para ello dos unidades de carga: la Motonave Galápagos buque multipropósito de carga general y el Buque tanque Isla Puná para el abastecimiento de hidrocarburos.

¹ Datos en base al informe estadístico que brinda la Dirección del Parque Nacional Galápagos en su página web
http://www.galapagospark.org/onecol.php?page=turismo_estadisticas&set_lang=es.

Como parte del patrimonio natural del Ecuador y la conservación del entorno ambiental el Ministerio del Medio Ambiente es la entidad encargada de supervisar que se cumplan las Leyes y normas que rigen la Región Insular, las cuales establecen que no son permitidas las industrias, así como la producción agrícola en el Archipiélago, siendo estos productos muy necesarios para la alimentación y supervivencia diaria de los habitantes de las islas (Legislación Secundaria, Medio Ambiente)².

Debido a la ubicación geográfica de las Islas Galápagos y por su estructura volcánica rocosa, por seguridades internas, no está permitido que las embarcaciones de carga general que en su mayoría son buques de gran calado (5 o 6 metros aproximadamente.) acoderen³ directamente en los puertos, sino que deben anclar a 1.5 millas de distancia del muelle de descarga.

Para transportar la carga desde el punto de anclaje hasta el muelle existen cuatro barcazas dirigidas por la Capitanía de Puertos, las cuales son las responsables de llevar la carga general desde el buque hasta el punto de descarga (muelle).

Como este proceso no es controlado directamente por la empresa ya que no forma parte del servicio que la compañía presta directamente, ha traído consigo un problema de insatisfacción de los clientes, quienes en varias ocasiones han sufrido pérdidas o deterioro de su carga por la mala manipulación de los bultos por parte de los estibadores y los barcaceros.

El servicio de carga general es sumamente necesario para la Región Insular ya que no cuentan con fábricas que faciliten el abastecimiento a la isla, por lo que la mayoría de los usuarios no envían su carga siempre en el mismo buque ya que deben de abastecerse en el menor tiempo posible. Al momento de embarcar en el muelle de la ciudad de Guayaquil hay dos embarcaciones al mismo tiempo y es ahí donde los clientes tienen la decisión de preferencia de un buque sobre el otro.

²Texto Unificado de Legislación Secundaria, Medio Ambiente (TULAS) Norma: DE # 3516 - Registro Oficial No. 2 suplemento - Fecha publicación: 31/mar/2003

³ Es la acción de llegada del buque con unión al muelle de desembarque.

Por otro lado en el transporte de cabotaje de hidrocarburos la empresa Transnave mantiene un contrato directo con la empresa pública Petroecuador, convirtiéndose el Buque tanque Isla Puná en el único autorizado para transportar hidrocarburos al archipiélago de Galápagos específicamente a la Isla de Baltra.

En las disposiciones de dicho contrato, se estipula que la empresa Transnave es responsable del transporte del hidrocarburo, de la tripulación y del mantenimiento del buque, con cláusulas fijas, motivo por el cual este plan de marketing está enfocado al transporte de carga general.

Con la finalidad de mejorar la calidad del servicio de la empresa Transnave, se realiza el análisis del comportamiento del consumidor después de la prestación del servicio de transporte, por medio de una encuesta en la que se puede evidenciar la inconformidad de los clientes determinando de esta manera los factores decisivos que causan las falencias y/o retrasos que inciden de manera negativa en la coordinación, manipuleo y fase de entrega-envío de la carga general en la moto nave Galápagos.

A través de un estudio del desempeño del personal de la parte administrativa de la empresa y el personal operativo “gente de mar”, y de la responsabilidad que se tiene sobre los terceros que en este caso son los estibadores y los barcaceros encargados de la entrega de mercadería, se busca encontrar la fórmula para optimizar el servicio de carga general.

Esta situación de insatisfacción por parte de los clientes, crea la necesidad de cambiar positivamente los procesos de calidad de la empresa haciéndolos más eficientes en tiempo, recursos utilizados, ventaja sobre los competidores, etc., mediante un plan de marketing con estrategias y tácticas que permitan mejorar las relaciones comerciales a través de la aplicación directa de los mecanismos y procesos operativos en el manejo de la carga general, satisfaciendo las necesidades y preferencias de los clientes, optimizando el tiempo en las operaciones para brindar un servicio de transporte marítimo de carga general de óptima calidad sobre el resto de ofertas en este mercado.

1.2 Delimitación

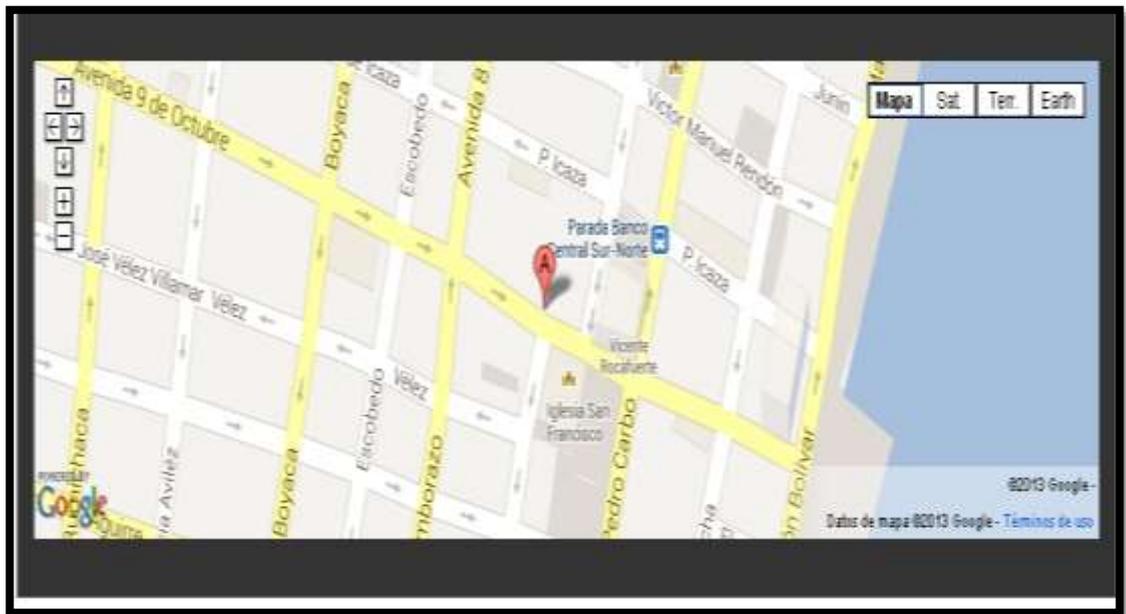
1.2.1 Temporal

El periodo de realización de este proyecto será desde Agosto 2013 hasta el primer semestre del 2014, se prevé que este plazo es el tiempo necesario para la recopilación de toda la información requerida que se utilizará como base.

1.2.2 Espacial

El desarrollo de este plan de marketing se lo llevará a cabo en las oficinas del área administrativa donde funciona la empresa pública Transnave ubicada en la Avenida 9 de Octubre # 416 intersección Chile, Edificio Citibank, piso 6.

IMAGEN 1.1 Croquis de Transnave



Fuente: Transnave.gob.ec

1.2.3 Académica

En cuanto al área académica que interviene en el desarrollo de este proyecto, se han utilizado los conocimientos de Administración de Empresas en las ramas y materias de:

- Marketing.
- Investigación de mercado.
- Gerencia de Operaciones.
- Administración de empresas.

1.3 Formulación del Problema

La evidente ineficiencia en el manejo de la carga general por parte de los proveedores del servicio de embarque y desembarque ha creado un alto grado de descoordinación en los procesos operativos del servicio, dando como consecuencia insatisfacción tanto de clientes internos como externos, lo que contribuye a la falta de preferencia de uso del servicio de transporte de carga e insuficiencia de control en las operaciones.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Mejorar la calidad del servicio a través de un plan de marketing aplicable al transporte de carga general desde Guayaquil hacia las Islas Galápagos para crear posicionamiento y fidelización en los clientes de la empresa pública Transnave en el año 2013.

1.4.2 Objetivos específicos

- Analizar las fuerzas de mercado del transporte de carga hacia Galápagos, mediante un análisis FODA, un análisis PEST y las cinco Fuerzas de Porter.
- Determinar estrategias que permitan el levantamiento de la información necesaria para mejorar los procesos operativos de la empresa.
- Desarrollar un Plan de Marketing que mejore los niveles de satisfacción del cliente y contemple estrategias efectivas que permitan captar las necesidades y la preferencia de la población económicamente activa de la Región Insular, en el servicio de transporte que brinda la Empresa Transnave.

1.5 Alcance

- Se recopilará toda la información necesaria en las provincias del Guayas y la Región Insular.
- Para el desarrollo de este tema se usará la información disponible en la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos, de ser necesario se emplearán otras fuentes tanto digitales como documentales.
- El presente estudio sólo podrá ser aplicado en la Empresa Pública Transnave.

1.6 Beneficiarios de la propuesta

El principal beneficiario de esta propuesta será la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos y en especial los residentes de la Región Insular. Las islas Galápagos son un Archipiélago del Océano Pacífico pertenecientes al estado ecuatoriano, ubicadas sobre la línea ecuatorial a 972 kilómetros al oeste de la costa, están conformadas por 14 islas principales, 5 islas menores y una serie de islotes con un aproximado de 42, rodeada de muchas rocas e islotes pequeños que no poseen nombre. Las islas principales donde se realizan actividades con Transnave son: Isabela, Santa Cruz, San Cristóbal y Baltra.

IMAGEN 1. 2 Mapa del Archipiélago de Galápagos



Fuente: Medio electrónico⁴

⁴ Artículo electrónico, "Mapa de Galápagos" <http://www.galapagos-islands-tourguide.com/mapa-de-galapagos.html/> Tomado el 20 de noviembre del 2013

- **Isabela**

La isla Isabela con una superficie de 4588.12 km² es la más grande de todas y representa el 60% del archipiélago. De los seis volcanes que tiene la isla cinco de ellos están en actividad. La ciudad que se encuentra dentro de este cantón se llama Puerto Villamil.

- **Santa Cruz**

Santa Cruz es la isla con la mayor cantidad de habitantes del archipiélago con 15.393⁵ personas según el último censo poblacional realizado en el 2010. En cuanto a la superficie tiene 985.55 km² y está situada en el centro del conjunto de las islas. Puerto Ayora recibe el nombre de la ciudad en la isla.

- **San Cristóbal**

Esta isla es la capital de la provincia de Puerto Baquerizo Moreno. Siendo reconocido como el mejor puerto naviero cuenta además con un aeropuerto de un total de dos en todo el Archipiélago.

- **Baltra**

Está localizada a 27 Km. al norte de la Isla Santa Cruz. Tiene una superficie de 27 km² y una altitud máxima de 100 metros. Fue creada por un levantamiento tectónico.⁶

Un beneficiario indirecto de esta propuesta será el Estado Ecuatoriano, el cual se respaldará de las prestaciones que se generen por la venta de los servicios en transporte de carga que ofrece Transnave; y por otra parte la empresa pública PETROECUADOR con el abastecimiento de hidrocarburos y los comerciantes particulares que envían sus mercancías a las Islas Galápagos.

⁵ La población de la página del Instituto Ecuatoriano de Estadistas y Censos <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

⁶ La información acerca de superficie fue obtenida de la página web del Parque Nacional Galápagos <http://www.galapagospark.org/>

1.7 Transportes Navieros Ecuatorianos

IMAGEN 1. 3 Logo Transnave



Fuente: Transnave

Transnave fue creada como una Empresa Comercial Naviera dependiente de la Comandancia General de Marina, con personería Jurídica, patrimonios propios y administración autónoma, con domicilio en la ciudad de Guayaquil⁷, en un principio era una empresa internacional que transportaba mercadería dentro y fuera del país, después de varios años se convirtió en una empresa nacional de transporte de carga hacia las Islas Galápagos, operación que se mantiene en la actualidad.

1.7.1 Misión

Transporte de carga y complementarios al servicio del desarrollo de la seguridad nacional.

"Transnave navega Ecuador y lo hace por su gente".

1.7.2 Visión

Ser la empresa nacional líder en el transporte de carga general, combustibles y servicios complementarios en un lapso de cuatro años.

⁷ Decreto Supremo No. 1447-CC de 24 de septiembre de 1971 publicado en R.O. 325 del 6 de Octubre de 1971 y reformado con Decreto Supremo No. 1152 del 7 de Febrero de 1977

1.7.3 Metas y objetivos

Una de las metas de Transnave es que el Estado, en apoyo al “Plan Nacional para el Buen Vivir”, cuente con una empresa capaz de brindar los servicios de transporte comercial marítimo y fluvial para pasajeros, carga en general a nivel nacional e internacional, efectos postales e hidrocarburos.

Servicios como Operador Portuario de Buques tales como: señalización, balizamiento y otras ayudas a la navegación; remolque de naves; amarre y desamarre; servicios de apoyo; y otros servicios a la nave.

Servicios como Operador Portuario de Carga los cuales son: carga y descarga; estiba, re-estiba y desestiba; trinca y destrinca, tarja, porteo, almacenamiento, pesaje, conexión y energía a contenedores.

Los servicios que ofrece como Operador Portuario de Pasajeros son : operaciones para el embarque y desembarque de pasajeros entre la terminal internacional marítima o fluvial y las naves especializadas para el transporte de personas, así como la atención para el ingreso y/o salida del terminal, traslados y/o permanencia en el terminal; dentro de la jurisdicción portuaria y de terminales marítimos y fluviales, los servicios a pasajeros para embarque y desembarque, carga y descarga de equipajes, carga y descarga de vehículos y otros servicios.

Operador Portuario de Servicios Conexos: Suministros y provisiones, servicio de lanchas, limpieza y reparación de contenedores, inspecciones a la carga, embalaje, paletizaje y acondicionamiento de la carga de acuerdo a las normas vigentes para el traslado complementado con otros servicios.

1.7.4 Principios y Valores

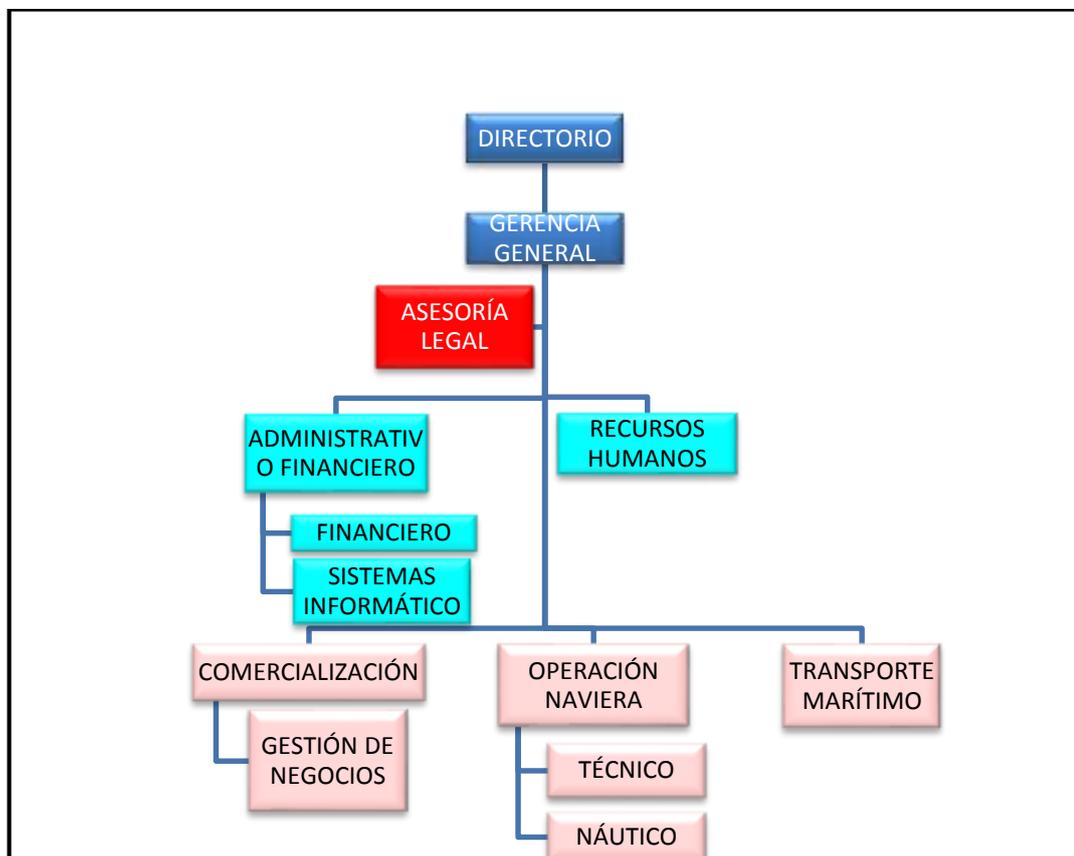
Los principios y valores organizacionales son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos entre sus miembros, permitiendo la organización con sus clientes.

Transportes Navieros Ecuatorianos, TRANSNAVE como empresa pública tiene en cuenta los siguientes valores organizacionales para su desarrollo institucional: integridad, equidad, trabajo en equipo, responsabilidad, perseverancia, ética y confiabilidad de gestión.

1.7.5 Estructura Organizacional

Actualmente la empresa está formada organizacionalmente por una estructura de concepto jerárquico y de subordinación.

FIGURA 1. 1 Organigrama Transnave



Fuente: Transnave

NIVEL DIRECTIVO SUPERIOR



NIVEL ASESOR



NIVEL DE APOYO



NIVELES OPERATIVOS



La organización cuenta con 56 servidores/trabajadores bajo la siguiente clasificación:

- 4 Servidores de Libre Nombramiento y Remoción,
Gerente General.
Gerente de Operaciones.
2 Capitanes de Buque.
- 16 servidores con nombramiento;
- 1 servidor con Contrato de Servicios Ocasionales;
- 3 Código de Trabajo (personal administrativo)
- 32 Código Trabajo (personal embarcado). (TRANSNAVE)

La empresa posee una flota de dos barcos con las cuales se realizan las actividades de transportar carga hacia la Región Insular, una se utiliza para la carga general y la otra para el transporte de hidrocarburos.

1.7.6 Buque Tanque Isla Puná

IMAGEN 1. 4 Buque Tanque Isla Puná



Fuente: Transnave

- **Características técnicas**

Este buque fue construido en el año 2005 en Tong Yeong Korea por Samho Ship building Co Ltda. El material del casco es de acero naval y es un buque petrolero de doble casco con un calado de 5.18 metros y un peso muerto de 3.434 toneladas. Es propulsión a hélice y su ratio⁸ de evacuación es de 200.000 galones por hora.

1.7.7 Moto Nave Galápagos

IMAGEN 1. 5 Moto Nave Galápagos



Fuente: Transnave

- **Características técnicas**

La Moto Nave Galápagos fue construida por Astilleros de Huelva S.A. Es un buque de carga general con un casco de acero naval. Tiene un calado máximo de 6 metros, un peso muerto 1.773.78 toneladas y 5 bodegas refrigeradas. Además cuenta con 2 grúas hidráulicas marca Volvo, de 3 toneladas a 16 metros. Su propulsión es a hélice y tiene 4 cubiertas completas.

⁸Relación o proporción que se establece entre dos cantidades o medidas.

1.8 Fundamentación Legal

Transnave por ser de una institución estatal, y por la línea de servicios que ofrece en el área de transporte de carga general, se rige bajo el control y la supervisión de entidades gubernamentales, Transnave está regulada por Leyes, Reglamentos y Normas dedicadas al transporte de carga, las que a continuación se citan:

- **Ley de Transporte Marítimo y Fluvial Ro N° 406, Decreto Supremo N° 98, de 1 de Febrero de 1972.**

Esta ley en su Artículo No. 3 contempla las funciones que tiene el Consejo Nacional de la Marina Mercante en relación a las actividades que realiza Transnave. Las secciones del artículo se ajustan a los mecanismos que deben cumplir la flota naviera de la empresa, así como también las políticas regulatorias de navegación y control dentro y fuera del territorio ecuatoriano (Véase Anexo 1).

- **Ley Orgánica de Empresas Públicas**

Como entidad pública la empresa Transportes Navieros Ecuatorianos tiene como norma el cumplimiento de esta ley, que define los parámetros de desempeño en las instituciones. El artículo 18 precisa los lineamientos con los cuales deben de regirse los servidores públicos. (Véase Anexo 2)

- **Ley de Fomento de la Marina Mercante Nacional. Registro Oficial No. 824.**

La presente Ley fue creada para fomentar el comercio fluvial, Ecuador por ser un país que posee puertos, tiene como fuente de ingreso el comercio mercante, es decir para salvaguardar estos ingresos existen beneficios que se da para promover esta actividad.

En toda esta ley (Véase Anexo 3) se puede observar cómo se ampara esta actividad, además de las obligaciones que tienen las personas naturales o jurídicas que la realizan. En primera instancia, la empresa se creó para el transporte marítimo

hacia el exterior, pero ahora por las necesidades del mercado, han cambiado los servicios ofrecidos por concentrarse en un mercado objetivo, que en este caso es el transporte de carga general. Por ser una Empresa Estatal, la Contraloría General de la Nación sabrá revisar y fiscalizar todas las operaciones económicas de Transnave.

La empresa Transnave por ser pública está facultada para realizar proyectos y obras que beneficien al Estado Ecuatoriano siempre y cuando estos proyectos no vayan en contra de la ley.

Las Islas Galápagos fueron declaradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO⁹ en 1979 y existe un estricto control sobre la mercadería que ingresa y que sale de las Islas para preservar el medio ambiente, que involucra a las especies de flora y fauna, por lo que en la actualidad existe una Ley especial para la Provincia de Galápagos que regula dicho control. (Véase Anexo 4)

El Estado Ecuatoriano ha creado esta ley para la conservación de las especies y del ecosistema en el Archipiélago de Galápagos declarado como patrimonio nacional.

La responsabilidad del cumplimiento de la misma está a cargo del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Esta ley se denomina “Ley especial para la provincia de Galápagos” en el cual delega al Ministerio del Medio Ambiente para que sea el encargado de la evaluación del impacto ambiental de las especies introducidas. (Véase Anexo 5)

Se tiene un control exhaustivo del ingreso de carga general a los puertos de las Islas Galápagos.

El Sistema de Inspección y Cuarentena de la provincia de Galápagos (SICGAL) es el encargado de realizar inspecciones, controles, monitoreo de todo lo que ingresa a las islas, ya sea origen animal o vegetal. (SICGAL, 2006)

⁹ United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organización de las Naciones Unidas para la Educación)

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Marketing

Sin duda alguna la herramienta esencial para la comercialización de productos o prestación de servicios es el Marketing, que se encuentra en todo lo que se pueda tocar, ver o percibir. Es el proceso por el cual se combinan una serie de actividades, recursos, mecanismos y análisis para de esta manera lograr una adecuada toma de decisiones en cuanto al proceso de distribución, logística, publicidad, imagen de la marca, presentación entre otros factores; que logran de manera homogénea el impacto preciso que se busca en el consumidor para conseguir la acción de compra o consumo continuo de un bien o servicio. Hay varios conceptos de Marketing que pueden denotar la característica primordial del mismo, a pesar de una amplia gama en estos preceptos, se toma como referencia a la definición social que le da Kotler.

“El marketing es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación de la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros” (Kotler P. , 2002).

Desprendiendo el concepto se puede decir, que en cuanto a las necesidades y deseos de los individuos o grupos, son todos aquellos productos y servicios que se ofertan mediante el libre intercambio que se traduce como la venta, obteniendo la satisfacción de los mismos.

El objetivo del marketing según Peter Drucker es *“volver superflua la actividad de vender, es decir, conocer al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo”* (Kotler P. , 2002). En base a esto se concluye, que parte de la función del marketing es satisfacer las necesidades de los consumidores mediante un análisis de identificación precisa de sus gustos y

preferencias; así como también lo es la oferta adecuada de productos o servicios que para su enfoque externo deben ser competitivos para el mercado.

El fin del marketing no es solo vender, sino revender, puede ser a nuevos clientes o a los mismos clientes, nuevos productos o el mismo producto mejorado en su forma, sus características, su presentación, su imagen, su distribución, su mensaje e incluso añadiendo nuevas formas de uso, que son estrategias de crecimiento.

El marketing actualmente establece su técnica de alcance masivo en complemento con la comunicación basándose en sus estrategias que se implementan y causan el efecto en su acción al espectador. Por lo general se cree que el marketing y la publicidad son lo mismo pero cabe destacar que la publicidad y las ventas son instrumentos que utiliza el marketing para lograr su función.

2.2 Plan de Marketing, importancia y utilidad

El plan de marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa u organización que busque un orden y control de todas sus actividades de marketing. Pretender que un nuevo proyecto o uno en curso tengan éxito sin poseer un plan de marketing es como arar en el mar. Un plan de marketing permite tener una proyección hacia el objetivo y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia éste.

“Tiene la ventaja añadida de que la elaboración del plan de marketing permite la recopilación y proyectar cuanto se va a tardar en cubrir cada etapa y los recursos en dinero, tiempo y esfuerzo necesarios para hacerlo. Sin plan de marketing, ni siquiera sabe uno si ha alcanzado sus objetivos”. (Cohen, 2008)¹⁰.

Las acciones y mecanismos de trabajo para que la comercialización de un servicio sea eficaz se incluyen en un plan de Marketing, es necesario saber determinar dónde se encuentra la empresa en el mercado para saber cómo y hacia donde se quiere ir. Dicho plan de marketing determina la forma más adecuada para alcanzar las metas y objetivos de la organización. Ya que un plan

¹⁰ COHEN, William, “El plan de marketing”, 2da edición, España, 2008, p.10

posee información cuantitativa proyectada con estrategias para cada una de las variables definidas y ayuda prácticamente a la toma oportuna de decisiones.

Las decisiones que toman los directivos y administradores se basan en el resultado de una planificación previa, que muestra la dirección con la que se guía la compañía. Las estrategias que se utilizarán para el cumplimiento de metas deben de estar en un formato visible y con información actual de acuerdo con la situación del mercado. Este documento se denomina plan de marketing.

El plan de marketing muestra lo más acertado a las proyecciones que desea la empresa mediante una serie de procesos y actividades a seguir una vez que se tengan claros los objetivos de la organización, se definen tácticas y estrategias, las mismas que estarán incluidas dentro del plan de marketing. La meta objetiva del plan debe ser la consecuencia de los objetivos de la empresa. Para que un plan de marketing tenga éxito deben estar fijados claramente sus objetivos.¹¹

- **Importancia**

- La planificación estratégica basada en todas las actividades a realizarse es un medio de control de la administración del marketing, ya que permite la verificación de la productividad de las acciones tomadas, y al mismo tiempo tomar las correcciones respectivas.
- Comprobar que los objetivos organizacionales estén acorde a las actividades que se efectúen para así consolidar una meta general.
- Tener un plan de contingencia y acciones preventivas para la posible desviación de las proyecciones elaboradas por el plan de marketing.

El hecho de tener por escrito este documento de planeación, facilita la eficiencia de lo que se va a realizar, ya que permite a los accionistas o jefes de línea tener de manera general todo el programa que se requiere para conseguir determinada meta.

¹¹ Información basada en: COHEN, William, “El plan de marketing”, 2da edición, España, 2008, p.11

- **Utilidad**

Como un plan detalla claramente de donde provienen los recursos y a que se los va aplicar, su utilidad beneficia a toda la organización; en primera instancia al área de finanzas para conocer y predecir en cierto grado el destino de sus flujos tanto de ingresos como de egresos con los cuales se analiza sus limitaciones en cuanto a los recursos. En segundo al área de investigación y desarrollo la cual analiza de manera profunda el mercado así como los nuevos productos y servicios que pueden desarrollarse y por último en el área operativa se aplica en cuanto a la producción o al servicio brindado determinando así sus capacidades productivas o atención al público para desarrollar de este modo la mezcla perfecta de habilidades y conocimientos.

2.3 Etapas del plan de Marketing

Como todo proceso, el plan de marketing es un documento sistematizado; el cual, tiene una estructura específica que dinamiza de forma eficiente la toma de decisiones en la organización. *“El formato del plan de marketing está compuesto de cuatro partes fundamentales: la oportunidad, el marketing estratégico, el marketing táctico y la acción control”* (Ambrosio, 2000)¹², en estas cuatro etapas el autor desarrolló una guía sencilla rápida y eficaz que complementa el plan estratégico de la organización y va acorde con las metas y objetivos planteados. A continuación se detallan estas cuatro fases que comprenden el Plan de Marketing:

FIGURA 2. 1 Etapas del plan de marketing



Elaborado por: Autoras

Fuente: (Ambrosio, 2000)

¹² Esquema tomado del libro “Plan de Marketing Paso a Paso”, autor Vicente Ambrosio en el cual se describe de manera detallada la estructura de un plan de marketing.

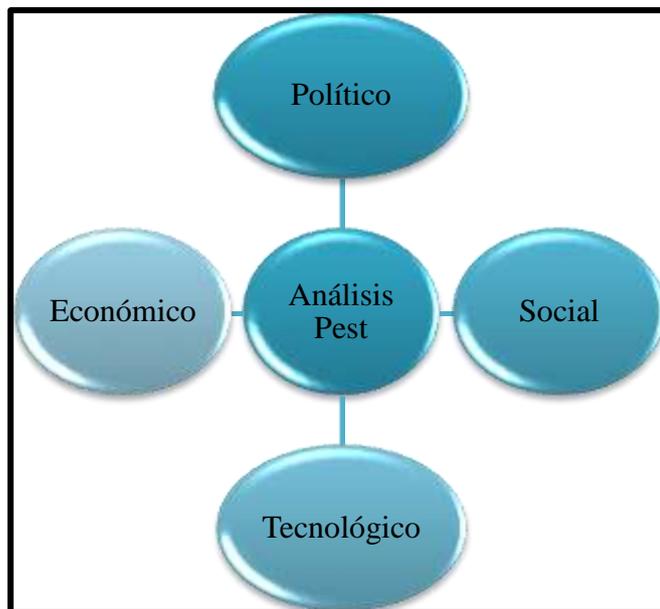
2.3.1 Oportunidad

La palabra oportunidad viene del latín *opportunitas*, hace referencia a lo conveniente, algo propicio para lograr una meta o alcanzar los objetivos, esta etapa está comprendida por *la situación y los objetivos* debido a que se debe ver el entorno en el que se encuentra y se puede lograr estos objetivos utilizando los recursos actuales e integrar este plan al plan estratégico de la empresa.

- **Situación**

Como primer punto en un plan de marketing se debe colocar la razón de ser del plan, es decir por qué motivo se está realizando, la situación es el lugar donde estamos situados en este momento, es decir nuestro tiempo y espacio, “*Para analizar la situación hay que examinar el entorno en que nos encontramos*” (Cohen, 2008)¹³.

FIGURA 2. 2 Análisis PEST



Elaborador por: Autoras

Luego se realiza un estudio macroeconómico, es decir el análisis del entorno actual, nuestra situación política, económica, social en la cual se va a realizar el plan,

¹³ COHEN, William, “El plan de marketing”, 2da edición, España, 2008, p.33

y como este se convertirá en un panorama de oportunidades en el mercado para luego ir al estudio micro, es decir, como esto va de la mano con el producto o servicio ofertado.

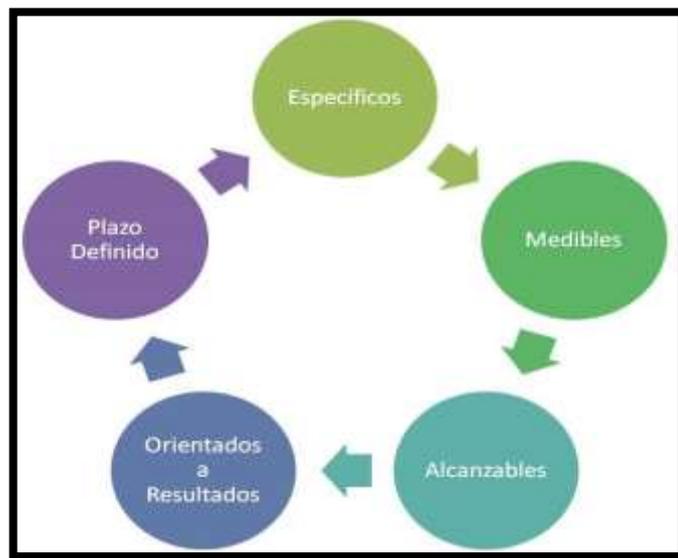
- **Objetivos**

La definición de los objetivos es el eje fundamental del plan de marketing, ya que este se elabora con el fin de cumplir dichos objetivos.

Los objetivos son algo que se pretende alcanzar en un determinado tiempo, los que se establezcan en el plan de marketing deben estar acordes con los objetivos del plan estratégico de la empresa, su misión y visión, en otras palabras todo debe seguir una misma línea de enfoque y proyecciones a corto o largo plazo. (Ambrosio, 2000)¹⁴

Hay que definir bien los objetivos de un plan y estos tienen ciertas características:

FIGURA 2. 3 Características de los objetivos



Fuente: Artículo electrónico¹⁵

¹⁴ AMBROSIO, Vicente, "Plan de Marketing paso a paso", Bogotá, 2000, p. 22

¹⁵ Artículo electrónico, Moreno, Jorge "Opinión – Los Objetivos en la Organización" <http://calidadempredora.wordpress.com/2013/06/10/opinion-los-objetivos-en-la-organizacion/> Publicado en 10 de junio de 2013

2.3.2 Marketing Estratégico

El marketing estratégico es una acción de marketing que combina una serie de estrategias que se aplican hacia un segmento determinado en los cuales se analizan todos los aspectos con similitud en el consumo, definiendo de esta forma el perfil del consumidor para que a través del análisis de sus comportamientos se establezca que componentes aún no se han ofrecido.

Tomando en cuenta que es casi imposible satisfacer a todos los clientes se ha desarrollado una planificación que permite distribuir adecuadamente un producto u ofrecer un servicio a algún segmento de mercado específico que lo requiera según sus necesidades y deseos.

“El marketing estratégico consiste en la definición de las estrategias a desarrollar en el mercado buscando la satisfacción del consumidor; potencializando las fortalezas de la empresa y aprovechándose de las oportunidades que genera el mercado a largo plazo” (Águeda, Martín-Consuegra, Millán, & Molina, 2002).

No hay que olvidar que el análisis del entorno está compuesto también por la competencia y el mercado mismo en el que se descubren las posibles amenazas y las oportunidades que se pueden aprovechar para potencializar los recursos de la empresa. El marketing estratégico, es más que una serie de pasos o tácticas a seguir, ya que dichas tácticas forman parte del marketing estratégico, el objetivo principal se enfoca en satisfacer las necesidades de los consumidores y vincula estas necesidades del cliente con la dirección general de la empresa.

- **Consumidor**

“En la toma de decisiones de marketing la información es un elemento crucial. Y es que conocer al máximo al consumidor es la clave para poder identificar las oportunidades que el mercado plantea a la empresa y desarrollar las estrategias que le habrán de permitir alcanzar dichas oportunidades” (Descals, 2006).

Esta sección del plan se la utiliza para conocer y entender el comportamiento del consumidor, cuáles son los clientes potenciales, perfil de los clientes, sus gustos y preferencias, deseos y necesidades, los papeles que asumen en la compra, todas estas variables sirven para conocer cuáles son las características de nuestros consumidores.

- **Mercado**

En el ámbito del marketing se denomina mercado a todos los compradores actuales y potenciales de un producto o servicio en específico que se encuentran entorno a las ofertas del mismo. El tamaño del mercado está basado en cuanto a la relación que existe entre el número de personas que consumen una oferta y el volumen en ventas que ese mercado representa.

Todo mercado puede presentar un grado de estacionalidad con respecto a la región donde esté ubicado, es decir que la oferta hacia este deberá variar dependiendo del ciclo estacional donde se encuentre en ese momento ya sea por las festividades de un país o por situaciones climáticas.

El mercado se ve afectado tanto en aspectos positivos como negativos: la tecnología puede representar grandes oportunidades tanto para las empresas como para los consumidores, y por otro lado la competencia, que cada vez va creando estrategias que permiten mejorar su posicionamiento y así poder superar a sus competidores.

- **Aspectos legales**

En esta parte del plan de marketing se toma en cuenta las leyes de fijación de precios, comercialización e industrialización de los productos, la Ley del Consumidor, Reglamentos de compañías, Reglamento y Ley de Trabajo, organismos públicos encargados de la regularización de actividades de la empresa y demás aspectos de origen legal que tengan relación directa con la organización y con su actividad.

- **Posicionamiento del servicio de transporte de Carga**

El posicionamiento es crear recordación en la mente del consumidor acerca de una marca o una empresa, por medio del valor agregado que este pueda brindar. En el transporte de carga el posicionamiento se define por la calidad del servicio.

En base a esto el posicionamiento del servicio del transporte de carga tendrá su enfoque en el consumidor, por ser un servicio, como tal se tiene contacto directo con los consumidores a los que se puede enviar el mensaje de dar más del servicio de lo que se espera cumpliendo así con el nivel máximo de satisfacción.

FIGURA 2. 4 Proceso del posicionamiento



Fuente: Artículo Electrónico¹⁶

Identificar el posicionamiento que se tiene actualmente. Determinar en tiempo actual donde se encuentra el producto o servicio en comparación con la competencia, por medio de las variables del consumidor.

¹⁶Artículo electrónico, “Diseño y realización de la oferta en el marketing directo” http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing_directo_interactivo/manual_de_marketing_directo_interactivo.php?pg=14

➤ **Posicionamiento Ideal**

Se toman en consideración dos puntos de vista. Primero es analizar qué es lo que desea el consumidor y segundo qué es lo que la empresa desea reflejar al consumidor.

➤ **Posicionamiento Deseado**

Es detectar o desarrollar como llegar a la situación ideal entre la empresa y el consumidor con lo que se espera y ofrece del producto.

2.3.3 Marketing Táctico

“Está representado por la planificación; es decir, por conectar la estrategia con la acción, lo cual implica una actividad interna de acople entre las áreas de la empresa para la construcción integrada del satisfactor de la demanda (Producto, servicio, etc.)”. (Bilancio, 2001).

Es decir, la empresa crea tácticas integradas para cumplir los objetivos del plan, estas tácticas deben ir acordes con las estrategias planteadas en el marketing mix, por este motivo en esta sección se estudian las siete P's del Marketing: producto/servicio, precio, plaza y promoción en el entorno tradicional y en el aspecto actual la inclusión del personal, procesos y percepción.

- **Servicio**

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene que ligarse necesariamente a un producto físico” (Grande, 1995).

Este concepto describe que los servicios se perciben más no se consumen; es decir, que su valuación en cuanto a la calidad es en base a la percepción que se tenga en primera instancia del mismo; se podría decir que el servicio concluye para cada consumidor en el momento en el que terminan de utilizarlo.

Para la evaluación del marketing de un servicio hay que revisar el impacto que tiene el servicio históricamente para estudiar su desempeño a lo largo de los años. Las características que un servicio pueda brindar junto con sus beneficios serán el valor de este tanto como el reconocimiento de la marca.

- **Esquema de distribución**

Una de las siete P's del marketing es la distribución, que se define como:

“Todo lo relacionado con el recorrido físico del producto antes de llegar al consumidor. Se trata del esquema de distribución: los canales de distribución, los intermediarios, la logística, los depósitos o almacenes regionales, la recepción, procesado, despacho y entrega de pedidos” (García, 1999).

La distribución es la forma en que la compañía hace llegar su producto al cliente, por lo que en esta sección también se analizan todas las actividades que se necesitan para brindar un servicio de calidad. Se determina cual es el canal para llegar al final de la cadena de valor, desde que se contrata el servicio hasta que se utiliza.

- **Promoción – Mix comunicacional**

En un aspecto global la promoción es el medio por el cual se potencializa un bien o servicio para llevar a cabo esto, se utilizan herramientas que hacen que el servicio o producto se venda con mayor rapidez, frecuencia y se posicione en la mente del consumidor por el atributo del producto o servicio que se ofrece.

La promoción es un conjunto de técnicas que se incluyen en el plan de marketing, con la finalidad de alcanzar los objetivos del mismo a través de acciones que tienen un límite de tiempo y dirigidas a un target específico las cuales incentivan al cliente a la acción de compra. Las principales herramientas promocionales son: medios de comunicación, publicidad relaciones pública ventas personales.

❖ Medios de comunicación

IMAGEN 2. 1 Medios de comunicación



Fuente: Medio electrónico¹⁷

Los medios de comunicación son un instrumento de información muy antiguo, sus inicios vienen desde el periodo prehistórico en el cual se utilizaban los escritos en piedra para comunicarse. Actualmente se encuentran en evolución, con el desarrollo de la tecnología estos medios han ido variando cada vez más y con mayor rapidez. Esta herramienta es una de las principales utilizadas al momento de la promover una producto o servicio.

❖ Publicidad

Se define como una técnica comercial que intenta informar al público acerca de un producto o servicio a través de los medios de comunicación con el fin de

¹⁷ https://es.123rf.com/photo_11497146_vector-de-comunicacion-y-medios-de-comunicacion-social-conjunto-de-iconos-parte-1.html

motivar al público hacia la acción de consumo. “*La publicidad es un conjunto de técnicas de comunicación que utiliza el marketing de las empresas para dar a conocer a los consumidores sus productos y otras ofertas*” (Merinero, 1997).

Una publicidad efectiva puede lograr que cualquier producto o servicio se venda, sin ella es muy difícil que los consumidores conozcan las características de un bien deseado, es más hasta pueden llegar a desconocer su existencia.

La publicidad debe cumplir cuatro principios:

FIGURA 2. 5 Principios de la publicidad



Elaborado por: Autoras

Fuente: (Hellín, 2007)

❖ Relaciones Públicas

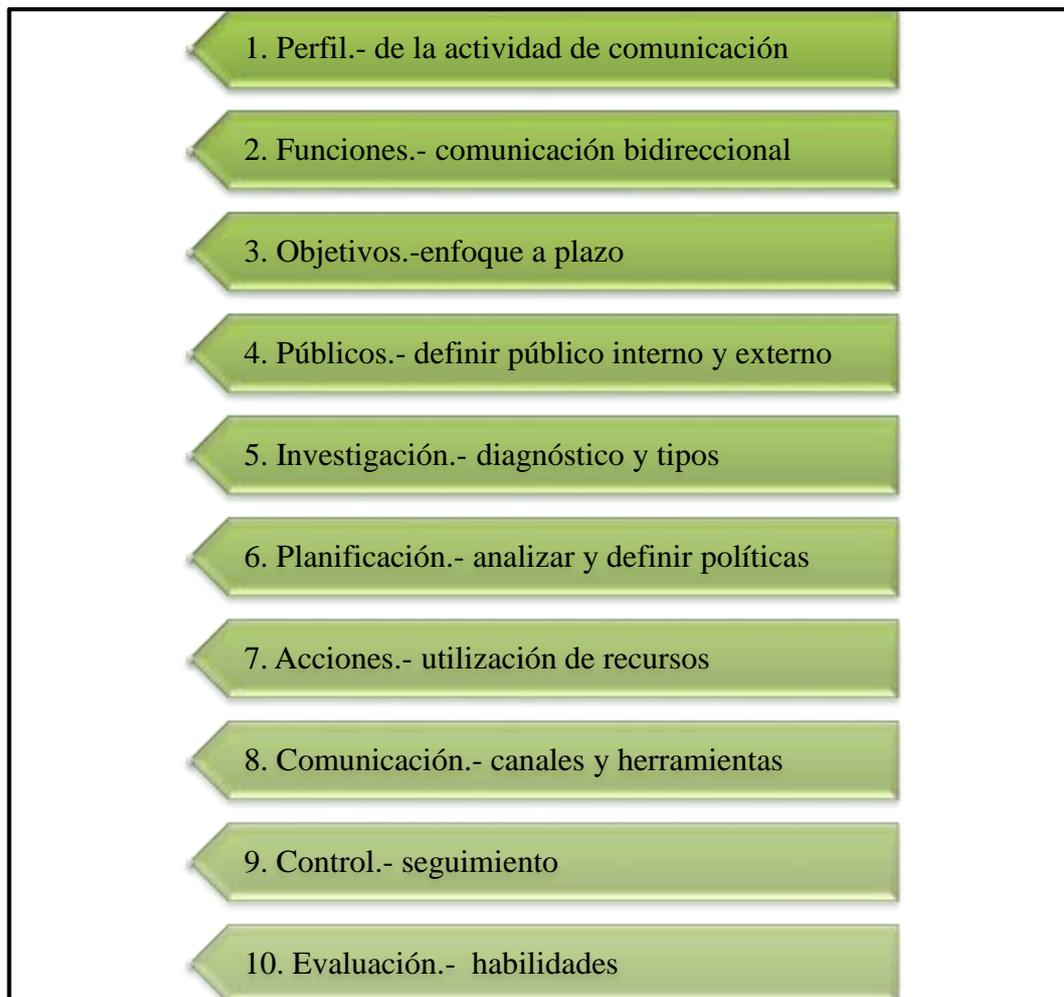
Es la ciencia, técnica y arte de administrar entre una empresa y su público clave la comunicación para conservar la imagen corporativa, su comunicación se define como bidireccional, es decir, que además de dirigirse a su público se mantiene al tanto de sus necesidades.

Conocidas por sus siglas RRPP, las relaciones públicas son un medio que abarca una serie de actividades o acciones estratégicamente de comunicación con el

objetivo de que se mantenga una relación proveedor-consumidor con el transcurso del tiempo.

Estas estrategias deben de estar perfectamente coordinadas para de esta manera consolidar vínculos dirigidos hacia el público: informándolos incluyendo la persuasión a través de la información que se les pueda dar.

FIGURA 2. 6 Categorías de análisis de la empresa



Elaborado por: Autoras

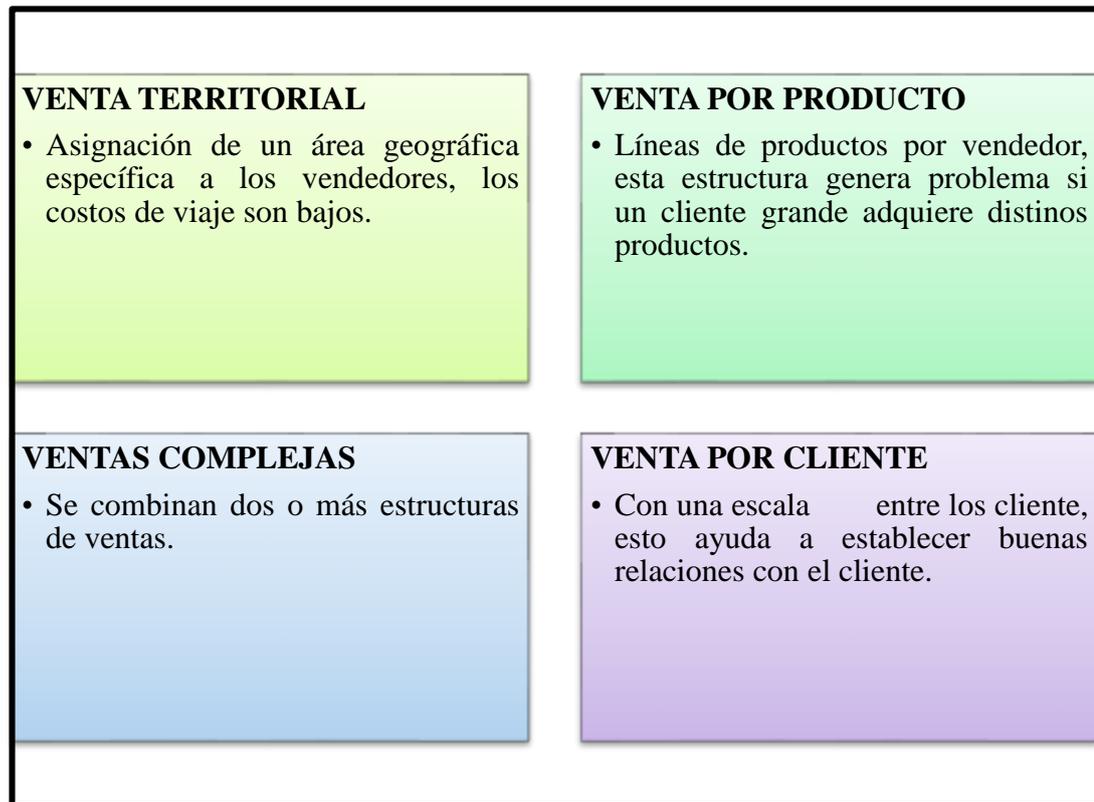
Fuente: (Castillo, 2009)

❖ **Ventas personales.**

Una de las acciones más antiguas del mundo es la venta, las ventas personales representan una comunicación directa entre el vendedor y el comprador. Estas

cambian dependiendo de cada empresa, en los casos en que las organizaciones solo venden por medio de la web en línea o por catálogos utilizan a las compañías que tienen agentes de ventas, es decir un proceso unidireccional. Sin embargo la mayoría de las empresas tiene una fuerza de ventas.

FIGURA 2. 7 Clasificación de la estructura de ventas



Elaborado por: Autoras

Fuente: (Artal, 1999)

Cada organización debe elegir la estructura de ventas que se acerque más a las necesidades y preferencias de consumo de sus clientes.

- **Análisis de Precio**

Valor monetario pagado por el bien o el servicio ofertado, para un correcto análisis de los precios, se incluye el análisis de los costos, comparación con el nivel de precios de la competencia, valor agregado, control de precios, descuentos, cargos adicionales, etc.

2.3.4 Acción y control

Luego de la recopilación de información en este segmento del capítulo es donde se toman las decisiones y se aplican las acciones que más convengan a la organización. Las disposiciones que aquí se tomen son en base al conjunto de resultados que fueron arrojados por la investigación. Luego de la implementación se aplica el control respectivo a todas las actividades que se centralizan en esta resolución, para de esa forma mantener óptimos resultados y llevar un registro de todas las actividades cumplidas y no cumplidas.

- **Resultados financieros.**

Es el análisis de todos los resultados obtenidos en el área financiera, así como también las proyecciones para los próximos años y una evaluación de dichos resultados.

- **Programación de actividades**

La programación de las actividades en el plan de marketing es la fase final, en la cual se realiza un cuadro de actividades a efectuar con su respectivo responsable en la empresa.

Es necesario incluir la fecha límite de las actividades que ya se han originado en el punto 2.3.3 de este plan (Marketing Táctico). Esto da una visión muy clara y detallada de lo que se realizará, aunque no todo plan se cumple al pie de la letra, da una base para cualquier acción a realizar sin salirse demasiado de los parámetros establecidos.

También es posible incluir un cronograma de actividades en este plan que se lo puede realizar con herramientas fáciles de utilizar como son los utilitarios de Microsoft Excel y Project. Las actividades que se van a incluir en el programa van de la mano con las estrategias de marketing y estas a su vez con las tácticas que se emplearán para realizar dichas estrategias las cuales se profundizan a continuación:

2.4 Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing que se presentan a continuación forman parte de un análisis de marketing competitivo, por lo tanto se toman en cuenta estrategias para las 4 P's del Marketing: producto, precio, plaza y promoción (O'shaughnessy, 1991); en cuanto a las estrategias para el personal, procesos y percepción, se les ha puesto atención debido a que se está realizando marketing en una empresa de servicios (De Andrés, 2007).

2.4.1 Estrategias: Producto o servicio

- ❖ Se puede añadir nuevas características al producto o servicio o a su vez mejorarlo, mostrando nuevos usos.
- ❖ Cambiar la forma de ofrecer el producto, su empaque, logo, diseño.
- ❖ Incluir un valor agregado añadiendo servicios adicionales.
- ❖ Utilizar estrategias de crecimiento de producto.
- ❖ Estrategias de ciclo de vida.
- ❖ Liderazgo en costos, Diferenciación, Enfoque.

2.4.2 Estrategias: Precio

- ❖ Empresas grandes optan por lanzar como un sustituto de su producto a un nivel de precio más bajo, tratando de abarcar un área mayor.
- ❖ Crear una percepción de un producto o servicio de alta calidad por medio del alza del precio.
- ❖ Bajar los precios por medio de la obtención de materia prima más económica sin variar la calidad del producto o servicio para atraer mayor clientela.
- ❖ Volverse más competitivo en el mercado con pequeñas reducciones de precio que estén por debajo de la competencia.

2.4.3 Estrategias: Distribución

- ❖ Expandir el canal de distribución para conseguir más lugares de oferta del producto.

- ❖ Actualmente, las redes sociales, páginas web, correo electrónico son un medio de comunicación masiva por el cual se hace posible la accesibilidad a ciertos productos, aprovechar estos medios como distribución.
- ❖ Ubicar el servicio o producto en puntos exclusivos de venta dedicados al target que se ataca.

2.4.4 Estrategias: Promoción

- ❖ Elaborar comunicación visual por medio de carteles, letreros, afiches, pancartas, catálogos o tarjetas de presentación.
- ❖ Publicar en todos los medios de comunicación masiva posible.
- ❖ Hacer ofertas de compra con descuentos, regalos, sorteos.
- ❖ Participación en ferias o auspicios
- ❖ Publicidad BTL.

2.4.5 Estrategias: Personal

- ❖ Capacitación al personal que tiene contacto directo con la prestación del servicio o la elaboración del producto.
- ❖ Capacitación del personal que brinda el servicio de transporte.
- ❖ Reconocimientos públicos, incentivos por méritos de desenvolvimiento, comisiones por ventas.
- ❖ Identificación con la empresa y el personal.
- ❖ Mecanismo de crecimiento profesional.

2.4.6 Estrategias: Proceso

- ❖ Planificación de las actividades.
- ❖ Cumplimiento de cronogramas de trabajo.
- ❖ Eliminación de tiempo ocioso.
- ❖ Control de las actividades.
- ❖ Solución rápida a posibles problemas.
- ❖ Actualizaciones tecnológicas.

2.4.7 Estrategias: Percepción

- ❖ Crear fidelización al cliente por medio de la atención al mismo.
- ❖ Mantener una imagen corporativa.
- ❖ Crear compromiso organizacional.
- ❖ Manejar una política acorde con las funciones de la empresa.
- ❖ Dar una imagen adecuada.

2.5 Transporte Marítimo

2.5.1 Transporte Marítimo de Carga

Uno de los medios de transporte más utilizados es el marítimo ya que tres cuartas partes del planeta tierra están compuestos por agua entre océanos, mares y ríos. Este medio es muy usado para el envío y recepción de todo tipo carga.

IMAGEN 2. 2 Carga marítima en altamar



Fuente: Medio electrónico¹⁸

La capacidad de gran cantidad de carga por volúmenes altos y la diversificación de los tipos de buques han logrado un mecanismo que se adapte a las necesidades de los clientes.

¹⁸ <http://www.wiwa.de/de/anwendungen/containerbau.html>

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

El método que se utiliza para la recolección de información necesaria para este Plan de Marketing es el inductivo, con el cual desde premisas particulares se puede sacar resultados generales, este estudio se realiza para conocer el perfil del consumidor, sus necesidades, quejas o sugerencias que pueden dar los clientes que perciben el servicio brindado, para así diseñar tácticas y estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos de este plan.

3.1 Población y muestra

En la provincia de Galápagos, la tasa de crecimiento poblacional según el INEN es del 3.3% anual. Para el 2010 habitaban 25,124 personas en el Archipiélago, según el porcentaje de crecimiento los habitantes en el 2011 serían 25,953 personas.

El Censo Económico realizado en el año 2011 muestra que existen 1108 actividades económicas, las cuales se consideran la población para esta investigación. Se estableció un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95.5% que son los datos estándares y generalmente aceptados para un trabajo de investigación. Los valores de p y q representan el 50% del total de la muestra ya que no existen datos previos para determinar probabilidad de ocurrencia.

Tipo de muestra: Aleatoria

$N=1108$ personas

$\alpha = 95\% \rightarrow z_{\alpha/2} = 1.96$

$p = 0.5$

$q = 0.5$

$e = 3\%$

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 pqN}{e^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(1108)}{0.05^2(1108-1) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 285.45$$

Personas

Resultado: La muestra dio como resultado 285 personas que se dedican a una actividad económica en la Región insular.

3.1.1 Trabajo de Campo

Para este trabajo se utilizaron dos técnicas de investigación: la observación directa y la encuesta.

A continuación se describe la aplicación de cada una de estas técnicas.

- **Observación directa**

Es una herramienta de recolección de información, una de las más usadas y a su vez “*consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias*” (Sampieri, 1997; 259-261).¹⁹

Este método se utilizó para ver el comportamiento de embarque y desembarque de la carga en la motonave Galápagos que es el destinado a transportar la carga en general (sin incluir a los hidrocarburos, los cuales los transporta el buque tanque Isla Puná) en el puerto “Terminal Storeocean” utilizado por la empresa Transnave, con el cual se pudo apreciar que existe en el buque dos grúas que sirven para introducir la carga a este.

¹⁹ <http://estrategiasdidacticas.jimdo.com/t%C3%A9cnicas-de-investigacion/observaci%C3%B3n-directa/>

Esto ayudó a conocer acerca del comportamiento logístico y operativo motivo de estudio para este plan de marketing.

IMAGEN 3. 1 Grúas de la Moto Nave Galápagos



Elaborador por: Autoras

- **Encuesta**

Como técnica principal de recolección de información se tomó a la encuesta que es *“una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener.”* (Díaz de Rada, 2001).

El objetivo de esta encuesta fue determinar el nivel de satisfacción y la percepción de los clientes actuales y potenciales externos en cuanto a la calidad del servicio, en el transporte de carga marítimo que presta la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos a través de su Moto Nave Galápagos. El formato utilizado para dichas encuestas se puede observar en el Anexo 15.

Se realizó esta encuesta a 285 ciudadanos comerciantes residentes en el Archipiélago de Galápagos, específicamente en las islas Isabela, Santa Cruz y San

Cristóbal. De total de los encuestados, 119 personas son de sexo masculino y 166, de sexo femenino.

TABLA 3. 1 Rango de edades de encuestados

Edad	No. de personas
18-30 años	11
31-40 años	95
41-50 años	108
50 años en adelante	71

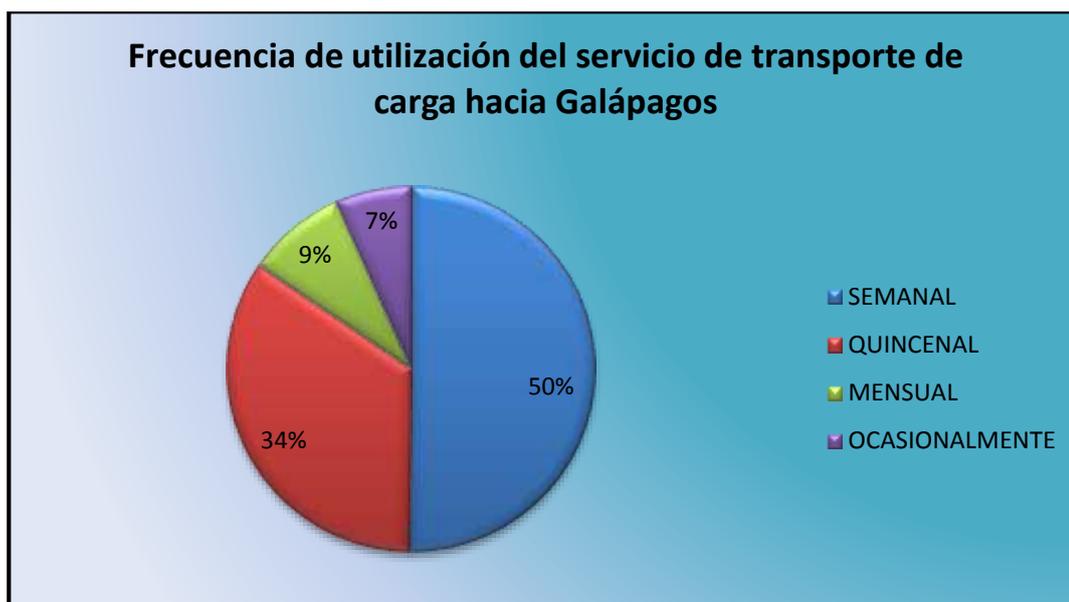
Elaborado por: Autoras

3.1.2 Análisis y presentación de resultados

La encuesta realizada mostró los siguientes resultados:

1. *¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de transporte de carga vía marítima desde la ciudad de Guayaquil hacia las islas Galápagos?*

GRÁFICO 3. 1 Frecuencia de uso

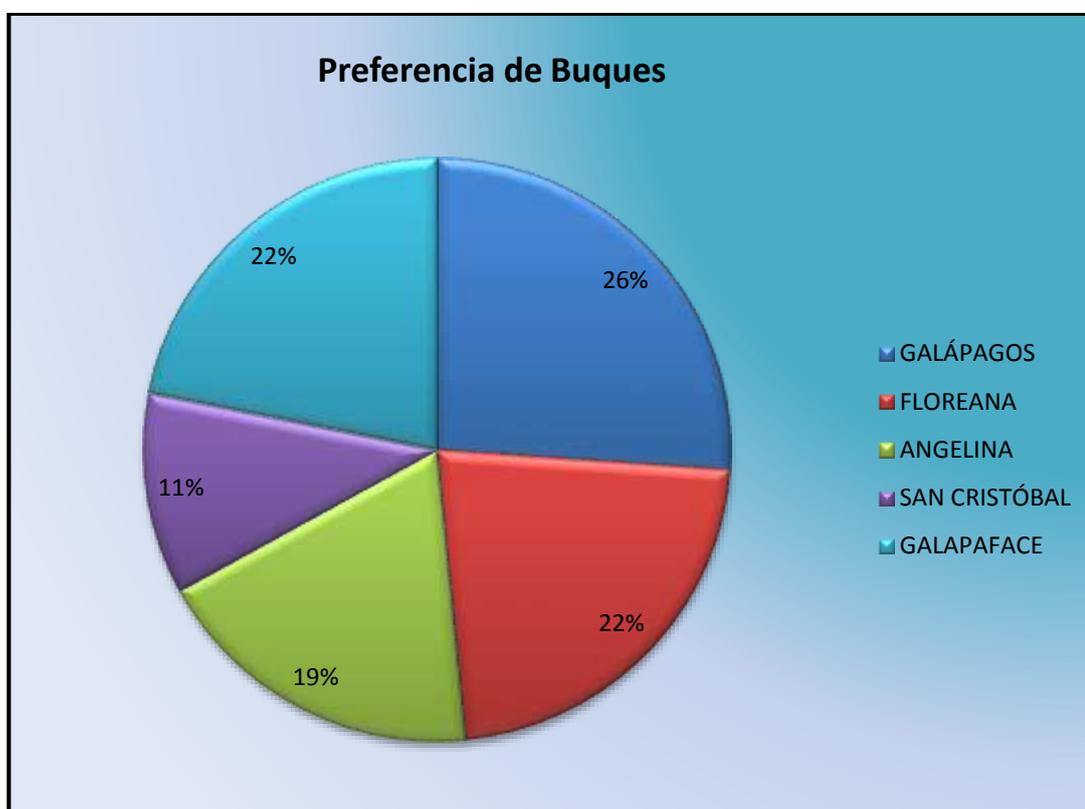


Elaborado por: Autoras

La necesidad de insumos muestra que el 50% de los clientes actuales y potenciales encuestados realizan sus envíos semanalmente, el 34% lo realiza de manera quincenal, el 7% hace sus envíos mensualmente y por último el 9% lo hace ocasionalmente. Lo que lleva a concluir que el mercado para el transporte de carga tiene una demanda constante, lo que hace que el panorama se vea atractivo para los ofertantes.

2. *¿En qué buques de carga prefiere embarcar al momento de enviar o recibir su mercadería?*

GRÁFICO 3. 2 Preferencia de buques

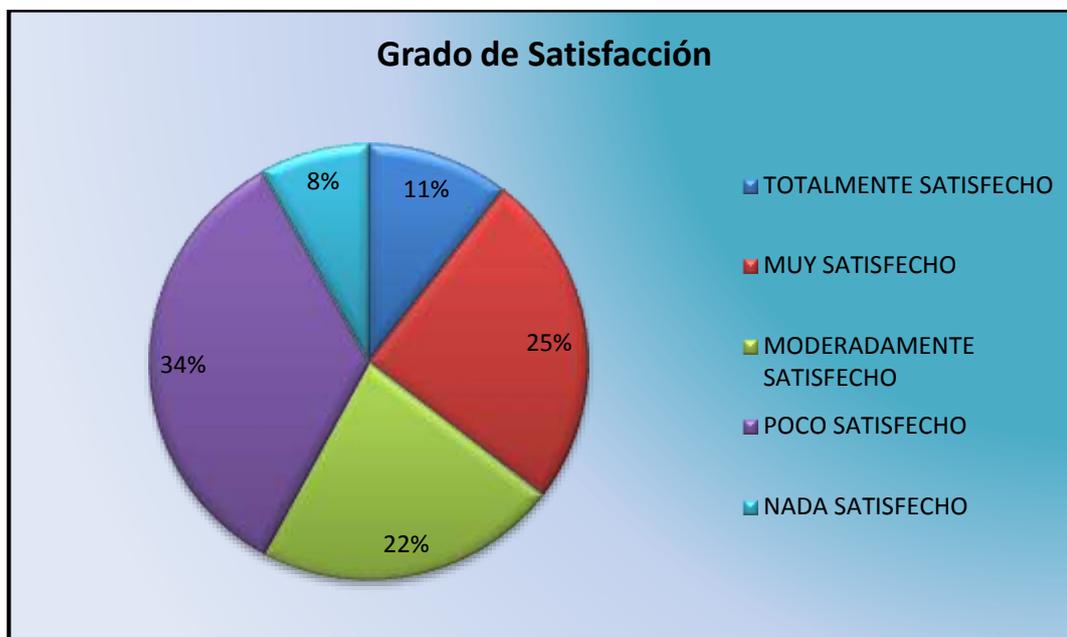


Elaborado por: Autoras

El 26% del total de encuestados prefieren al buque de carga Motonave Galápagos para el momento de realizar sus envíos, con un 22% se encuentran a la par el buque Floreana y Galapaface, el 19% de preferencia. Esto demuestra que los clientes no tienen una preferencia marcada en cuanto al buque que requieren si no bien por la necesidad de transportar en el momento en el que un buque se encuentre disponible.

3. ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene con respecto al servicio de transporte de carga que brinda TRANSNAVE por medio de su motonave Galápagos?

GRÁFICO 3. 3 Grado de satisfacción



Elaborado por: Autoras

El 8% del total de encuestados no se encuentra satisfecho con el servicio de transporte de carga que brinda la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos, mientras que el 11% si está satisfecho con el servicio. Un 34% de los encuestados muestra que está poco satisfecho, con esto se concluye que el grado de satisfacción que tienen los clientes con respecto al servicio de transporte marítimo de carga que brinda Transnave es negativo.

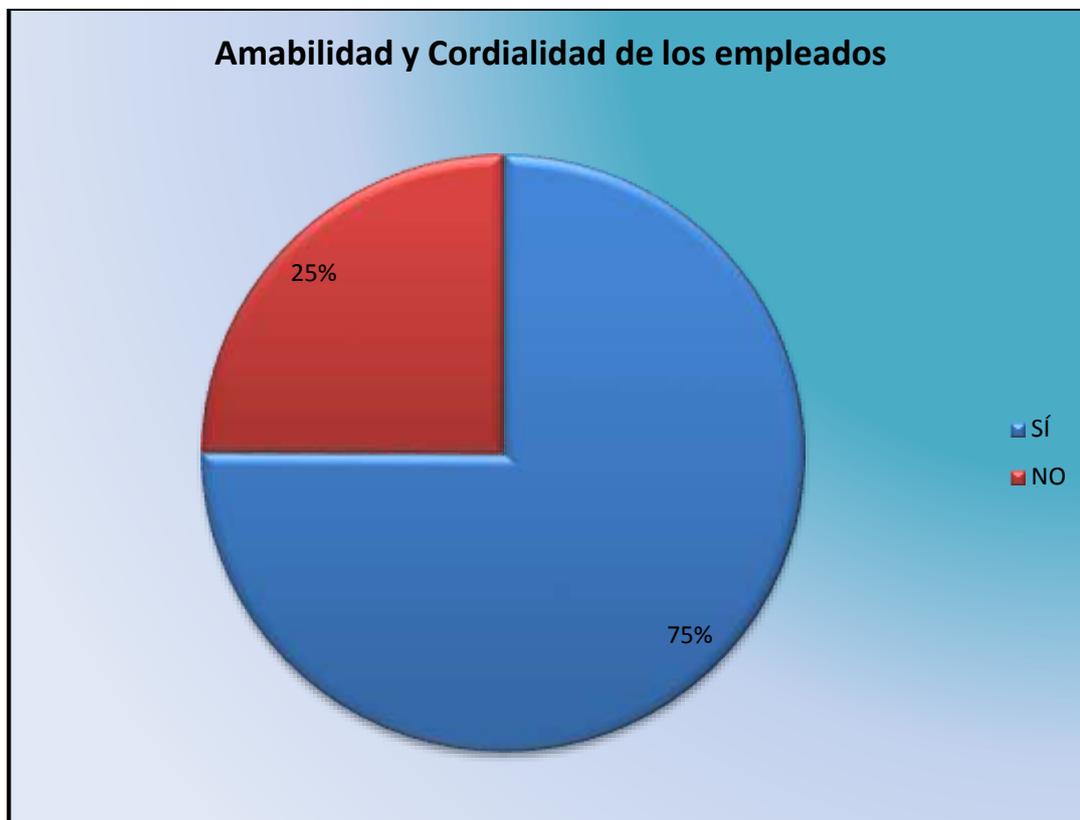
TABLA 3. 2 Detalle de porcentajes del gráfico 3.3

PORCENTAJE	PERSONAS
8%	23
11%	31
22%	63
25%	71
34%	94

Elaborado por: Autoras

4. Cuando ha utilizado los servicios del Buque Galápagos, ¿Ha sido atendido de manera amable y cordial?

GRÁFICO 3. 4 Atención del personal



Elaborado por: Autoras

Este gráfico muestra una respuesta positiva en cuanto a la atención desde el personal de Transnave hacia sus clientes, un 75% reflejó que han sido atendidos de manera amable y cordial.

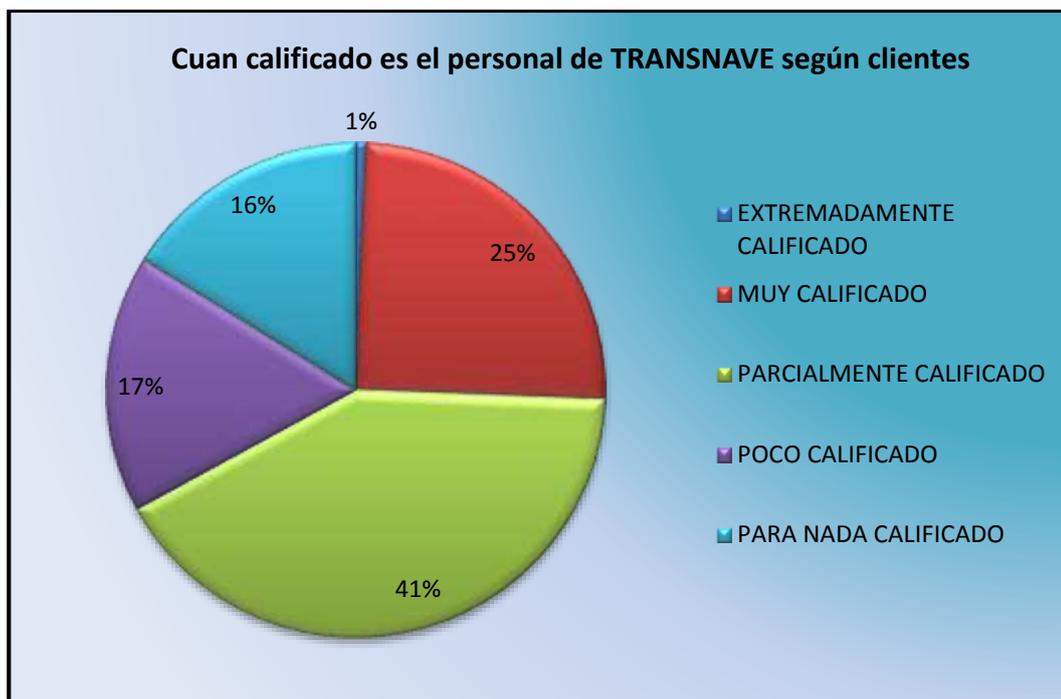
TABLA 3. 3 Detalle de porcentajes del gráfico 3.4

PORCENTAJE	PERSONAS
75%	214
25%	71

Elaborado por: Autoras

5. En la siguiente escala determine, ¿Cuán calificado cree usted que se encuentra el personal de la empresa pública TRANSNAVE con los cuales tiene contacto directo?

GRÁFICO 3. 5 Calificación del personal



Elaborado por: Autoras

Los encuestados creen que el 41% del personal está parcialmente calificado, el 25% está muy calificado, el 17% poco calificado y el 16% para nada calificado y solo el 1% piensa que está totalmente calificado. Esto demuestra que hace falta calificación al personal.

TABLA 3. 4 Detalle de porcentajes del gráfico 3.5

PORCENTAJE	PERSONAS
41%	117
25%	71
17%	48
16%	45
1%	4

Elaborado por: Autoras

6. ¿Considera estar totalmente informado acerca de los servicios que presta el buque de carga Galápagos de la empresa TRANSNAVE?

GRÁFICO 3. 6 Información del servicio



Elaborado por: Autoras

En cuanto a la información que conocen o poseen los clientes actuales y potenciales se encontró que el 8% de los encuestados no están informados acerca de los servicios que presta el buque de carga la Motonave Galápagos, el 17% está totalmente informado, mientras que el 24% se encuentra a la par con muy informado y poco informado.

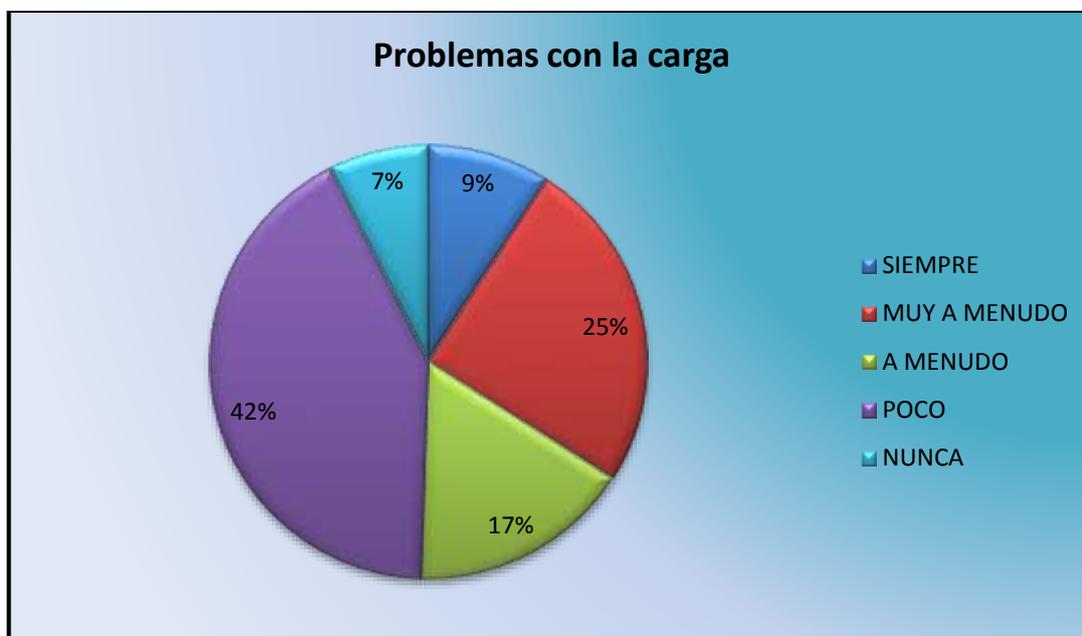
TABLA 3. 5 Detalle de porcentajes del gráfico 3.6

PORCENTAJE	PERSONAS
8%	23
17%	48
24%	68
27%	78

Elaborado por: Autoras

7. *Precise cuán a menudo tiene usted problemas con la carga de la motonave Galápagos.*

GRÁFICO 3. 7 Problemas con la carga



Elaborado por: Autoras

Lo que refleja este gráfico muestra un tanto de distorsión en cuanto a si los encuestados han tenido problema con la carga ya que el 7% de los encuestados nunca ha tenido problemas con la carga mientras que el 9% da fe de lo contrario, es decir, que siempre han tenido problemas con la carga. Sin embargo, el aspecto positivo es que el 42% muy poco ha tenido problemas con la carga y entre el 25% y el 17% muy a menudo y a menudo respectivamente.

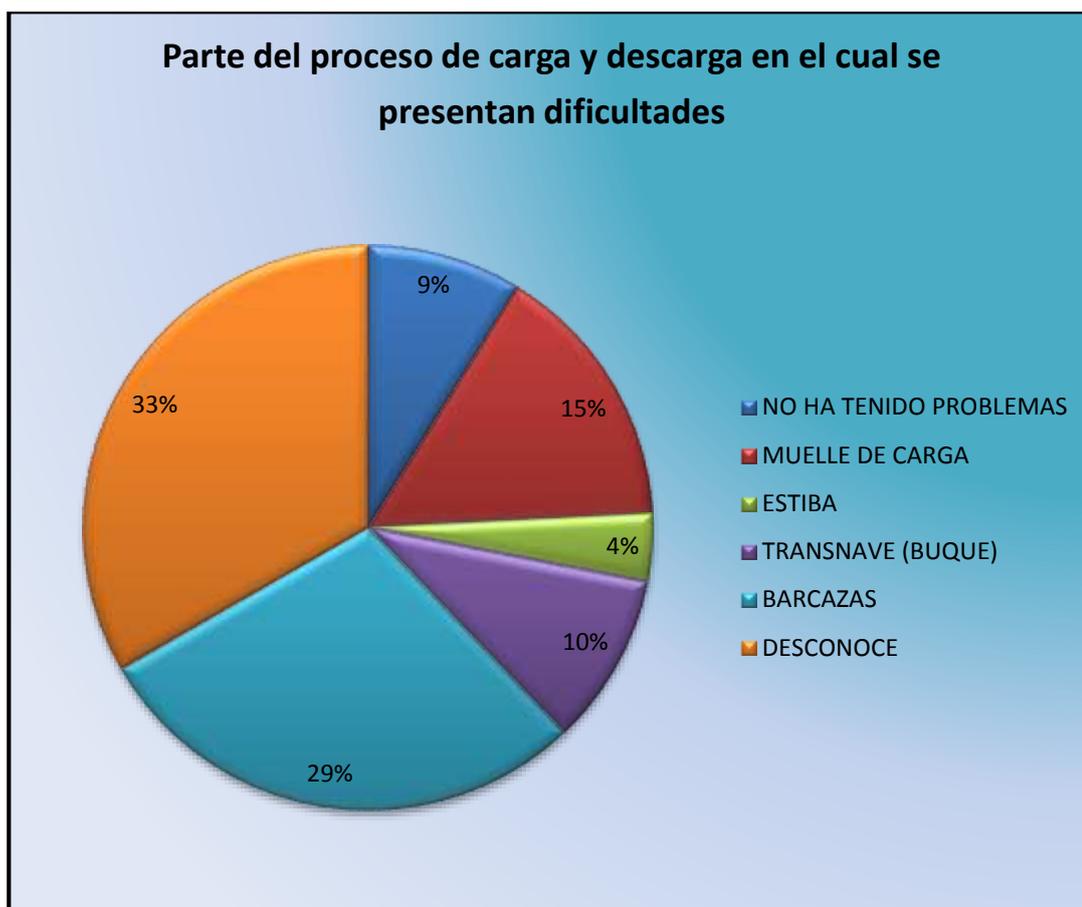
TABLA 3. 6 Detalle de porcentajes del gráfico 3.7

PORCENTAJE	PERSONAS
7%	20
9%	26
17%	37
25%	71
42%	131

Elaborado por: Autoras

8. En las ocasiones que ha tenido problemas con el transporte de carga ¿En qué parte del proceso de embarque y desembarque se presentó su dificultad?

GRÁFICO 3. 8 Proceso de carga y descarga

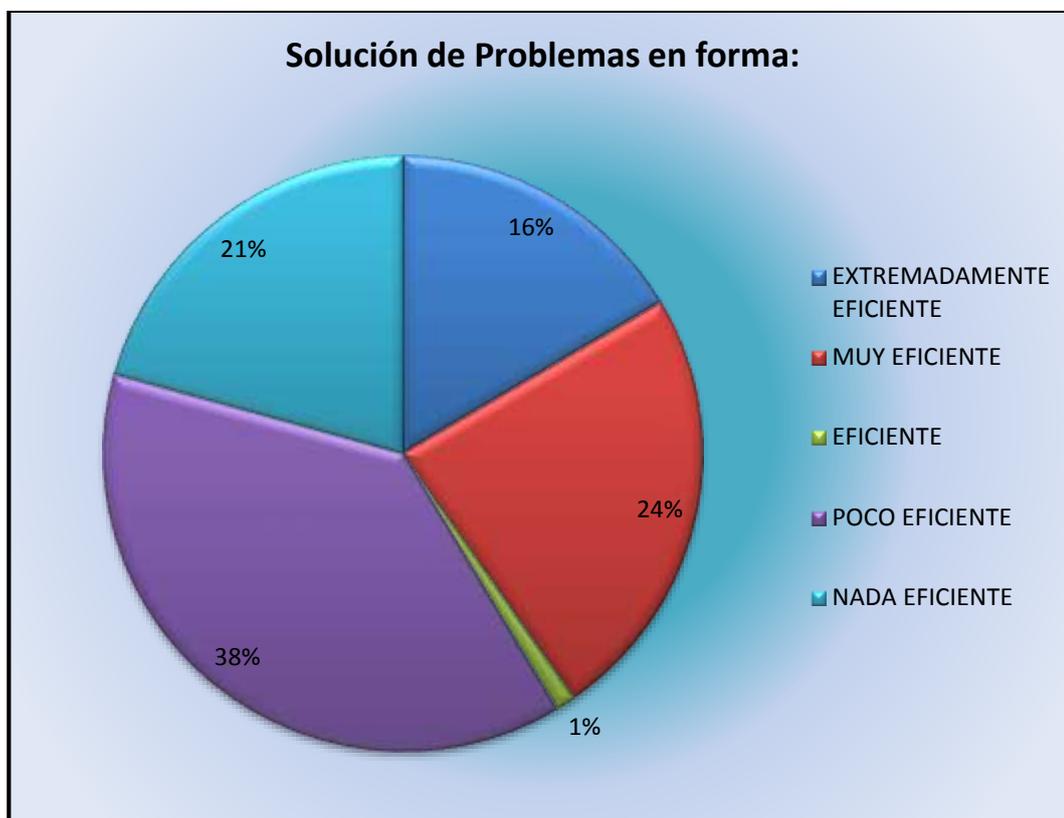


Elaborado por: Autoras

El lugar del proceso donde se presentan mayores problemas con la carga son las barcazas, el 29% del total de encuestados lo afirma, desafortunadamente para la empresa Transnave ese servicio no es responsabilidad de la empresa ya que dichas barcazas son reguladas por la Capitanía de la Región Insular; el 9% de los encuestados aduce no haber tenido problemas con la carga; el 4% en la estiba, y ese es otro de los procesos que no es controlable directamente ya que es tercerizado: el 33% desconoce de dónde provienen los problemas con la carga; el 10% cree que en el buque Galápagos y el 15% en el muelle de carga.

9. ¿Considera usted que TRANSNAVE soluciona los problemas en forma eficiente?

GRÁFICO 3. 9 Solución de problemas



Elaborado por: Autoras

De los resultados que mostró la encuesta en cuanto a la pregunta de eficiencia el 1% del total de encuestados cree que solucionan los problemas de manera efectiva, y 38% a su vez opina que son poco eficientes.

TABLA 3. 7 Detalle de porcentajes del gráfico 3.9

PORCENTAJE	PERSONAS
38%	108
24%	68
21%	60
16%	46
1%	3

Elaborado por: Autoras

10. ¿Cree que el servicio de transporte que presta la motonave Galápagos cumple con todos los requerimientos que usted necesita?

GRÁFICO 3. 10 Cumplimiento de requerimientos



Elaborado por: Autoras

El 60% de un total de 285 personas que corresponde a 171 encuestados consideran que la empresa Transportes Navieros Ecuatorianos si cumple con los requerimientos que solicitan los clientes, en cambio el 40% que establece a un total de 114 personas piensan que no desempeñan las actividades que hacen que el servicio sea mejor.

En un aspecto global se puede evidenciar la falta de satisfacción que tiene el cliente en cuanto a la prestación del servicio en general ya que con 171 personas encuestadas del total de la muestra representa una cifra muy alarmante para la empresa Transnave.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING

Para optimizar el servicio de transporte de carga en la Empresa Pública Transportes Navieros Ecuatorianos TRANSSNAVE.



MISIÓN

Transporte de carga y complementarios al servicio del desarrollo de la seguridad nacional.

VISIÓN

Ser la empresa nacional líder en el transporte de carga general, combustibles y servicios complementarios en un lapso de cuatro años.

4.1 Oportunidad

Este plan de marketing es un documento que servirá como esquema práctico y activo de trabajo en el área comercial de la empresa TRANSNAVE, con el fin de optimizar los procesos de marketing y comercialización del servicio que se presta.

4.1.1 Situación

La empresa Transportes Navieros Ecuatorianos tiene como labor el servicio de transporte de carga general desde la ciudad de Guayaquil hacia las Islas Galápagos desde el año de 1971. La empresa TRANSNAVE como entidad pública se encuentra regulada por la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial y por la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos es por ello que cualquier situación política y socio económico afecta directamente a la empresa.

Actualmente el país se maneja bajo la política de la “Revolución Ciudadana” como lo ha denominado el presidente actual reelecto por segunda vez el Economista Rafael Correa Delgado. Esta tendencia de izquierda socialista promovida por el gobierno ecuatoriano desde el año 2008 ha transformado de manera radical la forma de hacer política en el Ecuador. A nivel institucional en cuanto a entidades públicas, se ha llevado a cabo muchas reformas que contribuyen a la mejora de las mismas.

La inversión hacia las entidades públicas ha ido aumentando en aras de optimizar recursos y procesos, este mecanismo representa una gran oportunidad para las organizaciones que quieren desarrollar más beneficios institucionales.

A nivel empresarial Transnave aprovecha estas disposiciones con el fin de hacer más eficientes sus labores como empresas del sector público, brindando un excelente servicio de transporte de carga.

Se han realizado encuestas a nivel interno y externo por parte de la empresa y de terceros para determinar el nivel de calidad que se está proyectando a los clientes, la cual demostró algunos inconvenientes que se describen en el presente documento.

4.2 Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

TABLA 4. 1 Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<p>a. Infraestructura necesaria para la gestión administrativa.</p> <p>b. Personal con alta experiencia en la navegación, el cabotaje de hidrocarburos y transporte de carga.</p> <p>c. Gran capacidad de captaciones con el sector público.</p> <p>d. Una administración financiera autónoma.</p>	<p>1. Posibilidad de asignaciones presupuestarias por parte del estado.</p> <p>2. Crecimiento de la demanda para empresas termoeléctricas estatales.</p> <p>3. Convenios firmados por el Ecuador para comercio internacional.</p> <p>4. Posibilidad de crecimiento de servicio hacia un nuevo segmento.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>e. Escasa disponibilidad de automatización en operaciones administración.</p> <p>f. No contar con un puerto propio.</p> <p>g. Solo tener dos buques a disposición.</p> <p>h. Costos operacionales altos debido a la depreciación de la flota.</p> <p>i. No existe un departamento de marketing.</p> <p>j. Los procesos de administración y de operación carecen de actualización en los sistemas.</p>	<p>7. Empresas transnacionales que captan la mayoría de la carga de tráfico internacional.</p> <p>8. Existencia de una ley que faculta el ingreso al tráfico de Galápagos de cualquier persona natural o jurídica que cumpla los requisitos establecidos.</p> <p>9. La presencia de empresas transnacionales e internacionales que puedan cumplir actividades relacionadas.</p> <p>10. Ingreso de nuevos buques que realizan la misma actividad de la empresa.</p>

Fuentes: Autoras

Para determinar las estrategias que se utilizarán una vez realizado el análisis FODA es necesaria la utilización de esta matriz, en la cual combina el análisis interno con el externo para de esa manera lograr una conciliación de estrategias que servirán para el buen desempeño de la empresa en el mercado.

TABLA 4. 2 Matriz DAFO

<u>MATRIZ DAFO</u>	<u>Fortalezas</u>	<u>Debilidades</u>
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A ❖ B ❖ C ❖ D 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ G ❖ H ❖ I ❖ J ❖ K ❖ L ❖ M
Oportunidades	FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 	A1 Ampliar la cartera de clientes por medios publicitarios. B2 Crear fidelidad del cliente a través de compensaciones. C3 Crear nuevas alianzas. D4 Pensar en una diversificación internacional.	G1 Invertir en automatización de procesos. H2 Capacitación en el área informática. I4 Programar más viajes cortos. J5 Utilizar los convenios internacionales. K6 Incursionar en el marketing.
Amenazas	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> ○ 7 ○ 8 ○ 9 ○ 10 	A7 Análisis de carga internacional. B8 Motivar al personal para mayor desempeño. C9 Aprovechar los incentivos estatales. D10 Repartición de recursos adecuada.	G7 Optimización de procesos y operaciones. H8 Motivar al personal para la seguridad de la información. I9 Aprovechar los descuentos por uso frecuente. J10 Eliminar la capacidad ociosa de la flota.

Elaborador por: Autoras

Las fortalezas aquí descritas de la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos son las que se considera más importantes para este estudio, por ser una empresa estatal tiene algunas limitaciones de los mecanismos para modernizar su desempeño.

Las oportunidades que se presentan actualmente pueden ser el mecanismo que esta empresa necesita para disminuir o eliminar sus defectos con el apoyo gubernamental entre otros mecanismos, conseguir la reestructuración empresarial.

Amenazas, en cualquier oportunidad de negocios siempre van a existir, ya sean estas en menor o mayor grado; sin embargo, el tener acciones contingentes para este tipo de entorno es crucial para el crecimiento empresarial, determinar cómo se va a reaccionar en situaciones críticas contribuye con estar un paso más delante de las posibles amenazas.

Las debilidades de la empresa reflejan los aspectos de rendimiento, si se tiene un mayor número de debilidades hay que considerar situaciones de cambios extremos. Para este caso la flota reducida se podría pensar acerca de la adquisición de un nuevo buque o a su vez mediante el análisis de las capacidades y usos de los barcos.

4.2.1 Objetivos de Marketing

- **Objetivos generales**

- Alcanzar el 37.6% de participación en el mercado para el año 2014.
- Crear recordación en los clientes del servicio de transporte de carga brindado como un servicio ágil y de calidad para los próximos años.

La siguiente tabla muestra las proyecciones en ventas para los próximos cinco años como meta organizacional. Estos valores se obtuvieron mediante las proyecciones realizadas con los datos obtenidos de la tabla de ingresos líquidos, contribución de marketing y participación en el mercado de los últimos 4 años que se muestra en el Anexo 9. La participación en el mercado en el año 2013 fue del 32%, se estima que para el 2014 se llegue a una participación del 37.6%.

TABLA 4. 3 Objetivos del Servicio para los próximos 5 años

Proyecciones	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Ingresos líquidos (miles de \$)	2765382,35	3255059,859	3744737,368	4234414,877	4724092,386
Contribución de marketing (en miles de \$) **	1596	1568,9	1541,8	1514,7	1487,6
Participación de mercado (en%)***	0,32	0,376	0,432	0,488	0,544

Elaborado por: Autoras

* Año 1= enero a diciembre año 2013.

** Final de año.

*** Promedio anual.

● **Objetivos Específicos**

- Mejorar la calidad del servicio para captar un mayor número de clientes.
- Causar preferencia sobre los otros buques por medio de la atención rápida y oportuna a los posibles problemas.
- Llevar un control más profundo de las operaciones de carga y descarga para evitar problemas con la misma.
- Tener en cuenta las sugerencias de los consumidores para lograr cambios positivos en la calidad del servicio.

4.3 Marketing Estratégico

4.3.1 Consumidor

El consumidor es el eje fundamental en toda organización, por esto todos los esfuerzos que realice la empresa, serán para satisfacer sus necesidades, para esto se estudia el perfil de los clientes.

TABLA 4. 4 Perfil del Consumidor

Variables		Descripción Del Segmento (Perfil Consumidor)	Posibles Estrategias y/o Tácticas
Demográficas	Edad	En su mayoría personas en edad adulta pasados los 30 años	Ofrecer un servicio en base a la experiencia donde no se repitan errores con frecuencia. Se puede utilizar estrategias de posicionamiento como fidelización a la empresa.
	Empleo	Comerciantes, empresarios	Ofrecer propuestas que permitan mejorar el desarrollo productivo de la actividad económica. Promover al crecimiento o expansión
Motivos	Gustos y Preferencias	Nivel de conveniencia	Poseer la mejor calidad en cuanto al tipo de servicio, mejorar la percepción que tiene el cliente del servicio brindado
	Necesidades Básicas	Transporte	Dar un valor agregado con respecto a la importancia que se le dé a la carga.
	Estaciones	Turismos	Aprovechar los periodos cíclicos para darse a conocer.

Elaborado por: Autoras

En base a la muestra tomada de la investigación la tabla que se detalla a continuación muestra el uso del servicio según la edad de los consumidores.

TABLA 4. 5 Uso del servicio por edades

	Total	18-30	31-40	41-50	50 en adelante
Hombres	119	4	40	46	29
Mujeres	166	7	55	62	42

Elaborado por: Autoras

Esta tabla muestra el uso del servicio por edades en cantidades con base a la muestra tomada de 285 personas encuestadas.

TABLA 4. 6 Uso del producto por edades (%)

	Total	18-30	31-40	41-50	50 en adelante
Hombres	119	0,03	0,34	0,39	0,24
Mujeres	166	0,04	0,33	0,37	0,25

Elaborado por: Autoras

El uso del servicio en porcentajes de la muestra se ve reflejado en esta tabla. Se relaciona con la tabla anterior convertido al porcentaje.

- **Deseos y necesidades del consumidor**

Los clientes que se benefician con el servicio de transporte de carga son mayormente personas que se dedican al comercio entre el continente y la Región Insular, por lo que tienen sus deseos y necesidades bien definidos.

Los destinatarios del servicio como sujetos de derecho requieren un servicio de calidad, esto se refiere a las siguientes consideraciones que se detallan en la lista, las cuales se cree son indispensables.

- Seguridad de entrega sin pérdidas de mercadería en el trayecto.
- Entregas a tiempo.
- Mercadería no estropeada.
- Precios justos.
- Facilidades de pago.
- Servicio cordial por parte del personal.

Los usuarios demandan un servicio que les dé la seguridad de que su mercadería está en buenas manos y que llegará a su destino intacta. En su mayoría los consumidores no se encuentran satisfechos refiriéndose al 64% de las personas

encuestadas que dijeron que se encontraban nada satisfechas, poco satisfechas o moderadamente satisfechas con el servicio brindado. Algunos de los comentarios de ellos en las encuestas realizadas fueron los siguientes:

- ❖ “No entrega la carga completa y regresa después de una semana”.
- ❖ “La manipulación de la carga no es la correcta”.
- ❖ “Las tarifas cobradas no son las adecuadas para comerciantes”.
- ❖ “Falta de responsabilidad de la entrega completa”.
- ❖ “Las personas que trabajan en bodega deben tener mejor manejo de la administración y prestar mejor servicio entre islas”.
- ❖ “Cuando se pierde un bulto no reconocen”.

Esto da una idea global de que se debe mejorar el servicio. El 75% de los encuestados coinciden en que los colaboradores de la empresa los atienden de una forma amable y cordial, por lo cual se puede trabajar esto como una fortaleza para la organización.

Lo que menos le gusta a los clientes del servicio de carga es la inadecuada manipulación de los bultos en el buque, este servicio no lo prestan directamente los buques de carga de forma directa, sino que contratan a otra empresa para que realicen el embarque y desembarque de la mercadería.

- **Hábitos de uso y actitudes**

Los consumidores que reciben el servicio ofrecido por las empresas que se dedican a esta actividad, son en mayor parte, personas que realizan comercio como actividad económica, ya sea de bienes de consumo masivo, suministros, bienes duraderos, no duraderos, etc.

Se puede observar en base al estudio de mercado realizado que los clientes potenciales en un 50% transportan su carga de forma semanal lo que indica una cierta constancia en la contratación del servicio, lo que hace que el mercado se mantenga estable por el momento.

- **Papeles de compra**

Papeles de compra en el transporte de carga general

Los papeles de consumo para servicio brindado tienen tres fundamentos determinantes:

1.- El iniciador e influenciador: en este caso es el estado ecuatoriano, ya que mediante la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial realiza un itinerario de viajes basándose en las naves que prestan este servicio, así cada semana uno de los 5 buques que está ofertando su servicio se encuentra en algún puerto listo para transportar la mercadería.

2.- Quien decide: Hay dos situaciones en este caso, cuando el comerciante o dueño de la carga no tiene conocimiento del trámite de embarque y desembarque, quien decide es el proveedor del usuario, en la otra situación decide el mismo propietario de la carga.

3.- Usuarios: Este papel es desempeñado por los propios comerciantes que transportan su carga desde el continente hasta las Islas Galápagos o viceversa, que son los beneficiarios directos.

TABLA 4. 7 Papeles de consumo y agentes en el segmento del servicio de transporte

Papel	Agente
Iniciador – Influenciador	Estado Ecuatoriano
Quien decide	Usuarios del servicio y/o Proveedor del usuario
Usuario	Comerciantes

Fuente: Autoras

4.3.2 Mercado

Desde que hubo habitantes en las Islas Galápagos, se creó la necesidad de transportar víveres de toda índole y el transporte marítimo de carga era la principal manera para poder llegar al Archipiélago.

El transporte aéreo comenzó a ser un importante medio de transporte de personas desde la década de los 70 y 80 del siglo pasado, “*con la apertura del aeropuerto en San Cristóbal y la construcción de la carretera entre Puerto Ayora y el aeropuerto de Baltra, que facilitó los vuelos comerciales iniciados en 1963*”. (Erazo, 2007).

Por estos cambios y aperturas de aeropuertos, el transporte aéreo tomó fuerza en lo que respecta al transporte de pasajeros y también carga, pero si bien es cierto, la cantidad de habitantes de las islas no es la misma desde que hubiera población en las islas.

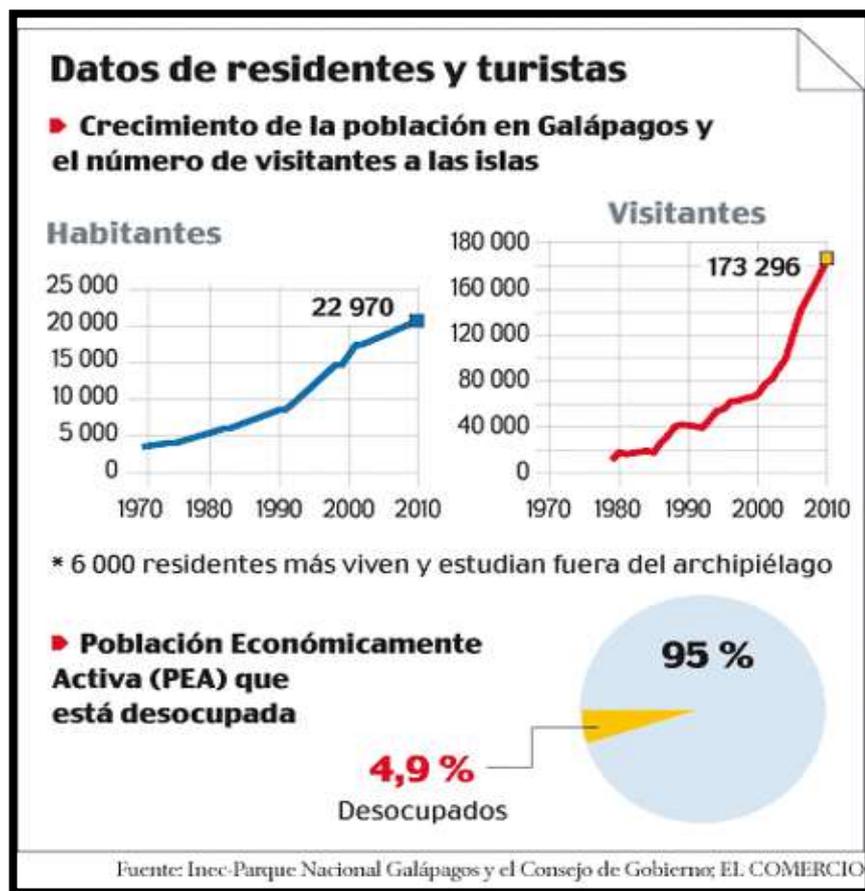
Este número de habitantes ha ido aumentando con el pasar de los años, y de esa misma manera creció la necesidad de transportar toda clase de productos para facilitar el estilo de vida tanto de colonos como de turistas.

Se ha incrementado la necesidad de transportar mercadería en los últimos años, lo que ha hecho que las embarcaciones viajen casi al límite de carga, aunque este medio de transporte demora mucho más que el transporte aéreo, los costos son mucho más bajos y las personas aún optan por este medio de transporte. Aunque sea el más económico, es el que menor medidas sanitarias toma en cuanto al transporte de carga.²⁰

A continuación en el gráfico 4.1 se muestra el crecimiento de la población de Galápagos, tanto de residentes como turistas, nacionales y extranjeros en los últimos años.

²⁰ Información tomada del PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Sistema óptimo de transporte marítimo de carga Pág. 3 sobre la historia del mercado

GRÁFICO 4. 1 Crecimiento poblacional de residentes y turistas de las Islas Galápagos



Fuente: Galápagos y su crecimiento... Medidas anunciadas...²¹

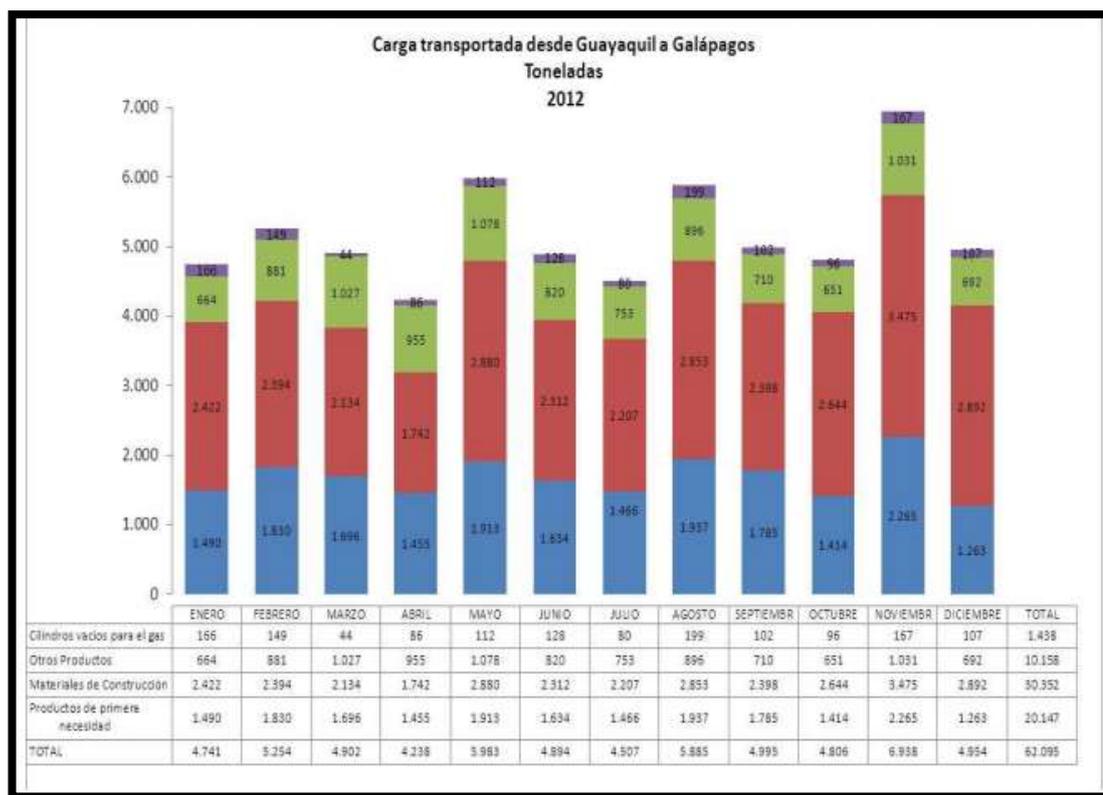
- **Tamaño del mercado**

El tamaño del mercado está determinado por el número de establecimientos comerciales en la Región Insular, en el año 2012 mediante el censo socioeconómico realizado por el INEC presentó los datos que nos dan una cifra de 1108 establecimientos comerciales en el Archipiélago de Galápagos.

- **Etapa de la demanda**

Para que exista demanda tienen que haber personas dispuestas a pagar un valor monetario por un bien o servicio ofertado, en este caso se presenta de esta forma:

²¹ Artículo electrónico: <http://ricardomedinao.wordpress.com/2011/12/29/galapagos-y-su-crecimiento-medidas-anunciadas/>

GRÁFICO 4. 2 Carga transportada desde Guayaquil hacia Galápagos

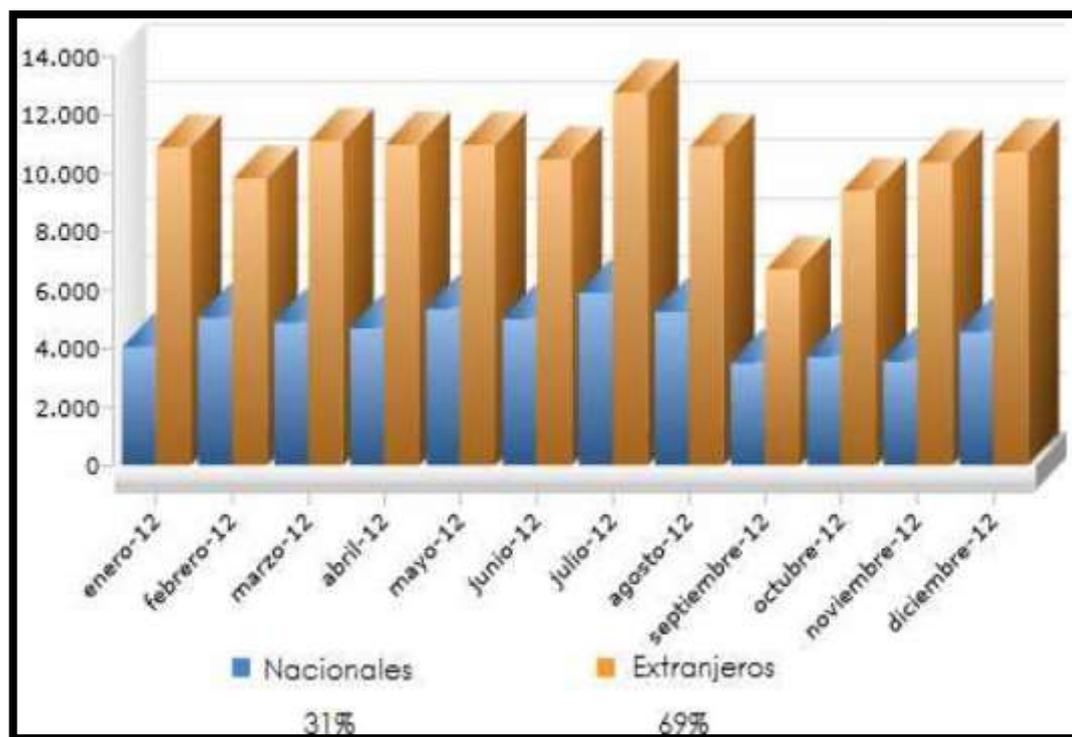
Fuente: Terminal Marítimo de Storeocean S.A.²²

Como se puede observar en el gráfico 4.2, se detalla la cantidad de toneladas transportadas en el año 2012 las cuales se consideran como demanda en el servicio de transporte de carga. Las toneladas transportadas que se muestran en el gráfico se dividen en: cilindros de gas, materiales de construcción, productos de primera necesidad y otros.

- **Estacionalidad**

El servicio brindado se ve directamente afectado por el número de turistas que visitan las islas, porque los comerciantes, cadenas de hoteles, restaurantes, entre otros necesitan más recursos para satisfacer las necesidades de los visitantes, aquí se presenta un gráfico de los turistas que ingresaron en el 2012.

²² Boletín estadístico 2012 de la Subsecretaría de Puertos y transporte marítimo y fluvial. http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/SPTMF_Boletín_Estadístico2012.pdf

GRÁFICO 4.3 Composición del número de visitantes de Galápagos 2012

Fuente: TCT-2012-DPNG

Como el gráfico 4.3 indica que los meses con mayor afluencia de turistas son julio seguido por noviembre y diciembre que se encuentran a la par, y el mes que menor concurrencia tiene es Septiembre. Generalmente se presta mucha atención a estos meses para saber las necesidades de consumo y crear estrategias diferentes para las distintas épocas del año. Además debemos considerar que el 69% de los visitantes en las islas son extranjeros y que el consumo de bienes y servicios se incrementa.

TABLA 4.8 Número de Visitantes a Galápagos 2012

Turistas	No. De Visitantes
Nacionales	55.772
Extranjeros	125.059
Total	180.831

Fuente: TCT -2012-Parque Nacional Galápagos²³

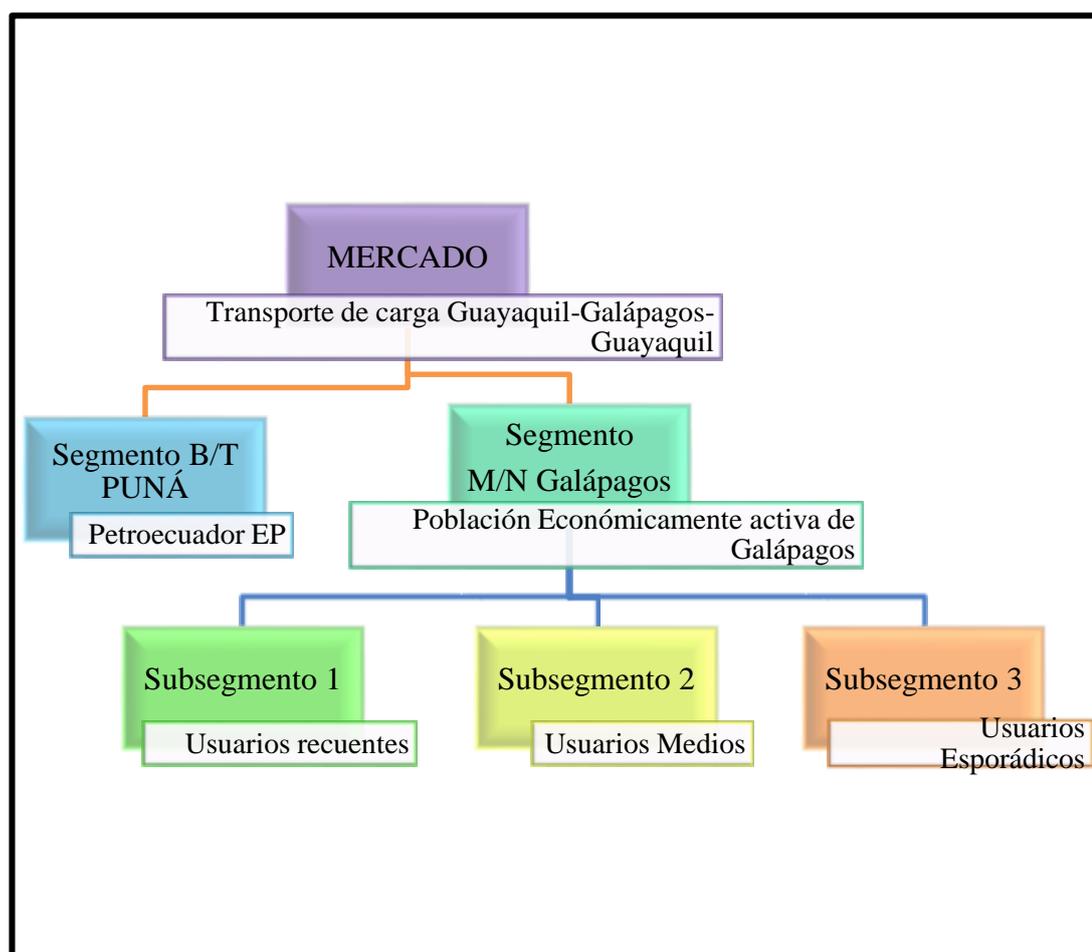
²³ Datos diarios entregados por cada visitante a su ingreso a los puertos aéreos de la provincia. La elaboración del informe conto con el apoyo de la Fundación Charles Darwin.

La tabla anterior refleja el número de turistas que han visitado las Islas Galápagos siendo en su mayoría extranjeros.

- **Segmentación del mercado**

En el mercado existen dos grandes segmentos en base al servicio brindado por parte de la motonave Galápagos y el buque tanque Puná.

FIGURA 4. 1 Segmentación del mercado



Elaborado por: Autoras

El mercado de transporte de carga general para las Islas Galápagos son las personas y empresas que tienen la necesidad de transportar carga, ya sea ésta hidrocarburos o mercadería. Este mercado tiene dos grandes segmentos que se los ha dividido por la necesidad que satisface cada buque, en otras palabras según el beneficio que busca el consumidor:

Segmento B/T Isla Puná: este segmento actualmente solo es compuesto por un cliente “Petroecuador EP”, pero abarca a todos los posibles clientes potenciales que tengan la necesidad de transportar hidrocarburos de Guayaquil hacia Galápagos o viceversa.

Segmento M/N Galápagos: Personas naturales o jurídicas que tengan la necesidad de transportar carga general desde o hacia las Islas Galápagos, pero este segmento a su vez lo hemos dividido en varios subsegmentos por la frecuencia de uso del servicio.

Segmento 1: “Usuarios Frecuentes”

Son los consumidores que en todos los viajes transportan mercadería, éste gran grupo lo conforman los comerciantes que necesitan enviar determinados productos de consumo masivo, como por ejemplo: gas, cola, cerveza, verduras, productos alimenticios en general y de primera necesidad. También las constructoras que envían los diferentes materiales de construcción como cemento, tablas, vigas etc.

Segmento 2: “Usuarios medios”

Son todos aquellos clientes que transportan productos que no son de primera necesidad como por ejemplo: electrodomésticos, muebles, sillas, escritorios etc. También es conformado por comerciantes.

Segmento 3: “Usuarios Esporádicos”

Solo transportan productos en caso que necesiten enviar algo a algún familiar o conocido; es decir, mercadería destinada para un usuario en específico, por ejemplo: ropa, zapatos, relojes o algún bulto determinado en el que viene mercadería diferente.

De vez en cuando también se envían yates y automóviles por esta vía. Es decir este grupo está conformado por la comunidad en general.

4.4 Análisis PEST

4.4.1 Político

A nivel político el régimen actual está basado en el Socialismo del siglo XXI, según el gobierno actual quien promueve de manera activa la participación de la sociedad en cuanto a decisiones del país para fomentar la democracia. El periodo de gobierno político empezó nuevamente su jornada en febrero del 2013, que comprende los próximos cuatro años, por lo que se cree que se mantenga el mismo sistema de gobierno.

Hay que tener en cuenta que se han llevado a cabo muchos proyectos y reestructuraciones en el sector público por lo que se debe prestar mucha atención.

Internacionalmente la legislación del transporte marítimo de carga es muy estricta en sus disposiciones políticas; sin embargo, cada puerto de embarque o desembarque internacional se rige por reglas individuales sin dejar los requerimientos internacionales de lado.

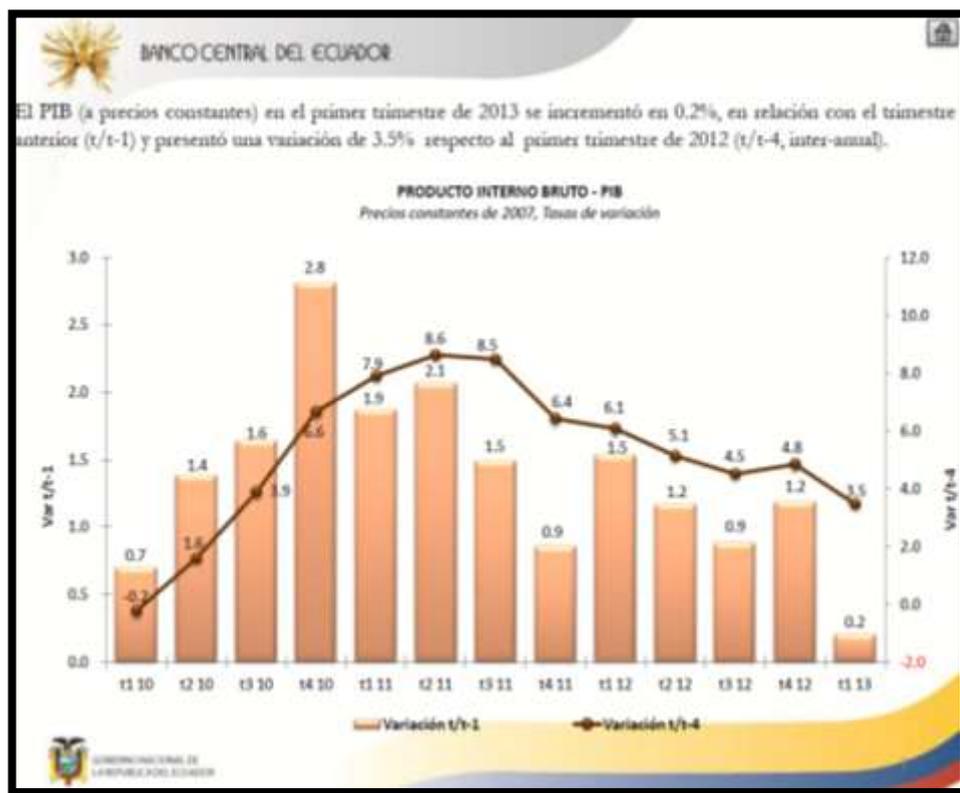
El ente regulador de las empresas navieras sea esta fluvial o marítima es la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial que en conjunto con la Armada del Ecuador son organismos de control para la empresa.

4.4.2 Económico

La ciudad de Guayaquil es la más poblada del país con 2'350.915 habitantes registrados en el censo 2011 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el mismo que en el censo socioeconómico mostro que la ciudad tiene cerca de 50.083 establecimientos que se dedican a la actividad comercial, además de 8.207 de locales de hospedaje y comida y 849 de recreación.

Como el primer puerto del Ecuador, Guayaquil es el centro de negocios y comercio con mayor importancia, expertos han determinado que la clase media es la que dinamiza la economía de Guayaquil.

GRÁFICO 4.4 Producto Interno Bruto



Elaborador por: Banco Central del Ecuador

El gráfico 3.1 muestra el producto interno bruto (PIB) del primer trimestre del año 2013 en comparación con el primer trimestre del año 2012, que muestra la variación en cuanto al cambio que ha sufrido de un año a otro y en cuanto ha variado de un trimestre a otro.

El país mostró desde el primer trimestre del año 2012 un crecimiento 0.2% con relación al año 2013, por lo que los pronósticos de gobierno prevén que se siga aumentando para los próximos años.

4.4.3 Social

Los avances en la ciudad de Guayaquil con respecto al transporte terrestre se han ido acrecentando con el pasar de los años, las carreteras que vinculan la ciudad con otros cantones han sido reconstruidas y se encuentran en buen estado lo que hace las vías de acceso más concurridas y a su vez potencializa el comercio y desarrollo social.

Actualmente está en marcha el proyecto “Guayaquil Ecológico” que consta de la construcción de dos puentes; el primero un Guayaquil con la isla Santay que mide 720 metros ; y el segundo puente vía Durán-Santay con una longitud de 718 metros con un tramo que rodearía la isla de 17.5 kilómetros. Este nuevo desarrollo vial da una oportunidad de acceso hacia un nuevo crecimiento tanto económico como social, turístico y cultural.

Las personas habitantes de la Isla Santay tendrán la oportunidad de comerciar insumos de manera más ágil y con la posibilidad de acrecentar sus negocios. Este mecanismo de proyección social dará con el tiempo la posibilidad de un muelle en el cual se puedan dar mejor cabida al transporte de carga marítimo.

4.4.4 Tecnológico

Los procesos de la carga y descarga de mercadería se realizan en los muelles de carga de la ciudad de Guayaquil ubicados al sur de la ciudad; uno es el muelle de descarga Caraguay y el otro el muelle Storeocean. Este último es un muelle privado que brinda el servicio de uso a los buques de carga, los procesos que aquí se desarrollan son llevados a cabo desde hace ya mucho tiempo, es decir las actualizaciones tecnológicas no han tenido lugar en los últimos años.

IMAGEN 4. 1 Grúa Estática



Elaborador por: Artículo Electrónico²⁴

²⁴Artículo electrónico

<http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/d/da/TowerCrane.jpg/220px-TowerCrane.jpg>

El tiempo de vida de los buques de carga oscila entre los 20 a 35 años de construcción y ninguno de ellos ha tenido alguna actualización con tecnología moderna. Además los procesos de embarque no son precisamente de mayor desarrollo en cuanto a optimización. Actualmente a nivel mundial los muelles de carga ofrecen una grúa estática especialmente en aquellos lugares que la carga se puede volver complicada. Este mecanismo de procesos ha ayudado en gran escala para agilizar y al mismo tiempo ser más productivos en cuanto a tiempo y espacio.

El ministerio del Medio Ambiente en conjunto con la Presidencia de la República elaboró la ley para el nuevo reglamento de facturación electrónica que entra en vigencia desde el año 2014 empezando por las entidades públicas cumpliendo con el cronograma. Esta ley permitirá reducir el uso de papel y de emanación de gases para la impresión de facturas, contribuyendo así con la reducción paulatina de la contaminación. Se espera que con esto la empresa actualice sus funciones por medio de la facturación.

4.4.5 Estrategias del Pest

FIGURA 3. 1 Estrategias del PEST

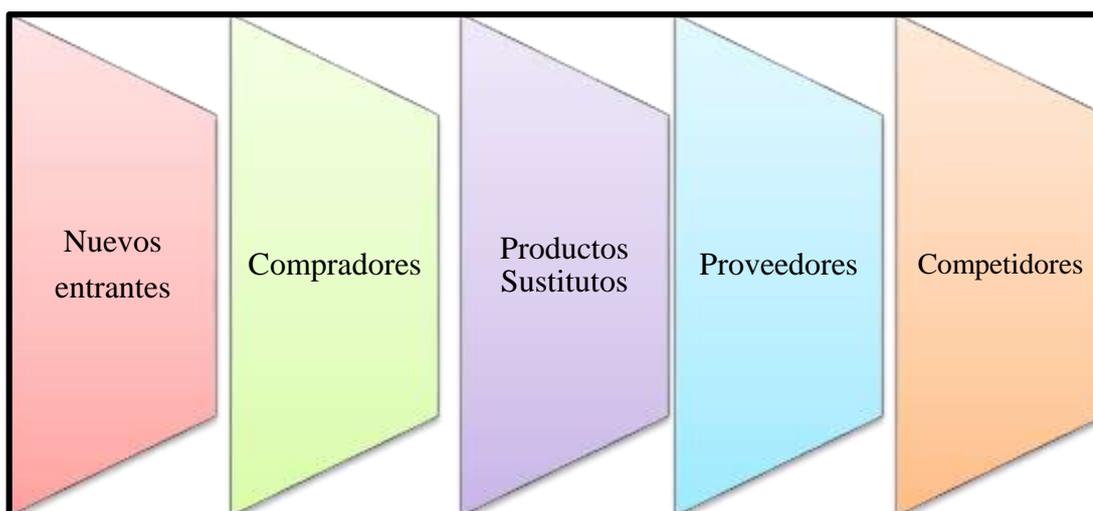


Elaborado por: Autoras

Las estrategias planteadas en el Pest están basadas en la realidad de la empresa en relación a su situación actual. Los puntos más destacados han sido evaluados como objetivos realizables a corto y mediano plazo, especificando cada uno de los cuatro aspectos de este análisis.

4.5 Cinco fuerzas de Porter

FIGURA 3. 2 Las cinco fuerzas de Porter



Elaborado por: Autoras

4.5.1 Competidores

Los competidores de la empresa Transnave cubren dos áreas; primero por su unidad el buque tanque Isla Puná de transporte de hidrocarburos (productos limpios) por este medio existe un mercado cautivo que hace difícil la entrada a competidores por los altos costos de inversión para una propuesta de esta índole. Por otro lado está la motonave Galápagos que se encuentra en el mercado de carga general donde existe un mayor grado de competitividad. En el mercado de transporte marítimo de carga general hacia Galápagos, Transnave tiene 4 competidores que son los siguientes:

- ❖ Empresa Galapaface con su buque de carga Galapaface I.
- ❖ Empresa Galapagueñacorp con su buque de carga Floreana.
- ❖ Empresa Opera B3 con su buque de carga Angelina.
- ❖ Empresa Galacargo con su buque de carga San Cristóbal.

- Galapagueñacorp

IMAGEN 4.2 Buque de carga Floreana



Fuente: Medio electrónico

- Opera B3

IMAGEN 4.3 Buque de carga Angelina



Fuente: Medio electrónico

- **Galacargo**

IMAGEN 4. 4 Buque de carga San Cristóbal



Fuente: Medio electrónico

- **Galapaface**

IMAGEN 4. 5 Buque de carga Galapaface



Fuente: Medio electrónico

De acuerdo a un estudio realizado en la empresa Transnave el buque que tiene más capacidad de carga es la M/N Galápagos, en el Anexo 8 se muestra dicha tabla de comparación de toneladas transportadas.

4.5.2 Nuevos Entrantes

Las posibilidades de entradas a nuevos competidores para el transporte de hidrocarburo son bajas ya que existe un convenio con Petroecuador. En cuanto transporte de carga general la posibilidad que puedan entrar nuevas empresas son altas debido a que pueden combinarse capital de posibles inversionistas para la compra de un buque.

4.5.3 Compradores

Debido al número de competidores y a la organización de la entidad reguladora como en este caso es la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, quienes hacen un cronograma de viajes que se entrega de manera semestral, en el cual los buques se encuentran en cada puerto de descarga de la Región Insular uno a la vez ya que solo existen cuatro barcazas para la descarga en los puertos.

El poder de negociación que tienen los clientes con respecto a la carga general es alto ya que existen consumidores de entidades públicas o de empresas privadas grandes que condicionan el mercado estableciendo optar por el mejor postor en cuanto a precios.

4.5.4 Proveedores

El poder de negociación en este caso no lo tendría el proveedor, en vista de que el encargado de proveer el combustible para los buques, es la misma empresa estatal PETROECUADOR EP y a su vez cliente de Transnave por medio del servicio de carga de hidrocarburos, los otros suministros destinados para el funcionamiento de la actividad del negocio los ofrecen muchas empresas nacionales.

4.5.5 Productos Sustitutos

El producto sustituto para el transporte marítimo es el aéreo sin embargo los costos con los que maneja el transporte marítimo es sumamente más bajo que los aéreos.

4.5.6 Estrategias de las Cinco fuerzas de Porter

FIGURA 3. 3 Estrategias de las Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado por: Autoras

4.5.7 Características del servicio

- **Tipos de carga**

El servicio de transporte marítimo de carga hacia las islas Galápagos comprende tres tipos de carga:

- Carga general

Se denomina carga general a todo tipo de carga en estado líquido, sólido y gaseoso que pasa por embalaje, y que puede ser contabilizada por bultos individuales; estos deben incluir su peso y dimensiones, además de esto no deben representar ningún tipo de riesgo para la salud de las personas que la transportan ni para el medio ambiente.

- Carga al granel

De esta clase de carga existen dos tipos: carga líquida, que son productos que se encuentran en estado líquido o gaseoso cuyo único empaque es el medio en el cual se transporta por ejemplo: petróleo, gasolina, gas etc.; y la carga sólida se trata de productos químicos o minerales, granos, cemento, además en este grupo también se pueden incluir los cereales.

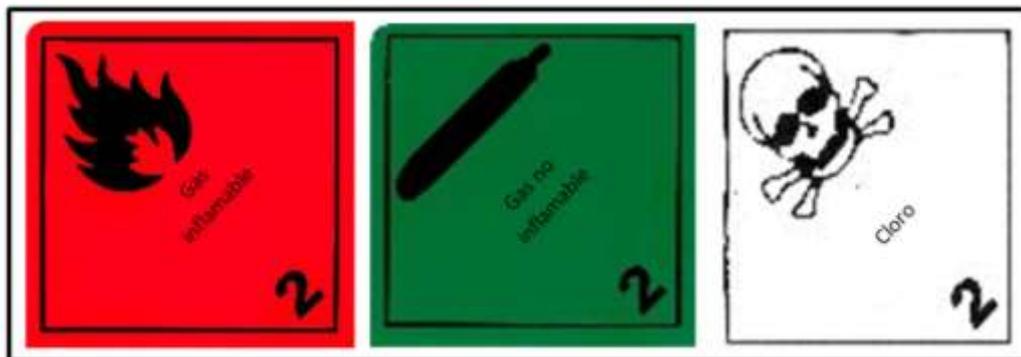
- Carga peligrosa

Se denomina así a toda carga con la que se debe tener un cuidado especial en su manipulación, ya que es carga que de ser llevada de manera incorrecta puede causar graves daños a la salud humana y al ambiente. Existe una clasificación de las Naciones Unidas en cuanto a sustancias peligrosas²⁵, ésta se detalla a continuación:

²⁵ Simbología tomada del artículo electrónico: http://www.unece.org/fileadmin/DAM/trans/danger/publi/ghs/ghs_rev04/Spanish/ST-SG-AC10-30-Rev4sp.pdf

FIGURA 4.2 Sustancias y Objetos explosivos

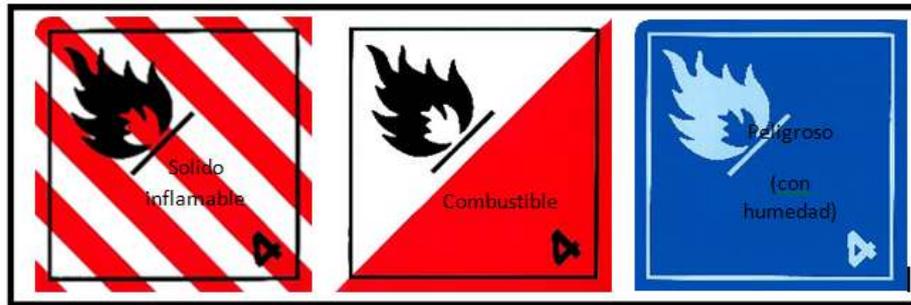
Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4.3 Gases

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4.4 Líquidos Inflamables

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4. 5 Sólidos Inflamables

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4. 6 Comburentes

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

Cilindros o envases que contienen sustancias peligrosas si entran en contacto con gases o combustibles.

FIGURA 4. 7 Tóxico e infeccioso

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4. 8 Material Radioactivo

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4. 9 Sustancias Corrosivas

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4. 10 Sustancias Peligrosas Varios

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

FIGURA 4. 11 Complementarias

Fuente: (Naciones Unidas, 2011)

Afectan de manera irreversible al medio ambiente y altas temperaturas.

- **Calidad**

La calidad de este servicio se mide por el trato con la carga; es decir, con la manipulación de la misma, determinada por el estado de la mercadería al embarcarse hasta llegar al desembarque.

También tiene una gran influencia en la calidad la respuesta a soluciones con rapidez y efectividad, según datos que mostró la encuesta realizada la mayor parte de los problemas no se solucionan a tiempo.

4.5.8 Características de la P de punto de venta

La Región Insular es un mercado cada vez más creciente, la necesidad de insumos se acrecienta a medida que la población y el turismo aumentan, los productos de consumo masivo tanto así como los productos o insumos especiales se hacen indispensables debido a la complejidad de su adquisición.

Generalmente se trabaja en conjunto con las autoridades pertinentes para mantener abastecido estos segmentos.

4.5.9 Características de la P de promoción

- **Estrategias de posicionamiento**

En su gran mayoría los transportistas de carga general utilizan como estrategias de posicionamiento la reducción de precios, tomando en cuenta que los precios se manejan con un tarifario exigido por la Subsecretaría de Puertos, las entidades que no forman parte del servicio estatal, en varias ocasiones fluctúan sus precios causando así un leve beneficio propio y utilizándolo como estrategia.

- **Medios de comunicación**

Los medios de comunicación más utilizados por el servicio marítimo de carga son la radio y los diarios con los que la Región Insular está mayormente familiarizada, las primeras informaciones de cambios o nuevas ofertas se las hace a nivel radial.

- **Promoción de ventas**

Las promociones a los consumidores generalmente están direccionadas a los recursos de convenios con empresas de alta frecuencia, por ejemplo con los distribuidores del servicio de gas, con las compañías de gaseosas y de cervezas son con los quienes se tiene un contrato establecido previamente.

Este mercado no realiza mayores esfuerzos además de estos en cuanto a promociones por el hecho de que este servicio es indispensable.

4.5.10 Características de la P de precio

- **Niveles de precios**

Los niveles de precio del servicio de transporte de carga están establecidos por la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial.

El Anexo 14 muestra el REGISTRO OFICIAL publicado el Miércoles, 16 de febrero de 2011 - R. O. No. 386 el cual contiene el tarifario de precios por producto y tonelaje, que fue creado por la Subsecretaría de Puertos para regularizar los precios, y controlar un poco este mercado.

Las compañías que se dedican al cabotaje desde Guayaquil hasta Galápagos están en la obligación de cumplir este tarifario, pero esto no sucede así, ya que la única empresa que lo cumple es Transnave EP por ser del estado, las otras empresas solo lo toman como referencia.

No existe actualmente un control de precios además del tarifario, lo cual es una desventaja para la empresa por el simple hecho de que los precios no son negociables en este caso, el sector privado tiene como obligación regirse a este tarifario, aunque algunas veces no lo cumplan.

- **Plazos y condiciones de pago**

Este servicio lleva muchos años en el mercado, por lo que ya tienen bien establecidos sus plazos y condiciones de pago, se realiza la facturación en el continente y como casi siempre son las mismas personas o empresas que transportan les dan facilidades de pago, se trabaja con políticas de crédito, dependiendo de cada empresa se manejan con plazos diferentes de cobro.

4.5.11 Características de la P de personal

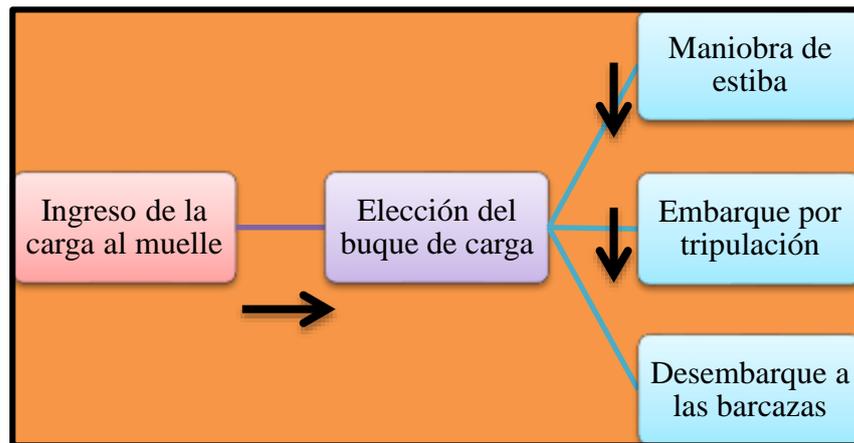
El servicio de transporte de carga a nivel del personal directo e indirecto involucrado en la prestación de este servicio, tiene contacto con el propietario o el embarcador de la mercadería, cabe recalcar que no todo el personal que actúa en el proceso, pertenece a Transportes Navieros Ecuatorianos.

En la actualidad estos son llevados por empresas tercerizadoras que complementan el servicio, según se detalla en el siguiente cuadro del perfil del personal que hace posible todo el proceso del servicio brindado.

4.5.12 Características de la P de procesos

El desarrollo del proceso de carga del servicio de transporte es básicamente el mismo en todas las empresas que se dedican a esta actividad. El esquema que siguen puede variar dependiendo de los mecanismos utilizados en los que se rige cada una de las organizaciones.

FIGURA 4. 12 Proceso general de carga



Elaborado por: Autoras

En cuanto a la forma de realizar todas las actividades del servicio, las empresas en su mayoría deben respetar las normas sanitarias, leyes y reglamentos. Sin embargo, en la actualidad no se cumplen a cabalidad con todas las medidas estipuladas. El servicio concluye con la entrega de la mercadería que para desventaja de los ofertantes no la hacen directamente y este se convierte en principal problema de control.

4.5.13 Características de la P de percepción

La percepción del servicio marítimo de carga se determina por la calidad que este presenta. La imagen corporativa de las entidades a nivel global está muy desgastada por los procesos que no se pueden controlar directamente como lo son la estiba y las barcazas. Que marca una mala reputación a estas entidades.

4.6 Marketing Táctico

4.6.1 Servicio

Transportes Navieros Ecuatorianos es una empresa pública perteneciente a la Armada Nacional que brinda el servicio de transporte de carga desde la ciudad de Guayaquil hacia las Islas Galápagos.

- **Historia**

En 1972 Transportes Navieros Ecuatorianos realiza la primera exportación de petróleo para lo que se necesitó la compra de un buque, bautizado e incorporado como Buque Tanque Ecuador. Inició sus operaciones incursionando con ruta regular hacia Galápagos en el año 1973.

Apoyó también en el transporte de hidrocarburos, y en 1974 surge la idea de internacionalizar sus operaciones en base a la vigente ley que garantizaba que toda la carga que salía o ingresaba al país debía ser transportada con buques pertenecientes a la línea de bandera nacional Transnave. Eso dio lugar a la creación de una gran estructura administrativa para el manejo de las operaciones.

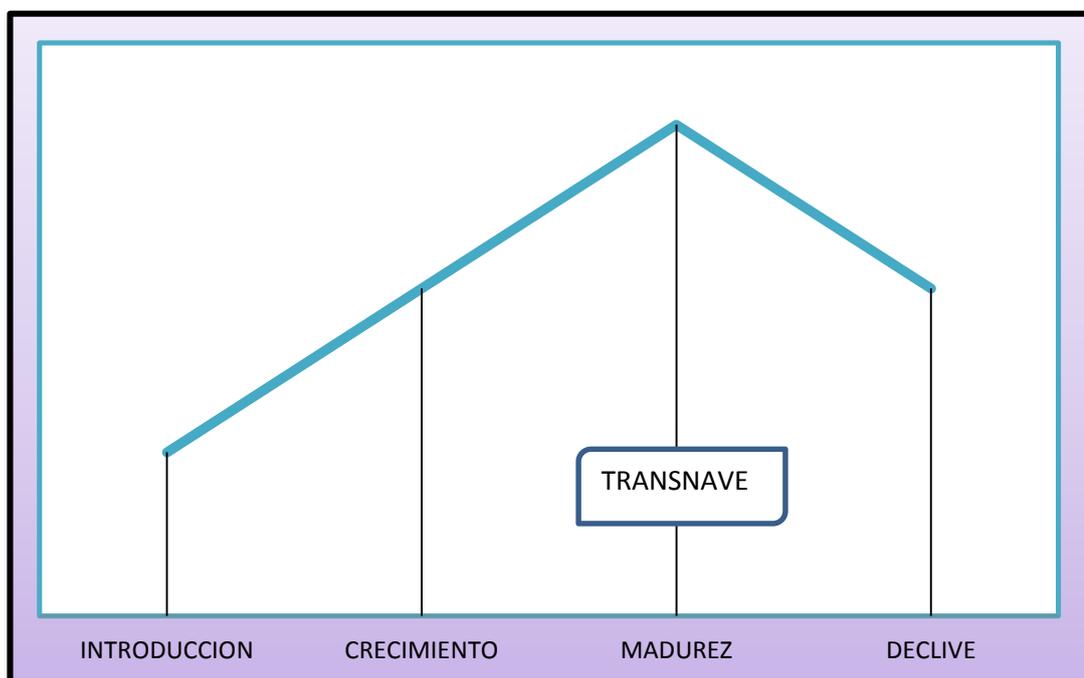
En 1992 se deroga la ley de reserva de carga y facilitación de las exportaciones, lo cual afecta seriamente a la empresa y restringe su operación al tráfico de cabotaje nacional, el mismo que como es de conocimiento general es casi inexistente. Este nuevo escenario ha obligado a que se mantengan operaciones discretas en el accionar comercial de la empresa y actualmente cuenta únicamente con dos buques.

Transnave a lo largo del tiempo ha logrado un patrimonio inmobiliario considerable, cuenta con oficinas y patios de carga tanto en Quito como en Guayaquil, lo que le ha permitido poder brindar servicios portuarios a través de sus subsidiarias, lo que le ha permitido continuar con la actividad de operación portuaria lo que a su vez le facilita la operación financiera de tipo crediticia. (TRANSNAVE)

- **Ciclo de vida del servicio**

Si se analiza el ciclo de vida del servicio que brinda Transportes Navieros Ecuatorianos se puede concluir que la empresa se encuentra en la etapa de la madurez, para muchos especialistas de marketing es en esta etapa donde generalmente el producto o servicio permanece la mayor parte del tiempo, por ende se presta mayor atención en cuanto a las actividades de mercadotecnia para no llegar al declive.

GRÁFICO 4. 5 Ciclo de vida del servicio



Elaborado por: Autoras

- **Características**

Para realizar el servicio de transporte de carga la empresa Transnave tiene dos unidades de negocio:

- **Buque Tanque “Isla Puná”**

Tanquero con capacidad de un millón de galones, se encarga del transporte de derivados de hidrocarburos desde el continente a la Isla de Baltra en el Archipiélago

de Galápagos. En base a un contrato bianual suscrito entre Transnave y empresa pública Petroecuador, amparado por un convenio entre la Primera Zona Naval y Petroecuador por 15 años, en el cual se actúa en representación de la Zona.

❖ Contrato de Transnave con la empresa pública Petroecuador

Este contrato fue suscrito entre la Armada del Ecuador (empresa propietaria de Transnave) con Petroecuador, con una duración de 15 años. Para transportar hidrocarburos desde el Ecuador Continental hasta el archipiélago. Desde el año 2008 se obligó a Transnave a adquirir un nuevo buque, ya que de acuerdo a las regulaciones de la autoridad marítima, esta actividad solo se puede realizar con buques de doble casco.

Anualmente el Contrato a cumplir con Petroecuador es de acuerdo al siguiente detalle:

TABLA 4. 9 Detalles del contrato con Petroecuador

Valor Del Contrato	Tarifa Por Galón	Total Galones A Transportar Previstos	Total Mensual Gls A Transportar
\$ 4'800.000, 00	\$ 0,2298	13'600.000	1'087.000 (1'447.700)

Fuente: (TRANSNAVE)²⁶

Para el cumplimiento de las disposiciones de la autoridad marítima, Transnave se vió en la necesidad de la adquisición del B/T Isla Puná, el cual cumple con todos los requerimientos del contrato, aquí se muestran las características del mismo.

Este contrato resulta ventajoso para las dos partes ya que permite sustentar financieramente la operación de la empresa y a Petroecuador le permite contar con un buque de última tecnología que garantice todas las seguridades de las operaciones en las Islas y el continente.

²⁶ Plan Estratégico TRANSNAVE 2009-2013, pág. 11

- **Moto Nave “Galápagos”**

Buque multipropósito para carga general, único en el país dotado con amplias bodegas para el transporte de productos refrigerados y congelados. La MN Galápagos con una capacidad de un mil doscientas toneladas de carga general, que en un tráfico regular dispuesto y coordinado por la Subsecretaría de Transporte, anualmente realiza 17 viajes entre Guayaquil, San Cristóbal, Santa Cruz, Baltra e Isabela.

- **Beneficios para el consumidor**

A través de estas operaciones de transporte y mediante un enfoque altamente contributivo a los objetivos estatales, se cumple con la tarea de transportar en primera instancia los víveres de primera necesidad, cilindros de gas (GLP) y todo tipo de carga general, operaciones que dinamizan la economía turística de las Islas.

Siendo el turismo la principal fuente de ingresos de la Región Insular, las actividades principalmente beneficiadas son:

- ✓ Locales comerciales.
- ✓ Hoteles.
- ✓ Establecimientos de comida.
- ✓ Establecimientos de recreación.

El transporte de carga general crea esencialmente una rentabilidad social ya que contribuye a que se efectúen los envíos de carga de entidades del Estado que cumplen un rol eminentemente social en apoyo a la población como son: el traslado de infraestructura de las construcciones que ha sido planificadas por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

Además del apoyo al Ministerio de Educación con la colación escolar, libros, material didáctico, uniformes, entre otros; el servicio de Correos del Ecuador y otras entidades estatales que buscan el desarrollo colectivo con el trabajo en conjunto.

- **Marca**

La marca de un servicio se ve reflejada por la empresa, según la encuesta realizada a 285 personas en el Archipiélago de Galápagos (específicamente en las islas Isabela, Santa Cruz y San Cristóbal) mostró la percepción de la marca que tienen las personas, el resultado reflejó que el 11% de los encuestados tienen una buena imagen de la marca, los demás mostraron variación en sus respuestas. Cabe recalcar que las malas impresiones solo fueron el 8% del total.

- **Calidad**

Para lograr una mejoría en la calidad de servicio, Transportes Navieros Ecuatorianos Transnave trata de mantener un control activo de plagas en las embarcaciones, además de las actividades de manteniendo del buque. También realiza capacitación a la tripulación del transporte de carga general para conseguir un mejor desempeño que cumpla con los requerimientos legales y de seguridad.

- **Servicios y garantías**

Las garantías que ofrece Transnave por el transporte de carga general son:

- ✓ La opción a reclamos por pérdida.
- ✓ Reclamos por la mala aplicación de las tarifas (donde se revisa nuevamente la nota de embarque y la factura para realizar las respectivas correcciones).
- ✓ Cobro después de recibida la carga.

- **Formas de uso y cuidados**

La logística del servicio de transporte, condiciones de pagos y especificaciones se encuentran al reverso de la nota de embarque, la misma que es entregada al propietario de la carga o embarcador al momento de embarcar.

- **Necesidades regionales**

Las necesidades que se presentan por islas son básicamente las mismas, que la mercadería llegue a tiempo y en buen estado a cada puerto de destino. Transnave participa activamente con que se cumpla eso; sin embargo, el proceso completo no lo determina la empresa, si no el barcadero. Es aquí donde se ha generado el problema de insatisfacción.

4.6.2 Esquema de distribución

Cuando se trata de servicio la distribución es el centro de desarrollo del servicio donde inicia la oferta, para la empresa se determinan dos escenarios:

- ✓ Distribución directa.- el muelle de embarque Storeocean S.A.
- ✓ Distribución indirecta.- la página web de Transnave y las líneas telefónicas

4.6.3 Promoción

Actualmente la empresa Transporte Navieros Ecuatorianos no posee ningún programa de promociones del servicio de carga ya que es un servicio necesario, no se ha visto la necesidad de tener uno.

- **Publicidad**

Como se lo había mencionado anteriormente la empresa no tiene valores destinados a la publicidad.

- **Medios de comunicación**

Para comunicarse con los usuarios del servicio la empresa tiene a disposición una página web con la información de toda la organización y contactos con los que se puede dar a conocer además de informar de todo lo de las actividades, entidades de control así como un portal de transparencia por ser una entidad estatal.

IMAGEN 4. 6 Página Web de Transnave EP



Fuente: <http://www.Transnave.gob.ec/>

- **Público objetivo**

El target de este servicio es toda persona ocupado remunerado de la Región Insular según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) es de 3803 personas, sin embargo, por ser el medio de transporte marítimo más utilizado nuestro público objetivo se convierte en el todos los establecimientos comerciales y de servicios, como punto de referencia son 1108 del último censo económico realizado en el 2010.

- **Imagen del consumidor**

Los pequeños, medianos y grandes empresarios comerciantes relacionados con la actividad turística de la provincia de Galápagos.

- **Objetivos de la promoción**

Mantener el contacto con los usuarios del servicio y clientes potenciales por medio de una forma de comunicación muy utilizada actualmente como lo es el internet con la finalidad de promocionarse desde un punto de vista más global.

- **Promoción de ventas**

Por el momento no hay promociones en ventas que registre la empresa sin embargo se está contemplando un plan para potencializar este segmento.

4.6.4 Análisis de Precio

- **Objetivo**

Transnave cumple con las disposiciones emitidas por la autoridad marítima competente y se rige con el tarifario de precios, por el momento no se puede salir de estos parámetros ya que están determinados por la ley.

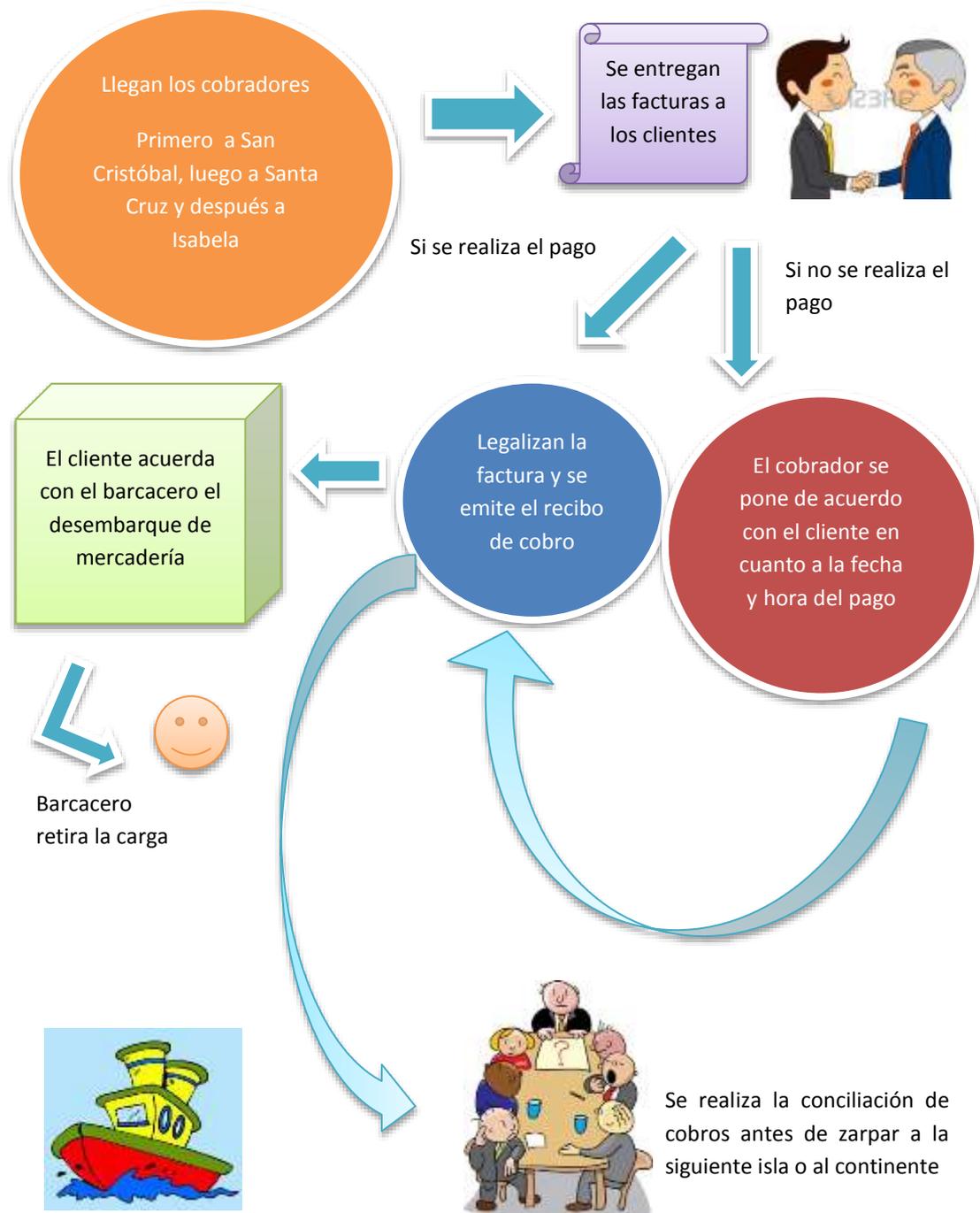
- **Condiciones de pago**

La empresa Transnave tiene como forma de pago, el crédito por lo que tienen personal que trabajan como cobradores en las diferentes islas, el proceso inicia de la siguiente manera:

La cobranza empieza su proceso en la ciudad de Guayaquil:

1. Se emiten las facturas a todos los clientes y a su vez son separadas por las islas de destino.
2. Hay tres personas encargadas de realizar esta gestión, dos llegan a Puerto Baquerizo Moreno y otro a Puerto Ayora unos días antes de que llegue la M/N Galápagos.
3. Se inicia la logística de cobro, en este punto se entrega la factura al cliente para su cancelación, si no se realiza el pago de inmediato, el cobrador se pone de acuerdo con el cliente para el pago del flete en los días posteriores.
4. Se generan las rutas de cobro para los clientes que no han pagado.
5. Un cobrador se queda en el muelle de carga y descarga de la isla para realizar su gestión desde ahí y dar información sobre el servicio, este proceso dura aproximadamente una semana.

✓ **Proceso de Cobro en las Islas**



Elaborado por: Autoras

Fuente: (TRANSNAVE)

- **Descuentos no promocionales**

Actualmente Transnave no da a sus clientes ningún tipo de descuento promocional, se factura por cantidad transportada, por número de bultos o por peso, depende la unidad de medida de la carga a transportar.

- **Cobradores**

Existen tres cobradores para la M/N Galápagos y aquí se especifica su paso por las islas.

- Arriban dos cobradores a San Cristóbal y uno a Santa Cruz.
- Si se cobra toda la cartera viajan los dos que se encuentran en San Cristóbal a Santa Cruz, sino se queda uno y el otro viaja.
- Llegan los dos cobradores desde San Cristóbal y el que ya se encuentra en Santa Cruz, este tercer cobrador solo realiza las gestiones de cobro en Puerto Ayora, no viaja a las demás islas.
- Si se cobra toda la cartera viajan los dos cobradores a Isabela, de no ser así solo viaja uno.
- Arriban los dos cobradores a Isabela.
- Si no han cobrado toda la cartera cuando la M/N Galápagos termina de desembarcar, se coordina con logística para quedarse más tiempo.
- Cuando ya se han realizado las gestiones, los dos cobradores viajan a Santa Cruz para ir al continente.

- **Estructura de precios**

Los precios como se los han descrito anteriormente los controla la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, de acuerdo al tarifario hay ciertos productos que no se encuentran estipulados y por este motivo la empresa ha creado un proceso logístico y de operaciones para determinar el valor del flete en relación al volumen o al peso. Por ejemplo en la tabla 4.10 que se muestra a continuación, se realiza la comparación entre peso y volumen.

TABLA 4. 10 Ejemplo productos transportados que no se encuentran en el tarifario

Producto	Criterio de Transportación
<p>Planchas de espumafon</p> 	<p>Estas planchas se transportan con el criterio del volumen, debido a que no representan un peso en el buque, pero ocupan mucho espacio en el mismo, el transporte de productos como estos sale muy costoso por el volumen que representan.</p>
<p>Transformador</p> 	<p>Este tipo de producto se transporta con el criterio del peso, que es medido en toneladas, también resulta costoso transportar esta clase de producto por el trabajo que se necesita para la manipulación del mismo debido a su gran tamaño y peso.</p>

Fuente: (TRANSNAVE)

Elaborado por: Autoras

- **Estructura de costos**

Los datos que se muestran en la siguiente tabla, representan la estructura de costos en los que incurre la operación de la Moto Nave Galápagos desde el año 2008, hasta la actualidad no se han cambiado.

TABLA 4. 11 Estructura de costos de la Moto Nave Galápagos

	MES	AÑO 2008
COSTOS OPERATIVOS		
COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES		
CARGA (Manipuleo)		
GASTOS PORTUARIOS		
GASTOS TRIPULACIÓN (B/C)		
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN		
DIQUE		
SEGUROS		
PROVISIÓN DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		
GASTOS DE GESTIÓN		
BODEGAS		
COSTOS TOTALES	113.459	1.561.514

Fuente: Proyecto Logístico Galápagos 2008 (TRANSNAVE)

Elaborado por: Autoras

En el año 2012 los costos operativos de la M/N Galápagos ascendieron a \$2'434,009.53 lo que es casi un millón más de los costos del año 2008, esto se debe a que el buque ya se encuentra muchos años en servicio por lo que requiere más costos de mantenimiento.

- **Financiamiento**

Actualmente Transnave no cuenta con financiamiento externo, aunque la empresa le pertenece a la Armada del Ecuador, es un ente autónomo y ellos mismos financian sus proyectos.

4.6.5 Personal

Se refiere a todo el personal que trabaja en Transnave, esto incluye al personal administrativo y la tripulación del barco, también se considera personal a los estibadores y barcadero, aunque estos no forman parte de la empresa, sino de las empresas tercerizadoras, aun así ellos forman parte del proceso del servicio y la cadena de valor.

TABLA 4. 12 Perfil del personal de Transnave y servicios complementarios

Personas que forman el servicio	PERFIL
<p>PERSONAL ADMINISTRATIVO</p> 	<p>Conformado por: Gerente general, Asesoría legal, Administrativo, Financiero, Sistemas informático, Recursos humanos.</p> <p>Este personal es capacitado para sus diferentes áreas, pero no están interrelacionados entre sí, trabajan independientemente en sus actividades lo que hace que existan ciertos retrasos en la logística del servicio.</p>
<p>VENDEDOR</p> 	<p>Conformado por: Comercialización, Gestión de negocios.</p> <p>En TNE no existe fuerza de ventas ni personal de ventas directamente, lo que existe es el departamento comercial y gestión de negocios, son los encargados de captar a los clientes y atender sus pedidos.</p>
<p>ESTIBADOR</p> 	<p>Personal contratado por Transnave para realizar la tarea de embarque en el buque, no es personal directo de la empresa, ellos contratan una empresa encargada de realizar este trabajo y se rigen mediante un contrato.</p>
<p>TRIPULACIÓN</p> 	<p>Conformados por: Operación, naviera, Técnico, Náutico, Transporte marítimo.</p> <p>Son todos aquellos que zarpan con la carga y hacen todo el recorrido de las islas.</p>
<p>BARCACERO</p> 	<p>Son todas las personas que se encuentran a cargo de las Barcazas, reguladas por la Capitanía de Puerto, éstas no cuentan con las seguridades para trasladar cierto tipo de mercadería.</p>

Elaborado por: Autoras

4.6.6 Proceso de carga y descarga unidad Motonave Galápagos

La empresa Transnave se encarga del servicio de transporte de carga general hacia Galápagos mediante esta unidad M/N Galápagos, para lo cual tiene fechas de viajes establecidos por la Subsecretaría de Transporte Marítimo y Fluvial.

- **Itinerarios**

El proceso de la motonave Galápagos empieza con la elaboración del plan de viaje el cual se ajusta al itinerario que es emitido por la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial que es entregado mediante un documento a los armadores, quienes son los dueños de los buques, es elaborado cada seis meses y está sujeto a cambios que considere la autoridad marítima.

En este itinerario están las rutas y fechas a trazar de todos los buques ya que no puede haber más de un buque en cada puerto donde fondean debido al número de barcasas disponibles para la descarga. La Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial establece tres rutas para el transporte regular de carga entre la ciudad de Guayaquil y la Región Insular:

RUTA 1: Guayaquil-Puerto Baquerizo Moreno (Isla San Cristóbal).

RUTA 2: Guayaquil-Puerto Ayora (Isla Santa Cruz).

RUTA 3: Guayaquil-Puerto Villamil (Isla Isabela)- (Isla Floreana).²⁷

- **Personas involucradas en el servicio**

- ❖ Propietario de la carga

Es la persona que compra la mercadería tiene la necesidad de transportar, en la mayoría de los casos éstas no están presentes en el puerto de carga en la ciudad de Guayaquil, para ello la empresa que provee la mercadería tiene personal designado para realizar estos envíos.

²⁷ Registro Oficial No. 386 de lo correspondiente al transporte marítimo de carga. Rutas establecidas por la Subsecretaria de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial.

❖ Empresa proveedora de productos

Son todas aquellas organizaciones ya sean pequeñas, medianas o grandes empresas que distribuyen a nivel nacional, productos de toda índole. Los principales productos que se transportan son de consumo masivo, comestibles y materiales de construcción.

❖ Embarcador

Es la persona designada ya sea por la empresa distribuidora de productos o el mismo propietario de la mercadería, su función es la de decidir en qué buque embarcar la carga, se pone de acuerdo con la empresa proveedora del transporte para el flete.

❖ Estibador

El estibador es la persona que manipula la carga desde el camión de entrega hasta las canastas para ser embarcadas al buque. Transnave mantiene un contrato con empresas especializadas en la estiba de carga, es decir, este proceso no es del manejo directo del buque si no de una empresa contratada que se encarga de esta logística.

❖ Buque de carga

Constituye la labor de transporte marítimo desde la ciudad de Guayaquil hasta la Región Insular, la empresa de transporte de carga Transnave es directa responsable de trasladar de un muelle hasta el lugar de anclaje, ya que por la naturaleza rocosa del Archipiélago los buques deben de fondear lejos del este.

❖ Barcazas

A la llegada del buque a la Región Insular existen barcazas quienes llevan la mercadería desde el lugar de fondeo de los barcos hasta el muelle, debido a que el buque no puede descargar directamente en el muelle, existen las barcazas las cuales se encuentran reguladas por la Capitanía de Puertos de Galápagos y son empresas independientes que realizan esta labor de descarga al muelle.

- ❖ Persona que recibe la carga o propietario de la carga

Ya sea el propietario de la carga o un encargado de la empresa proveedora será quien reciba la carga quien deberá contratar los servicios de un embarcador para que lleve la carga hasta un camión para terminar con la entrega.

- **Embarque y desembarque**

El proceso de embarque empieza en el muelle de carga en la ciudad de Guayaquil:

- **Carga del vehículo hasta el muelle**

- 1° Los embarcadores o propietarios que deseen enviar su carga ingresan al muelle de Storeocean con una autorización y cumpliendo con los lineamientos de entrada al muelle que son: el uso de un casco de protección, un chaleco de seguridad reflectivo y en casos necesarios con botas.
- 2° Existe una tarifa que cobra el muelle por el uso del mismo entonces los vehículos deben de pesarse en una báscula vehicular y cuando salgan luego de realizar la carga de su mercadería para determinar cuánto peso se descargó.

IMAGEN 4. 7 Báscula vehicular



Fuente: Autoras

- 3° Se procede al registro de datos del vehículo, carga que lleva, destino, matrícula y tipo de vehículo información del muelle para obtener datos estadísticos.
- 4° Mediante acuerdo comercial el cemento, cilindros de gas, y bebidas gaseosas ingresan directo al muelle para cumplir con la planificación de carga que se muestra en la siguiente tabla de actividades diarias. Los cilindros de gas se transportan en todos los viajes ya que es un producto fundamental para la vida en el archipiélago, en el Anexo 7 se muestra la frecuencia de transporte de este producto.

IMAGEN 4. 8 Cilindros de gas desembarcados de la moto nave Galápagos



Fuente: Autoras

El recorrido y proceso tiene una duración total de 21 días. El buque tiene un aproximado de 7 días en el muelle de carga Storeocean S.A. en la ciudadela Pradera 3 al sur de la ciudad de Guayaquil en cual se realizan las siguientes actividades.

TABLA 4. 13 Actividades del proceso de Carga y Descarga

DIA	ACTIVIDAD	PUERTO
1	Descarga de cilindros de gas y reciclaje. Recepción de cilindros de gas llenos y materiales de construcción (cemento).	GUAYAQUIL
2	Materiales de construcción (hierro), víveres secos.	GUAYAQUIL
3	Carga víveres secos.	GUAYAQUIL
4	Productos congelados y de mantenimiento.	GUAYAQUIL
5	Productos congelados y de mantenimiento, legumbres y hortalizas.	GUAYAQUIL
6	Posibles cargas pesadas (vehículos, yates, etc.).	GUAYAQUIL

Fuente: (TRANSNAVE)

Elaborado por: Autoras

5° En el caso de existir carga de criterio urgente previa notificación al buque de transporte ingresaría directo a cargar.

○ **Muelle de Carga**

6° Ingreso del camión a descargar mientras el contador supervisa la carga desde el vehículo hasta las canastas de embarque, esta actividad la realizan los estibadores.

7° Se genera una nota de embarque, documento que tiene un triplicado que sirve como apoyo de guía de remisión.

8° Se entrega la nota de embarque cuando la carga está a bordo.

○ **Estiba**

9° Se va enviando la carga a cada bodega del barco designada por rutas de llegada.

IMAGEN 4. 9 Grúa de la moto nave Galápagos

Fuente: Autoras

TABLA 4. 14 Distribución de carga en bodegas

BODEGAS	CARGA	RUTAS
Bodega 1	Cemento, gas, adoquines, carga general.	1.2.3
Bodega 2	Carga general, gas.	1
Bodega 3	Carga general, jabas de cola y cerveza.	2.3 1.2.3
Cubierta del barco	Hierro, fibras, legumbres, carga refrigerada.	1.2.3

Fuente: (TRANSNAVE)

La ruta 1 comprende al Puerto Baquerizo Moreno en la Isla San Cristóbal.

La ruta 2 comprende al Puerto Ayora en la Isla Santa Cruz.

La ruta 3 comprende al Puerto Villamil en la Isla Isabela.

IMAGEN 4. 10 Collage de la organización de la carga

Fuente: Transnave

○ **Viaje al Archipiélago**

10° En los dos últimos días de carga empiezan los preparativos para zarpar a las Islas Galápagos. El viaje tiene una duración de entre dos y dos días y medio, en este tiempo se realizan actividades de mantenimiento del buque de carga y simulacros.

TABLA 4. 15 Recorrido del buque en días

DÍA DEL PROCESO	PUERTO LLEGADA	DE	ESTADÍA	SALIDA HACIA
Día 10	Puerto Baquerizo Moreno		3 días	Puerto Ayora
Día 13	Puerto Ayora		5 días	Puerto Villamil
Día 18	Puerto Villamil		1 día	Puerto Baquerizo Moreno
Día 19	Puerto Baquerizo Moreno		1 día	Ciudad Guayaquil

Fuente: (TRANSNAVE)

En el primer puerto de llegada en la Isla San Cristóbal se realizan operaciones de inspección entregando los documentos legales, revisión de camarotes y bodegas por parte de las siguientes entidades del Archipiélago de Galápagos: Grupo antidrogas de la Policía Nacional, Capitanía de Puertos de Galápagos, Sistema de Control y Cuarentena para Galápagos.

- **Productos de carga**

TABLA 4. 16 Listado de productos de carga

Agua/jugos/hidratantes/ otros	Asfalto/Adoquines/ Bloques	Cerveza
Arroz	Aluminio y vidrio	Colas
Azúcar	Albalux/Bondex/ Emlumax.	Electrodomésticos
Balanceado/Polvillo/ Similares	Botellas Oxígeno / Acetileno/Aire	Embutidos
Congelados/Pollo/ Mariscos	Cemento	Enseres de Casa/Muebles
Frutas/Legumbres	Cerámica/Mármol/ Porcelanato	Envases plásticos/Similares
Gas	Equipo caminero/ Maquinarias	Licores
Harina	Ferretería	Madera
Leche/Yogurt	Hierro	Artículos Oficina/papelería/bazar
Maíz	Materiales para la construcción	Batería/Repto/Llantas/ Lubricante
Medicina/ Equipos médicos	Planchas Zinc/ Alumax/Similares	Botes/Lanchas
Plátano	Pintura	Colchones/Camas.
Viveres/Envasados	Tubería plástica	Combustible
	Tanques/Mangueras/ Plásticas	Contenedores
	Tanque Metálicos	Desinfectantes/Otros

Fuente: (TRANSNAVE)

Los principales productos que se envían y reciben desde y hacia Galápagos se encuentran divididos en tres grupos:

- Víveres y alimentos.
- Todo tipo de materiales de construcción.
- Enseres, consumos especiales, cervezas, etc.

En el Anexo 6 se puede apreciar las toneladas de dichos productos que se transportaron en el 2012.

4.6.7 Percepción

En la actualidad, la empresa Transnave es percibida como una empresa poco confiable para el envío de la mercadería, esto se pudo constatar en la encuesta realizada, en la cual los clientes indican que “La mercadería se pierde”, “La mercadería llega estropeada”, “No dan buen servicio”; entre las inconformidades más importantes.

Son muchas las inconformidades que tiene el cliente en relación al servicio. Esto nos da una pauta para poder resolver que la empresa no se está proyectando como lo dice su misión, en todo caso es lo contrario.

Como perciban los clientes el servicio, así percibirán a toda la organización, emitirán juicios a otros clientes y ahí se forma la “mala publicidad”.

Cabe recalcar que la percepción es muy importante en una organización por tal motivo se crearon estas estrategias para cambiar el concepto que tiene el cliente en cuanto al servicio, “No es solo ser, sino también parecer”.

4.6.8 Estrategias del Plan de Marketing

En esta parte del plan se detallan las estrategias para cada una de las 7 P's del marketing que se han detallado a lo largo de este proyecto de investigación y se detallan a continuación:

TABLA 4. 17 Estrategia del servicio

TIPO DE ESTRATEGIA	SERVICIO
ESTRATEGIA	Servicio Post-venta y atención al cliente
OBJETIVO	Superar las expectativas del consumidor en relación al servicio.
RECURSOS	Humano: departamento comercial.
PROCEDIMIENTO	<p>Si bien es cierto que para Transnave el servicio concluye con la entrega de la mercadería al barcadero, debe velar por el bienestar de la misma hasta su entrega.</p> <p>En esta estrategia se aplicaría el servicio mayormente conocido como post venta, es decir, que se debe de dar seguimiento a la carga con la implementación de un representante del área comercial en el muelle de llegada para que se constate que la carga llega completa y en buen estado.</p> <p>Este mecanismo permitirá que los usuarios del servicio tengan mayor confianza en la empresa al ver la preocupación e interés que tienen hacia ellos. Además de la atención al cliente por vía telefónica de posibles daños o pérdidas.</p> <p>Utilizar el buzón de sugerencias que se encuentra en las oficinas Administrativas y crear otro en el muelle de carga y descarga para que sea utilizado por los usuarios y revisado por el personal de TNE.</p>
RESPONSABLE DIRECTO	Departamento Comercial.

Elaborado por: Autoras

TABLA 4. 18 Estrategias para distribución

TIPO DE ESTRATEGIA	MERCADO
ESTRATEGIA	Mercado On Line.
OBJETIVO	Ampliar el canal de distribución por el medio de comunicación del internet.
RECURSOS	Tecnológico y Humano.
PROCEDIMIENTO	<p>Ampliar la línea de distribución vía web, de indirecta a directa por medio de la explotación de este medio tecnológico.</p> <p>En conjunto con el departamento de sistemas y planificación crear un programa que permita la elaboración de cotizaciones de envío de carga en base a toneladas o bultos con una programación dinámica y fácil de usar. Incluyendo también un mecanismo en el que se pueda separar un cupo de carga, o una preventa del servicio.</p>
RESPONSABLE DIRECTO	Departamento Comercial.

Elaborado por: Autoras

TABLA 4. 19 Estrategia de Promoción

TIPO DE ESTRATEGIA	PROMOCIÓN
ESTRATEGIA	Descuentos por volumen de envíos.
OBJETIVO	Crear fidelización por parte de los consumidores.
RECURSOS	Humano: departamento comercial.
PROCEDIMIENTO	<p>Tomando en consideración que la mayor parte de la carga se entrega por volúmenes altos a cada cliente se tiene como estrategia realizar dos criterios.</p> <p>Primero un descuento en relación a la cantidad que transporten, es decir, por cada 50 bultos transportados podrán transportar 5 bultos más sin costo adicional. Se espera conseguir con esto llamar la atención de los clientes potenciales. Por otro lado se ofrecerá a los clientes nuevas promociones de frecuencia de uso, como por ejemplo: por cada tres viajes consecutivos realizados con la empresa se dará un espacio de 10 bultos sin valor alguno en el cuarto viaje.</p> <p>Realizando esta estrategia de forma cíclica; es decir, aplicable a los períodos de mayor concentración de carga para que no afecte en manera negativa el flujo de ingresos por carga general a la empresa.</p>
RESPONSABLE DIRECTO	Departamento Comercial.

Elaborador por: Autoras

TABLA 4. 20 Estrategia de Publicidad

TIPO DE ESTRATEGIA	PROMOCIÓN
ESTRATEGIA	Publicidad BTL y ATL
OBJETIVO	Crear contacto directo con la marca, brindar información del servicio.
RECURSOS	Humano: departamento comercial.
PROCEDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> * Banners: Se colocarán en el edificio administrativo de la empresa con información de las fechas de los próximos viajes. * Folletos: Con información detallada de los servicios que se ofrecen, tarifas y promociones por volúmenes de carga. * Afiches: Colocados tanto en el edificio administrativo como en el muelle de carga Storeocean para que las personas puedan ver la marca y números de contacto. * Cartel Publicitario: Con el nombre de la empresa y el Logotipo colocado en la parte superior del edificio Citibank que llame la atención del cliente, otro se podrá colocar en la Av. Domingo Comín, vía al muelle de carga y descarga.
RESPONSABLE DIRECTO	Departamento Comercial.

Elaborador por: Autoras

TABLA 4. 21 Estrategia de comunicación

TIPO DE ESTRATEGIA	COMUNICACIÓN
ESTRATEGIA	Administración de Redes Sociales. Mantenimiento de la Página web. Marketing Directo mediante correo electrónico y vía telefónica.
OBJETIVO	Fortalecer la comunicación con los clientes y mantenerlos informados.
RECURSOS	Tecnológico: computadora, internet. Humano: Área comercial.
PROCEDIMIENTO	<p>Realizar un directorio telefónico por departamentos en la página Web de Transnave (www.Transnave.gob.ec).</p> <p>La sección de “Últimas noticias, eventos, estadísticas”, está vacía, en esta parte colocar información de interés para el usuario. Si todavía están arreglando la página, colocar un mensaje que diga “estamos en mantenimiento, disculpe las molestias”.</p> <p>Como se ha podido observar la página no está en constante mantenimiento, y nadie la revisa, en realidad los clientes no pueden acceder a mayor información de la empresa.</p> <p>Incluir fotografías que llamen la atención.</p> <p>Implementar links para las páginas de Facebook y Twitter, el Departamento Comercial debe encargarse de crear esas páginas.</p> <p>En contacto, deben ir los números telefónicos de las diferentes áreas para que los consumidores puedan tener contacto con la empresa.</p> <p>Hay información en la página que se encuentra de forma técnica, la cual se la puede transmitir de otra forma, en modo de redacción y párrafos para mayor comprensión del cliente, recuerden que “el cliente es lo más importante” y ellos deben entender toda la información.</p>
RESPONSABLE	Gerente Comercial.

Elaborado por: Autoras

TABLA 4. 22 Estrategia de Personal

TIPO DE ESTRATEGIA	PERSONAL
ESTRATEGIA	Capacitaciones
OBJETIVO	Tener un personal altamente capacitado en todas las áreas
RECURSOS	Humano
PROCEDIMIENTO	Capacitaciones tanto al personal de oficina como a la tripulación. Temas propuestos: Personal Administrativo <ul style="list-style-type: none"> • Mejora Continua, cadena de valor • Trabajo en Equipo • Herramientas administrativas • Procesos con enfoque al cliente Tripulación <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y protección a bordo • Preservación del medio ambiente • Maniobras en caso de emergencias • Ingeniería de Máquinas
RESPONSABLE DIRECTO	Talento Humano

Elaborado por: Autoras

TABLA 4. 23 Estrategia de diversificación de procesos

TIPO DE ESTRATEGIA	DIVERSIFICACIÓN EN PROCESOS
ESTRATEGIA	Análisis de la incursión en el servicio de transporte Muelle a Muelle- Integración Vertical hacia adelante.
OBJETIVO	Controlar los procesos de embarque y desembarque por parte de estibadores y barcacero.
RECURSOS	Humano.
PROCEDIMIENTO	Se ha pensado en una posible adquisición de barcazas para brindar un servicio más completo en el cual se tenga un mayor control del servicio, para esto se propone realizar un estudio de factibilidad, pros y contras de la propuesta. Transnave tuvo varias propuestas para la adquisición de gabarras, las cuales se detallan en la tabla 4.24.
RESPONSABLE DIRECTO	Gerencia General, Planificación y Operaciones.

Elaborado por: Autoras

Para la estrategia anteriormente expuesta se necesita la comparación de propuestas para el correcto análisis de factibilidad y viabilidad que representa para la compañía la adquisición de barcazas.

TABLA 4. 24 Cuadro comparativo de costos de gabarras

COSTOS DE GABARRAS	
	US\$
PANAMÁNAVAL SERVICES	
Barcaza "Flamenco" con dos motores Yamaha de 60 HP, construida en acero naval.	92.000,00
ASTINAVE Oferta 1	
Barcaza con dos motores Yamaha de 200 HP, construida en acero. Capacidad de Carga: 25 Tons Eslora 10.8m, Manga 4m Puntal 1.5m	230.037,48
ASTINAVE Oferta 2	
Barcaza con dos motores de 200 HP, construida en acero. Capacidad de Carga: 6 Tons Eslora 7.80m, Manga 2.50m Puntal 1.50m	152.647,45
ASTINAVE Oferta 3	
Barcaza con dos motores de 200 HP, construida en acero. Capacidad de Carga: 6 Tons Eslora 7.80m, Manga 2.50m Puntal 1.50m	147.297,13

Fuente: (TRANSNAVE)

La tabla anterior muestra los precios de las barcasas que se han ofertado a la empresa Transnave, pero a su vez se debe tomar en cuenta que a este valor se le tiene que adicionar los costos de contratación de personal y sueldos.

TABLA 4. 25 Estrategia de diversificación de procesos 2

TIPO DE ESTRATEGIA	DIVERSIFICACIÓN EN PROCESOS
ESTRATEGIA	Crear un perfil de estibadores y barcacero que se adapten a las necesidades de Transnave.
OBJETIVO	Controlar los procesos de embarque y desembarque por parte de estibadores y barcacero.
RECURSOS	Humano.
PROCEDIMIENTO	En base a las necesidades que tiene Transnave, crear un perfil con las características que necesita en el personal que se encarga del manipuleo de la carga fuera del buque, es decir, dar preferencia a ciertos barcacero que cumplan con las especificaciones técnicas que demande Transnave y obtener un beneficio mutuo.
RESPONSABLE DIRECTO	Gerencia General, Planificación y Operaciones.

Elaborado por: Autoras

TABLA 4. 26 Estrategia de percepción

TIPO DE ESTRATEGIA	PERCEPCIÓN
ESTRATEGIA	Nueva Imagen Corporativa.
OBJETIVO	Ser percibidos como una empresa confiable y de calidad.
RECURSOS	Humano y Material: Todos los departamentos.
PROCEDIMIENTO	<p>Para logra un cambio en el imagen corporativa de la organización se debe establecer que son tres los mecanismos que la conforman.</p> <p>Identidad corporativa.- dar a conocer los valores instituciones a nivel de clientes internos y externos por medio de charlas y divulgación en medios comunicativos.</p> <p>Cultura corporativa.- a través de capacitaciones al personal de las políticas con las que se trabaja crear la identificación con la empresa y el cliente interno.</p> <p>Personalidad corporativa.- dar una labor al departamento de recursos humanos para que se realicen actividades mensuales y esfuerzos de la imagen de la empresa frente a otras.</p>
RESPONSABLE DIRECTO	Todas las áreas.

Elaborado por: Autoras

4.7 Acción y Control

TABLA 4. 27 Asignación presupuestaria de las estrategias

Estrategia	Origen de los fondos	Asignación	Porcentaje de Asignación
Atención al cliente después de la prestación del servicio.	Otros servicios	\$1800.00	100%
Mercado On Line.	Marketing	\$798.00	50%
Descuentos por volumen de envíos.	Sin origen de fondos	-	-
Publicidad BTL y ATL	Difusión Información y Publicidad	\$ 1700.00	20%
Administración de Redes sociales.	Difusión Información y Publicidad	\$2250.00	30%
Mantenimiento de la Página web.	Difusión Información y Publicidad	\$2250.00	30%
Marketing Directo mediante correo electrónico y vía telefónica.	Difusión Información y Publicidad	\$ 1700.00	20%
Capacitaciones.	Servicios de Capacitaciones	Tripulantes \$ 3320.00	100%
		Administrativo \$3000.00	100%
Análisis de la Incursión en el servicio de transporte Muelle a Muelle- Integración Vertical hacia adelante.	Consultoría Asesoría e Investigación Especializada	\$830.00	100%
Creación de alianzas con barcacero.	Cuotas y Asociaciones	\$ 2900.00	100%
Nueva imagen corporativa.	Marketing	\$798.00	50%

Elaborado por: Autoras

TABLA 4. 28 Cronograma de actividades

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ejecución del plan de marketing, planeación de las estrategias para el año.	Análisis de la factibilidad de la adquisición de barcazas propias o realizar alianzas con barcadero existentes.	Administración de redes sociales, página web, correo electrónico.	Contratación de programadores para mantenimiento de la página web, Administración de redes sociales, página web, correo electrónico.	Administración de redes sociales, página web, correo electrónico. Aplicación de descuentos por volumen de envíos.	Administración de redes sociales, página web, correo electrónico.
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Capacitaciones al personal administrativo y a la tripulación. Administración de redes sociales, página web, correo electrónico.	Administración de redes sociales, página web, correo electrónico. Nueva imagen corporativa.	Administración de redes sociales, página web, correo electrónico.	Administración de redes sociales, página web, correo electrónico.	Administración de redes sociales, página web, correo electrónico.	Evaluación de los resultados y retroalimentación.

Elaborado por: Autoras

CONCLUSIONES

Se identificó que el proceso de servicio del transporte marítimo de carga general y sus respectivos responsables no está controlado totalmente por la empresa Transportes Navieros Ecuatorianos. Existen tres etapas del proceso, la primera etapa es, la manipulación o estiba de la carga en el muelle de origen en la cual se identificó que se encuentra a cargo del personal de la empresa Arvitres S.A. una contratación de la empresa Transnave, en donde se encontró que gran parte del personal que efectúa la actividad de estiba no está totalmente capacitado, y es ahí donde inician uno de los principales problemas con la carga.

La segunda etapa es el transporte marítimo desde el continente hacia el Archipiélago con la responsabilidad directa de Transnave, el cual se realiza bajo normas de control que siguen un cronograma planificado y organizado en el que se manejan todas las normativas navieras internas que exigen las entidades de control. Por último el desembarque de la carga en el punto de llegada es de responsabilidad de las barcazas que están bajo la supervisión de la Capitanía de puertos de Galápagos, en esta etapa se halló que las barcaza no están en las condiciones más adecuadas para ese proceso, la carga sufre deterioros y en varios casos perdida.

Gracias a la encuesta realizada se determinó que uno de los factores que crean mala percepción del servicio, es la desinformación acerca del servicio de transporte, de los lineamientos y las responsabilidades que tiene cada empresa que forma parte del proceso de carga. Además se detectó que los problemas con la carga no se solucionan de manera oportuna.

Por medio de una observación interna y del análisis de los valores pendientes de pago se determinó que otro problema es el desacuerdo con el usuario con respecto al cobro, ya sea porque no estén de acuerdo con los valores cobrados o porque hayan tenido perdida o deterioro de la carga, el cliente no paga en el tiempo indicado y existen varias cuentas por cobrar para la empresa.

Con la implementación de este Plan de Marketing se propone aumentar la calidad del servicio, a través de la mejora en los procesos de carga por medio del control y supervisión en las fases externas del proceso de transporte. Mediante las estrategias planteadas para cada fase se pretende lograr un mayor posicionamiento hacia los usuarios que permita brindar la preferencia de uso del servicio sobre la competencia con la solución oportuna a los problemas de carga.

Las estrategias propuestas están destinadas a cada una de las siete P's que expresan las definiciones modernas del marketing: producto, precio, plaza, promoción, personal, proceso y percepción. En cuanto a la P de servicio, se definen las tácticas de atención a los usuarios con un servicio post venta para mejorar la calidad. En lo que corresponde a la P de plaza se realizó un enfoque a la distribución para determinar una estrategia de ampliación de mercado por medio del internet, que se considera como el medio de comunicación más utilizado actualmente, para facilitar los pedidos o cotizaciones de carga.

La fidelización del cliente se estableció como la estrategia para la promoción de Transnave con propuestas de descuentos por volúmenes de envío con el fin de mantener a los clientes y llamar la atención de los usuarios potenciales. En cuanto al personal interno de la organización y de todas las personas involucradas en el servicio de transporte marítimo se estableció la oferta de capacitaciones para crear esa participación activa del servicio. Además acerca del proceso se propuso la supervisión y control de todas las fases de carga y descarga para que por medio de esta estrategia se logre eliminar las falencias de esa etapa.

Y para concluir con la presentación de estrategias se oferta la opción de cambio de imagen corporativa para obtener una renovación global de toda la empresa hacia la percepción de los consumidores. Con el conjunto de estas estrategias se espera que toda la organización tenga una mejor dirección en conjunto con los usuarios del servicio marítimo de carga.

RECOMENDACIONES

Crear un perfil de estibador en base a las necesidades de carga de la empresa para exigir a los responsables de la estiba que cumpla con los requerimientos del perfil solicitado, en dónde consten los requisitos que como institución son básicos para la prestación del servicio.

Que la realización de las capacitaciones al personal de estiba se efectúen de manera continua con intervalos mínimos de 60 días entre capacitación. Y que los aspectos principales de aprendizaje estén orientados a la manipulación de la carga y el bienestar del trabajador.

En cuanto al servicio propuesto post- venta se recomienda realizar una llamada a cada cliente una vez que el buque entregó la carga en cada muelle de destino para constatar que la carga llegó a tiempo sin ningún contratiempo en la entrega de la mercadería. Además contrarrestar el proceso de solución oportuna a posibles problemas.

Realizar una campaña informativa dirigida a los usuarios por medio de folletos que sean entregados por los cobradores en su recorrido habitual, en los que conste todo lo que corresponde a procesos, tarifas, embarques y horarios.

Crear la imagen corporativa de forma innovadora a través de todas las redes sociales más visitadas como: facebook, twitter e instagram, que estén bajo supervisión permanente del departamento comercial.

Crear un sistema de cobranza efectivo a través de un acuerdo con los usuarios, en el que se coordinen los tiempos de pago indicados en la nota de embarque, dando facilidades para los usuarios.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Águeda, E., Martín-Consuegra, D., Millán, Á., & Molina, A. (2002). *Introducción al Marketing*. Barcelona: Ariel S.A.
- Ambrosio, V. (2000). *Plan de Marketing Paso a Paso*. Bogotá: Pearson.
- Artal, M. (1999). *DIRECCION DE VENTAS*. MADRID: ESIC.
- Bilancio, G. (2001). *Marketing, El Valor de Provocar Ed. Actualizada*. Buenos Aires: Pearson Education S.A.
- Castillo, A. (2009). *RELACIONES PÚBLICAS*. BARCELONA: UOC.
- Cohen, W. A. (2008). *El plan de marketing*. España: 2da edición .
- De Andrés, J. M. (2007). *MARKETING EN EMPRESAS DE SERVICIOS*. VALENCIA: UPV.
- Descals, A. M. (2006). *Comportamiento del consumidor*. Barcelona: UOC.
- Díaz de Rada, V. (2001). *Diseño y Elaboración de Cuestionarios Para la Investigación Comercial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Erazo, C. Z. (Julio de 2007). *PLAN DE IMPLEMENTACION Sistema óptimo de transporte marítimo de carga*. Santa Cruz, Islas Galápagos, Ecuador.
- García, R. G. (1999). *Ventas y mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa*. Mexico D.F., Mexico: ia edición.
- GISPERT, C. (1998). *"Oceano Uno Color, Diccionario Enciclopedico"*. Barcelona, Espana: OCEANO GRUPO EDITORIAL, MCMXCVIII, 578.
- Grande, E. (1995). *MARKETING DE LOS SERVICIOS*.
- Grenier, C. (2002). *Conservacion Contra Natura*. Quito: Abya Yala.
- Hellín, P. (2007). *PRINCIPIOS Y VALORES POSMODERNOS*. MADRID: SIRANDA.
- Jay, R. (2004). *Prepare Un Buen Plan de Marketing*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Kotler, P. (2002). *Direccion de Marketing: Conceptos Essenciales*. México: Pearson Educacion.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos Fundamentales*. Pearson Education.
- Merinero, A. (1997). *MARKETING Y VENTAS*. MADRID: DÌAS DE SANTOS.

- O. C. Ferrell, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing*. Mexico D. F.: 5ta edición, Cengage Learning Editores.
- O'shaughnessy, J. (1991). *MARKETING COMPETITIVO*. MADRID: DIAZ DE SANTO.
- Pérez Romero, L. A. (2004). *Marketing Social. Teoría y práctica* (Primera edición ed.). México, S.A. de C.V.: Pearson Education.

INFORMES

- SICGAL. (17 de junio de 2006). *El Sistema de Inspección y Cuarentena de la provincia de Galápagos*. Recuperado el 23 de diciembre de 2013, de http://sicgal.fundargalapagos.org/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=26
- Naciones Unidas. (2011). *Sistema globalmente armonizado de clasificación y etiquetado de productos químicos (SGA)*. Ginebra: Publicacion de las Naciones Unidas.

PÁGINAS WEB

- TRANSNAVE. (s.f.). *transnave.gob.ec*. Recuperado el 15 de MAYO de 2013, de <http://transnave.gob.ec/objetivos-general>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS.- http://www.inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800'%20rel=slbo xAbril, 2013

ANEXOS

ANEXO 1 Decreto Supremo N° 98, Que aprueba aa ley De Transporte Marítimo y Fluvial Ro N° 406, De 1 De Febrero De 1972. (Art. 3)

Art. 3.- El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos que tiene como funciones generales las de orientar, establecer y coordinar la política naviera nacional, es el más alto organismo de asesoramiento al Gobierno en esta materia y tendrá como propósitos fundamentales, dentro de la política de Transporte Marítimo y Fluvial del país los siguientes:

- a) Promover el desarrollo y estimular el mantenimiento de una Marina Mercante compuesta de barcos modernos, seguros y adecuados, construidos en lo posible en el país, cuya propiedad pertenezca en su mayoría a capitales ecuatorianos, con tripulaciones ecuatorianas y operados bajo bandera nacional;
- b) Asegurar el establecimiento de servicios eficientes en las rutas esenciales para mantener en cualquier época el flujo de comercio transportado por agua;
- c) Coordinar el transporte marítimo con los demás medios de transporte interno y externo;
- d) Fijar la política portuaria adecuada para satisfacer las necesidades actuales y futuras del comercio por la vía marítima y fluvial;
- e) Regular la navegación marítima y fluvial ecuatoriana de acuerdo con lo estipulado en la presente Ley y demás Reglamentos;
- f) Dotar a la Marina Mercante del Ecuador de la capacidad necesaria para transportar la totalidad del comercio de cabotaje y una parte sustancial del comercio exterior del país;
- g) Estimular la fijación y manutención de tarifas justas y razonables de fletes y servicios, basados en costos reales y en rendimientos eficientes;
- h) Eliminar la discriminación injusta, preferencias o ventajas indebidas y prácticas desleales o destructivas de competencia;
- i) Tutelar la formación y preparación de Oficiales y Tripulantes de la Marina Mercante Nacional, así como también de todo el personal que trabaja en las actividades marítimas y portuarias;
- j) Desarrollar y controlar la seguridad y eficiencia de las vías navegables;
- k) Fomentar la industria naval y desarrollar las actividades complementarias del transporte por agua;
- l) Adoptar las medidas para que el sistema de transporte marítimo y sus actividades complementarias contemplen los requerimientos de la defensa nacional;
- m) Adecuar a los objetivos ya señalados los servicios de seguros, abastecimientos y demás auxiliares del comercio marítimo y fluvial; y, n) Armonizar los objetivos indicados con las necesidades que demanden el transporte por agua para la integración latinoamericana.

ANEXO 2 Ley Orgánica de Empresas Públicas (Art. 18)

Artículo 18.- Naturaleza jurídica de la relación con el talento humano.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro de las empresas públicas.

La prestación de servicios del talento humano de las empresas públicas se someterá de forma exclusiva a las normas contenidas en esta Ley, a las leyes que regulan la administración pública y a la Codificación del Código del Trabajo, en aplicación de la siguiente clasificación:

- a) Servidores Públicos de Libre Designación y Remoción.- Aquellos que ejerzan funciones de dirección, representación, asesoría y en general funciones de confianza;
- b) Servidores Públicos de Carrera.- Personal que ejerce funciones administrativas, profesionales, de jefatura, técnicas en sus distintas especialidades y operativas, que no son de libre designación y remoción que integran los niveles estructurales de cada empresa pública; y,
- c) Obreros.- Aquellos definidos como tales por la autoridad competente, aplicando parámetros objetivos y de clasificación técnica, que incluirá dentro de este personal a los cargos de trabajadoras y trabajadores que de manera directa formen parte de los procesos operativos, productivos y de especialización industrial de cada empresa pública.

Las normas relativas a la prestación de servicios contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren."

ANEXO 3 Ley De Fomento a la Marina Mercante Nacional**LEY DE FOMENTO A LA MARINA MERCANTE NACIONAL**
(Decreto Supremo No. 3409)

Nota:

La Disposición Transitoria Cuarta de la Ley 56 (R.O. 341, 22-XII-1989) dispuso que todos los incentivos de tipo tributario respecto del impuesto a la renta, previstas en las leyes de fomento, quedaban eliminadas a partir de 1994. De igual manera, el Art. 12 de la Ley 79 (R.O. 464, 22-VI-1990) derogó todas las exoneraciones totales o parciales de derechos arancelarios a las importaciones previstas en leyes generales o especiales, inclusive las de fomento.

EL CONSEJO SUPREMO DE GOBIERNO,

Considerando:

Que es obligación del Gobierno Nacional promover el desarrollo de la Marina Mercante, toda vez que ésta constituye parte del Poder Marítimo del Estado;

Que el transporte marítimo es una actividad de fundamental importancia para la economía del país, pues es el medio por el cual se moviliza casi en su totalidad el comercio exterior ecuatoriano;

Que es necesario fomentar la Marina Mercante Nacional, con la incorporación de nuevas unidades, para de esta manera crear nuevas fuentes de trabajo y evitar la fuga de divisas por concepto de fletes;

Que es indispensable crear estímulos de orden tributario para incentivar el desarrollo del transporte marítimo, en consideración a que para esta actividad es necesario realizar fuertes inversiones económicas, debido al elevado costo adquisitivo y operacional de las naves;

Que el incremento de la Marina Mercante Nacional, conlleva paralelamente la necesidad de fomentar la industria de la construcción naval, siendo por tanto indispensable que igualmente esta actividad goce de determinados beneficios que permitan su desarrollo en forma oportuna y adecuada;

Que el Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos, mediante Resolución No. 17/77 ha solicitado la expedición de la presente Ley, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 4 de la Ley de transporte Marítimo y Fluvial;

En uso de las atribuciones de que se halla investido;

Decreta:

Expedir la siguiente LEY DE FOMENTO A LA MARINA MERCANTE NACIONAL.

Capítulo I PERSONAS AFECTAS A LA LEY

Art. 1.- Pueden acogerse a los beneficios que se establecen en esta Ley las personas naturales o jurídicas nacionales o aquellas empresas mixtas que se dediquen al transporte marítimo o fluvial, a la construcción y reparación navales, existentes o que se establecieron en el país y que cumplan con las presentes disposiciones y las de sus Reglamentos, y que se hallen constituidas en el país, de acuerdo a las leyes y normas que rigen al respecto en el Ecuador.

Art. 2.- Para gozar de los beneficios contemplados en las disposiciones siguientes, las personas naturales o jurídicas indicadas en el Artículo anterior deberán ser previamente calificadas por el Consejo de Fomento de la Marina Mercante, de conformidad con el procedimiento establecido en la presente Ley y sus Reglamentos.

Capítulo II DE LOS BENEFICIOS

Art. 3.- Las personas naturales o jurídicas que hubieren sido calificadas gozarán de los siguientes beneficios:

1.- Exoneración total del pago de timbres y demás impuestos fiscales, del impuesto de registro y sus adicionales que graven la constitución, aumento de capital, fusión, transformación y en general las reformas de Estatutos de las compañías y los que graven la obtención de la Matrícula de Comercio de las personas naturales. Estarán igualmente exoneradas de todo tipo de impuestos la emisión de títulos o de certificados de acciones y sus traspasos, así como las operaciones que se efectuaren con títulos de créditos entregados a la empresa para integración o aumentos de capitales y los contratos de mutuo que se celebraren para inversiones financiadas mediante créditos;

2.- Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro;

Nota:

El Art. 30 de la Ley 006 de Control Tributario y Financiero (R.O. 97, 29-XII-1988) sustituyó el impuesto al capital en giro por el impuesto sobre los activos totales.

3.- Exoneración de toda clase de impuestos fiscales, municipales o especiales, con inclusión de timbres, que graven la importación de maquinarias, repuestos y accesorios nuevos, equipos nuevos de uso a bordo e insumos para la construcción y reparación navales, así como combustibles y lubricantes para las naves.

Estas exoneraciones no regirán con respecto a aquellos bienes producidos en el país, siempre que se ajusten a las exigencias de control de calidad de la técnica naval;

4.- Exoneración de toda clase de impuestos fiscales, municipales y especiales, inclusive el de timbres y más contribuciones que graven la importación y nacionalización de naves, nuevas o usadas, siempre y cuando:

a) No se puedan construir en el Ecuador;

b) Que tengan "Clasificación A" expedida por cualquiera de las Entidades Internacionales autorizadas para este efecto.

Cumplidos los requisitos de los literales a) y b) la exoneración se aplicará conforme a la siguiente escala:

- I Naves de hasta 6 años de construcción: 100 %
- II Naves de hasta 8 años de construcción: 50 %
- III Naves de hasta 10 años de construcción: 25 %

Estas exoneraciones en ningún caso se aplicarán a naves cuya edad de construcción sea mayor a 10 años.

5.- Exoneración de timbres e impuestos que graven los contratos de construcción de naves, en astilleros nacionales;

6.- Exoneración del pago de todos los derechos e impuestos fiscales, municipales, inclusive los de Alcabala, adicionales y de timbres a la transferencia de dominio de inmuebles que se realicen en favor de las empresas de construcción o reparación navales, siempre que tales bienes correspondan a las condiciones exigidas en el Reglamento respectivo que sean necesarios para su propia actividad, y que pasen a formar parte de sus activos fijos. Si no se utilizare los bienes inmuebles transferidos para tales fines, en el plazo de cinco años, se procederá al cobro de los impuestos exonerados y serán destinados al financiamiento del Programa Especial de Fomento a la Marina Mercante Nacional;

7.- Exoneración de derechos, timbres o impuestos que graven a los siguientes contratos:

- a) De compra-venta de naves;
- b) De fletamento y arrendamiento de naves, de conformidad con lo que establece la Ley de Reserva de Carga;

Nota:

La Ley de Reserva de Carga fue derogada por el Art. 27 de la Ley de Facilitación de las

Exportaciones y del Transporte Acuático (R.O. 901, 25-III-1992).

- c) De hipoteca de naves, siempre que los fondos así obtenidos sean destinados a las actividades contempladas en esta Ley;

- d) De rescate y salvamento;

- e) De seguros, en la parte cuyos pagos corresponda efectuar al naviero por cobertura de los riesgos propios de sus actividades.

Nota:

El numeral 10 del Art. 126 de la Ley de Régimen Tributario Interno (R.O. 341, 22-12-1989) derogó la Ley de Timbres y Tasas Postales y Telegráficas.

Art. 4.- Además de las exoneraciones contempladas en esta Ley, las personas naturales o jurídicas calificadas, podrán deducir hasta el 50% para la determinación del ingreso gravado con el impuesto sobre la renta, las nuevas inversiones financiadas mediante utilidades generadas por la propia empresa, crédito o aumento de capital y destinadas a su ampliación o mejoramiento. La deducción en cada año

no podrá ser mayor del 50% de la utilidad líquida después de la participación de los trabajadores; pero el saldo no deducido en cada año se considerará como "Cargo Diferido" y por lo tanto imputable a los ejercicios futuros.

Igualmente serán deducibles de la base imponible para el pago del Impuesto a la Renta, las cantidades destinadas al Fondo de Adquisiciones al que se refiere el Artículo 17. Para el cálculo de la participación en las utilidades a que tienen derecho los trabajadores, no se deducirán las cantidades mencionadas.

Art. 5.- Todos los combustibles y lubricantes que se produzcan en el país y que sean requeridos para la operación de las naves de bandera ecuatoriana, serán provistos a los precios vigentes para el mercado nacional. Igual tratamiento se dará a las naves de bandera extranjera arrendadas por Armadores o Empresas Navieras Ecuatorianas, sujetándose al Reglamento que al respecto se expida y solamente hasta una capacidad cúbica de carga, igual a la capacidad de carga en servicio que tengan en naves de bandera nacional tales Armadores o Empresas y que hayan cumplido con lo establecido en la Ley de Reserva de Carga y el Reglamento que se ha expedido para el efecto.

Nota:

La Ley de Reserva de Carga fue derogada por el Art. 27 de la Ley de Facilitación de las Exportaciones y del Transporte Acuático (R.O. 901, 25-III-1992).

Art. 6.- Exonerar a las compañías navieras o Armadores Ecuatorianos propietarios de naves de bandera nacional en servicio, del cien por cien de los impuestos fiscales, municipales y especiales, con excepción de las tasas portuarias y de servicio de navegación, y del Impuesto a la Renta, hasta por cinco años consecutivos, pudiendo extenderse esta exoneración hasta por igual período previo informe del Consejo de Fomento de la Marina Mercante y aprobación del Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos.

Durante los períodos antes señalados, las reinversiones de utilidades que se hicieren destinadas a aumentos de su propio capital o al empleo directo en la adquisición de nuevas naves o en la modernización de las existentes, así como en la renovación de sus instalaciones y equipos, estarán exoneradas del cien por cien de impuestos fiscales, municipales y de contribuciones especiales.

Capítulo III

DEL CONSEJO DE FOMENTO DE LA MARINA MERCANTE

Art. 7.- (Reformado por el Art. 28 de la Ley 12, R.O. 82-S, 9-VI-1997).- Establécese el

Consejo de Fomento de la Marina Mercante con sede en la ciudad de Guayaquil, e integrado por los siguientes Miembros con derecho a voz y voto:

- 1.- El Comandante General de Marina o su Delegado, quien lo presidirá;
- 2.- El Subsecretario de Comercio del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca o su Delegado;

Nota:

De conformidad con el Art. 1 del D.E. 7 (R.O. 36, 8-III-2007) se sustituye al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad por el Ministerio de

Industrialización y Competitividad; sin embargo, por medio del Art. 1 del D.E. 144 (R.O. 37, 9-III-2007) cambia la denominación del Ministerio de Industrialización y Competitividad por la de Ministerio de Industrias y Competitividad, para ser reemplazada por la de Ministerio de Industrias de conformidad con el D.E. 1558 (R.O. 525, 10-II-2009), y renombrada, nuevamente, como "Ministerio de Industrias y Productividad" mediante D.E. 1633 (R.O. 566, 8-IV-2009).

3.- El Subsecretario Técnico del Ministerio de Finanzas o su Delegado;

4.- El Director Técnico de la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica o su Delegado; y,

Notas:

- Las atribuciones de la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica, en última instancia, fueron absorbidas por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Por disposición del Art. 279 de la Constitución de la República del Ecuador (R.O. 449, 20-X-2008).

- Las funciones, activos y pasivos de la Oficina de Planificación de la Presidencia de la República (ODEPLAN) y de la Secretaría de Diálogo Social y Planificación pasarán a formar parte de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), por lo que se deroga el D.E. 120 (R.O. 27, 16-IX-1998), mediante el Art. 7 del D.E. 1372 (R.O. 278, 20-II-2004).

5.- Un representante de la Asociación de Armadores Nacionales (ASONAR).

También integrará el indicado Consejo, el Director de la Marina Mercante y del Litoral con voz informativa y sin voto.

La Secretaría del Consejo funcionará en la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral.

El Consejo sesionará con un quórum mínimo de tres de sus Miembros y sus resoluciones que serán inapelables, se tomarán por mayoría absoluta de los votantes presentes. En caso de empate el voto del Presidente será dirimente.

Nota:

El Art. 11 del D.E. 1111 (R.O. 358, 12-VI-2008) prescribe la sustitución de toda referencia a la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral – DIGMER, por la de “Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial”. No obstante y puesto que mediante decreto no se puede introducir reformas a normativa jerárquicamente superior, hemos mantenido el texto original de la presente disposición.

Art. 8.- Son funciones del Consejo de Fomento de la Marina Mercante las siguientes:

- 1.- Elaborar los proyectos de Reglamentos de esta Ley, que serán aprobados y expedidos por el Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos;
- 2.- Aprobar los informes y emitir los dictámenes a los que se refiere esta Ley y sus Reglamentos;
- 3.- Decidir sobre las solicitudes de calificación y otorgamiento de los beneficios establecidos en esta Ley; y,
- 4.- Las demás contempladas en esta Ley y sus Reglamentos.

Capítulo IV DEL PROCEDIMIENTO

Art. 9.- Toda persona natural o jurídica que desee acogerse a los beneficios que otorga esta Ley, elevará al Consejo de Fomento de la Marina Mercante a través de la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral una solicitud por triplicado con los requisitos establecidos en el respectivo Reglamento, la que con el correspondiente informe pasará a conocimiento y dictamen del indicado Consejo.

Nota:

El Art. 11 del D.E. 1111 (R.O. 358, 12-VI-2008) prescribe la sustitución de toda referencia a la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral – DIGMER, por la de “Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial”. No obstante y puesto que mediante decreto no se puede introducir reformas a normativa jerárquicamente superior, hemos mantenido el texto original de la presente disposición.

Art. 10.- Previo dictamen del Consejo de Fomento de la Marina Mercante la calificación se otorgará mediante Acuerdo expedido por los Ministerios de Defensa y de Finanzas, en el que se determinarán claramente los beneficios concedidos y su plazo de duración, conforme a lo contemplado en esta Ley y sus Reglamentos.

Art. 11.- La calificación dará derecho al beneficiario para solicitar ampliación del Acuerdo Interministerial, así como para importar en cualquier tiempo, maquinaria, naves, equipos auxiliares, repuestos y más elementos a flote al tenor de la presente Ley.

Art. 12.- La Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, tendrá la responsabilidad de exigir el cumplimiento de las obligaciones contraídas por los beneficiarios, para lo cual realizará las inspecciones y comprobaciones que fueren necesarias, debiendo informar oportunamente al Consejo de Fomento de la Marina Mercante las novedades encontradas, a fin de que se dicten las medidas pertinentes.

Además, dará cumplimiento a lo establecido en el literal d) del Art. 7 de la Ley General de Transporte Marítimo y Fluvial.

Nota:

El Art. 11 del D.E. 1111 (R.O. 358, 12-VI-2008) prescribe la sustitución de toda referencia a la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral – DIGMER, por la de “Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial”. No obstante y puesto que mediante decreto no se puede introducir reformas a normativa jerárquicamente superior, hemos mantenido el texto original de la presente disposición.

Art. 13.- La Secretaría del Consejo de Fomento de la Marina Mercante enviará copias certificadas del Acuerdo de Calificación, a cada una de las Entidades que integran el Consejo y a las instituciones que tengan relación con la Administración de los beneficios.

Art. 14.- Si los beneficiarios calificados, sean personas naturales o jurídicas, desean proceder a la venta, cesión, traspaso de los bienes adquiridos con los beneficios otorgados por esta Ley, así como a la disolución, liquidación, cambio de denominación o de razón social, transformación o fusión de la empresa, requerirán autorización previa del Consejo de Fomento de la Marina Mercante. De no haber esta autorización previa, el

Acuerdo Interministerial de calificación, quedará automáticamente revocado y se comunicará al Ministerio de Finanzas para que proceda al cobro inmediato de los derechos e impuestos que le fueron exonerados, en el monto a que diere lugar, sin perjuicio de las sanciones de que habla el artículo 20 de esta Ley.

Capítulo V

DE LAS OBLIGACIONES Y SANCIONES

Art. 15.- Los beneficiarios de la presente Ley, llevarán los registros contables y la documentación legal correspondiente que permita la comprobación en cualquier tiempo por parte del Ministerio de Finanzas, de los beneficios concedidos y el destino dado a las naves, maquinarias, equipo y materiales liberados de impuestos.

Art. 16.- Los beneficiarios deberán presentar anualmente sus estados financieros en los que se incluirá los ajustes por depreciaciones y si es del caso la revalorización de naves, maquinarias y más elementos del activo fijo, todo de conformidad con las disposiciones expedidas por el Ministerio de Finanzas.

Art. 17.- Los beneficiarios deberán destinar anualmente, además de la reserva legal correspondiente, una cantidad no inferior al 10% de su utilidad, para la formación de un Fondo Especial denominado Fondo de Adquisiciones, cuyo destino previa la autorización del Consejo de Fomento de la Marina Mercante, será exclusivamente la adquisición de naves, equipos, maquinarias y demás elementos del activo fijo, de conformidad con el Reglamento respectivo. Para este efecto, se entenderá por utilidad el monto de la renta líquida imponible, luego de las deducciones legales correspondientes.

La Dirección de la Marina Mercante y del Litoral controlará la adecuada formación del Fondo de Adquisiciones, de conformidad con el artículo correspondiente.

Nota:

El Art. 11 del D.E. 1111 (R.O. 358, 12-VI-2008) prescribe la sustitución de toda referencia a la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral – DIGMER, por la de “Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial”. No obstante y puesto que mediante decreto no se puede introducir reformas a normativa jerárquicamente superior, hemos mantenido el texto original de la presente disposición.

Art. 18.- Las cantidades destinadas al Fondo de Adquisiciones deberán invertirse según lo dispuesto en el artículo anterior, en un plazo no mayor de cinco años de

realizada la reserva, con excepción de aquellas empresas que antes del plazo señalado hubiesen acumulado en dicho Fondo, una cantidad igual o mayor al 80% de su capital, en cuyo caso las inversiones deberán realizarse en el plazo que fije el Consejo de Fomento de la Marina Mercante.

Si los beneficiarios no hubiesen hecho uso del Fondo de Adquisiciones en el plazo mencionado anteriormente o utilizado en forma indebida, pagarán el valor de los impuestos exonerados por este concepto, más una multa del 10% sobre los valores no invertidos, la que será destinada al financiamiento del Programa Especial de Fomento de la Marina Mercante Nacional.

Art. 19.- A más de las obligaciones señaladas en los artículos anteriores, los beneficiarios deberán contratar profesionales, técnicos y más trabajadores nacionales, salvo que en el país no existiere personal debidamente calificado, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes. En el caso de contratación de personal extranjero, para efectos de trabajo en diques y arsenales se tomará personal nacional como contraparte, a fin de asegurar la transferencia de la tecnología.

Art. 20.- Sin perjuicio de las sanciones establecidas en las demás leyes civiles y penales, las personas naturales o jurídicas acogidas a esta Ley, en caso de incumplimiento de las obligaciones contraídas, serán sancionadas con:

- 1.- Multas;
- 2.- Suspensión temporal de los beneficios de que gozan; y,
- 3.- Supresión de los beneficios.

En el Reglamento se estipularán los montos, duración y procedimientos de aplicación de cada una de las sanciones, a los beneficiarios que no dieron estricto cumplimiento a las disposiciones de esta Ley.

Art. 21.- Las personas naturales o jurídicas acogidas a los beneficios de esta Ley contribuirán con el 5% del monto total de las exoneraciones tributarias con que se beneficiaren en la importación de naves, maquinarias, equipos auxiliares, repuestos y materias primas, contribución que ingresará a la Cuenta Única del Tesoro Nacional, de conformidad con la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control. Del producto de esta contribución se destinará hasta un 20% para el financiamiento del presupuesto de la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, para cubrir los gastos de administración de esta Ley y el saldo para el financiamiento del Programa Especial de Fomento de la Marina Mercante Nacional, de conformidad con lo dispuesto en este Decreto.

El Ministerio de Finanzas a través de la Administración Aduanera, hará efectiva esta contribución al momento de desaduanización de la mercadería.

Todos los ingresos que por cualquier concepto se destinaren en este Decreto al Programa Especial de Fomento de la Marina Mercante Nacional, ingresarán a la Cuenta Única del Tesoro y se destinarán en su totalidad, para el financiamiento de dicho Programa Especial.

Nota:

El Art. 11 del D.E. 1111 (R.O. 358, 12-VI-2008) prescribe la sustitución de toda referencia a la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral – DIGMER, por la de “Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial”. No obstante y puesto que mediante decreto no se puede introducir reformas a normativa jerárquicamente superior, hemos mantenido el texto original de la presente disposición.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA.- El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos, expedirá el Reglamento en el que se determinarán los objetivos, funciones, administración, operaciones y control del Programa Especial de Fomento de la Marina Mercante Nacional creado en este Decreto.

DISPOSICIÓN FINAL.- De la ejecución del presente Decreto que entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en el Registro Oficial, encárguense los señores Ministros de Defensa Nacional, Finanzas e Industrias, Comercio e Integración.

Nota:

Según la estructura ministerial establecida en el Art. 16 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, el Ministerio de Industrias, Comercio e Integración es actualmente el Ministerio de Industrias y Productividad.

Dado en Quito, a 18 de Abril de 1979.

FUENTES DE LA PRESENTE EDICIÓN DE LA LEY DE FOMENTO A LA MARINA MERCANTE NACIONAL

- 1.- Decreto Supremo 3409 (Registro Oficial 824, 3-V-1979)
- 2.- Ley 12 (Suplemento del Registro Oficial 82, 9-VI-1997).

ANEXO 4 Ley de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos (Art. 54)

Art. 54.- CONTROL TOTAL DE ESPECIES INTRODUCIDAS

Las acciones de inspección y cuarentena en los puertos y aeropuertos de embarque y desembarque tanto de personas como de carga, estarán a cargo del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, a través del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria SESA, en coordinación con las entidades establecidas en el artículo 3 del Reglamento Especial de Sanidad y Cuarentena Agropecuaria y de Áreas Naturales para la provincia de Galápagos²⁸.

ANEXO 5 Ley especial para la provincia de Galápagos (Art. 61)

Art. 61.- El Recurso de Auditoría Ambiental lo ejercerá el Ministerio del Medio Ambiente, de conformidad con las normas pertinentes, sin perjuicio de los órganos u organismos competentes en la materia a nivel nacional.

De ser necesario conforme a las normas pertinentes, previamente a la celebración del contrato público o a la autorización administrativa, para la ejecución de obras públicas, privadas o mixtas dentro del Archipiélago de Galápagos, se requerirá de una evaluación de impacto ambiental. Las obligaciones que se desprenden de dicha evaluación de impacto ambiental, formarán parte de dichos instrumentos.

Quien tenga a su cargo la elaboración de la evaluación de impacto ambiental es civil y penalmente responsable por su contenido. El funcionario público que celebre el contrato o autorice la ejecución de obras públicas, privadas o mixtas, en función de dicha evaluación es responsable administrativa, civil y penalmente²⁹.

²⁸Ley especial para la provincia de Galápagos, Ley No. 67. RO/ 278 de 18 de Marzo de 1998. CAPITULO III DE LAS ACTIVIDADES AGROPECUARIAS

²⁹Ley especial para la provincia de Galápagos, Ley No. 67. RO/ 278 de 18 de Marzo de 1998. TITULO V EL CONTROL AMBIENTAL

ANEXO 6 Toneladas Transportadas por el M/N Galápagos - Primer Semestre 2012

TERMINAL STOREOCEAN		TON TRANSPORTADAS 2012						
#	Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total ton
1	Agua/jugos/hidratantes/otros	124,56	144,79	201,9	144,95	119,73	115,14	851,07
2	Artículos Oficlna/papeleria/bazar	24,43	19,12	30,92	29,36	17,83	17,38	139,04
3	Arroz	76,5	108,36	106,65	92,6	122,93	108,65	615,69
4	Azúcar	15,72	15,13	16,12	10,5	17,78	27,84	103,09
5	Asfalto/Adoquines/Bloques	615,72	457,19	238,56	39,68	79,89	46,38	1477,42
6	Aluminio y vidrio	12,82	21,27	23,09	27,08	21,78	7,49	113,53
7	Albalux/Bondex/Emlumax.	63,69	83,73	96,74	74,52	102,77	36,84	458,29
8	Bateria/Repto/Uantas/Lubricante.	27,32	42,32	38,64	88,89	57,16	32,42	286,75
9	Balanceado/Polvillo/Similares	210,96	355,9	229,98	194,17	342,04	244,98	1578,03
10	Botellas Oxigeno /Acetileno/Aire	1,49	1,02	2,59	2,61	2,3	1,19	11,2
11	Botes/Lanchas	0,49	3,67	2,72	6,52	3,06	5,92	22,38
12	Cemento	1.296,21	1.384,85	1.285,00	1.119,95	1.833,19	1.683,84	8603,04
13	Cerámica/Mármol/Porcelanato	125,01	106,48	92,67	114,05	129,49	132,24	699,94
14	Cerveza	199,17	191,69	309,57	241,14	300,37	201,22	1443,16
15	Colchones/Camas.	6,66	4,67	12,01	13,26	10,06	9,23	55,89
16	Colas	129,42	224,36	234,8	184,23	174,25	196,96	1144,02

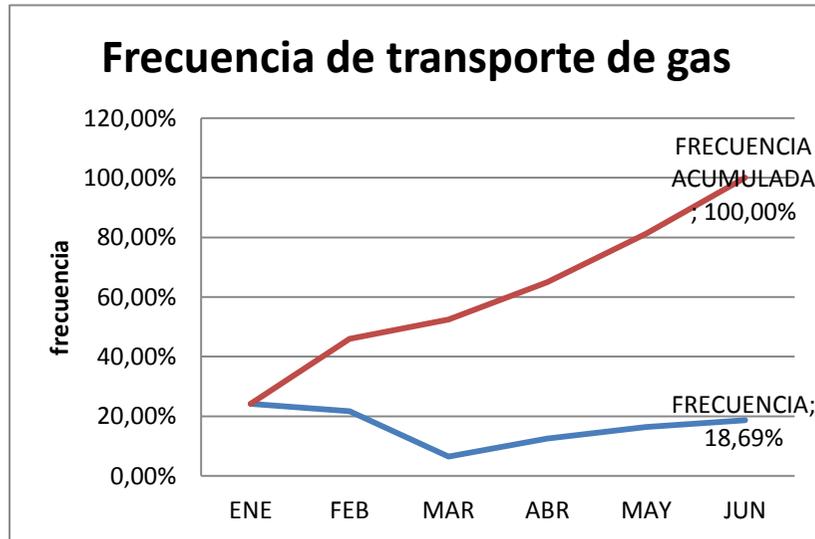
17	Congelados/Pollo/Mariscos	85,67	121,29	99,29	71,48	124,05	99,87	601,65
18	Combustible	15,28	29,01	16,19	33,91	54,83	29,11	178,33
19	Contenedores	20,68	41,86	29,51	11,28	38,61	19,64	161,58
20	Desinfectantes/Otros	23,12	19,99	38,56	22,7	28,87	25,61	158,85
21	Electrodomésticos	18,29	8,8	23,91	20,24	17,2	20,65	109,09
22	Embutidos	5,09	1,16	2,36	12,71	13,07	5,72	40,11
23	Enseres de Casa/Muebles	12,7	36,48	36,83	48,81	30,35	23,63	188,8
24	Envases plásticos/Similares	3,59	7,47	8,68	2,92	16,41	6,61	45,68
25	Equipo caminero/Maquinarias	16,47	4,04	14,65	0	21,12	0	56,28
26	Ferretería	110,03	116,34	199,41	160,26	161,89	168,27	916,2
27	Frutas/Legumbres	220,31	320,41	278,41	236,46	270,75	252,86	1579,2
28	GAS	166,08	149,16	44,44	86,18	112,18	128,29	686,33
29	Harina	13,1	11,66	8,25	13,36	14,08	31,42	91,87
30	Hierro	113,73	147,42	92,71	151,52	337,73	165	1008,11
31	Leche/Yogurt	34,04	16,38	25,73	35,56	23,72	20,81	156,24
32	Licores	2,31	4,09	7,62	8,84	6,98	6,37	36,21
33	Madera	80,1	71,13	81,44	99,37	134,94	123,67	590,65
34	Materiales para la construcción	8,84	10,65	0,62	0		0	20,11
35	Maíz	68,81	70,98	70,87	26,21	92,82	79,33	409,02

36	Medicina/Equipos médicos	0,15	3,15	5,67	2,62	6,16	2,48	20,23
37	Mercadería/Varios/Otros	81,55	116,12	117,51	101,57	87,27	61,15	565,17
38	Motores/Transf/Compres/Maquina	7,34	10,22	11,42	8,26	6,74	7,68	51,66
39	Plátano	42,42	56,66	38,26	38,62	47,38	44,37	267,71
40	Planchas Zinc/Alumax/Similares	22,65	7,87	24,47	24,6	33,85	26,78	140,22
41	Pintura	20,12	10,17	30,66	13,96	24,53	23,09	122,53
42	Ropa, calzado	0,74	1,37	5,33	1	1,37	^{1,14}	10,95
43	Sanitarios	2,73	8,82	2,97	2,51	1,48	2,46	20,97
44	Silla/Pupitres			0,58	0,47	0,93	^{1,11}	3,09
45	Tubería plástica	8,7	7,82	10,51	1,21	72,95	6,61	107,8
46	Tanques/Mangueras/Plásticas	6,06	35,31	22,56	12,23	3,84	14,07	94,07
47	Vehículos en general	2,86	38,35	15,23	17	76,36	21,94	171,74
48	Víveres	431,46	455,76	570,53	502,05	619,14	477,87	3056,81
49	Otros					54,42		54,42
	Total Ton semana	4.575,19	5.104,49	4.857,14	4.151,42	5.870,65	4.765,33	29.324,22
	Total vehículos semana	1.224	1.338	1.364	1.377	1.635	1329	8267
	Cilindros vacíos para el gas	166,08	149,16	44,44	86,18	112,18	128,29	686,33
	PESO TOTAL DE LO EMBARCADO	4.741,27	5.253,65	4.901,58	4.237,60	5.982,83	4.893,62	30.010,55

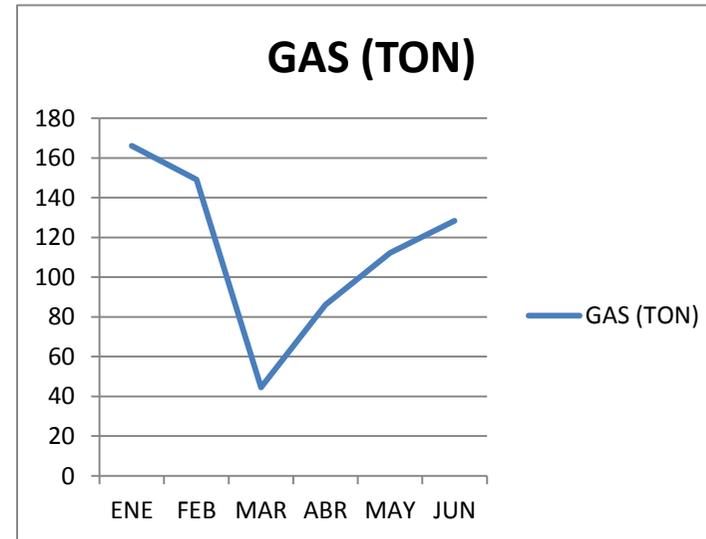
ANEXO 7 Frecuencia de transporte de Gas en la M/N Galápagos

	ENE/12	FEB/12	MAR/12	ABR/12	MAY/12	JUN/12	TOTAL
GAS (TON)	166,08	149,16	44,44	86,18	112,18	128,29	686,33
FRECUENCIA	24,20%	21,73%	6,48%	12,56%	16,34%	18,69%	100,00%
FRECUENCIA ACUMULADA	24,20%	45,93%	52,41%	64,96%	81,31%	100,00%	

Fuente:(TRANSSNAVE)



Fuente: (TRANSSNAVE)



Fuente:(TRANSSNAVE)

ANEXO 8 Proyecciones de carga del segundo semestre del 2013 y el primer semestre del 2014 (por buque)

PROYECCIONES SEMESTRE 2013 Y SEMESTRE 2014	2DO Y 1ER	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	TOTAL ANUAL	PROMEDIO
PROYECCIÓN CARGA (TONELADAS)		7404	6784	4054	5736	5555	5927	5718	5426	5526	6019	5900	5570	69621	5802
CARGA TRANSPORTADA POR M/N GALÁPAGOS		1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	20400	1700
CARGA TRANSPORTADA POR M/N FLOREANA		1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	18700	1558
CARGA TRANSPORTADA POR M/N SAN CRISTOBAL		1275	1275	1275	1275	1275	1275	1275	1275	1275	1275	1275	1275	15300	1275
CARGA TRANSPORTADA POR M/N ANGELINA 1		1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	18700	1558
CARGA TRANSPORTADA POR M/N GALAPAFACE		1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	1558	18700	1558
TOTAL DE CAPACIDAD TRANSPORTADA POR BUQUES		7650	7650	7650	7650	7650	7650	7650	7650	7650	7650	7650	7650	91800	6092
TOTAL CARGA REZAGADA		-246	-866	-3596	-1914	-2095	-1723	-1932	-2224	-2124	-1631	-1750	-2080	-22179	-1848

Fuente: (TRANSNAVE)

ANEXO 9 Ingresos líquidos, contribución de Marketing y participación en el mercado de los últimos 4 años

	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
Ingresos líquidos (en miles de \$) **	981421,89	1305053,21	1244371,83	2633907,38
Contribución de marketing (en miles de \$) **	2340	1234	630	2451
Participación de mercado (en%)***	11%	16%	15%	30%

* Año 1= enero a diciembre año 2009

** Final de año.

*** Promedio anual.

Fuente: (TRANSNAVE)

ANEXO 10 Fórmulas para calcular proyecciones

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{N}$$

$$c = \frac{b(n)}{\sum y}$$

$$y = a + bx$$

ANEXO 11 Ingresos líquidos (en miles de \$) de la empresa TRANSNAVE desde el 2009

x	y	x ²	y ²	x.y
Año	Cantidad de ventas			
2009	981421,89	1	963188926171,17	981421,89
2010	1305053,21	4	1703163880931,30	2610106,42
2011	1244371,83	9	1548461251297,55	3733115,49
2012	2633907,38	16	6937468086418,46	10535629,52
2013	6164754,31	30	11152282144818,50	17860273,32

Fuente: Autoras

$$B = 489677,509$$

$$A = 316994,805$$

$$Y = 316994,805 + 489677,509X$$

$$C = 0,317727185$$

ANEXO 12 Contribución de marketing (en miles de \$) de la empresa TRANSNAVE desde el 2009

x	y	x ²	y ²	x.y
Año	Contribución de Marketing			
2009	2340,00	1	5475600,00	2340,00
2010	1234,00	4	1522756,00	2468,00
2011	630,00	9	396900,00	1890,00
2012	2451,00	16	6007401,00	9804,00
2013	6655,00	30	13402657,00	16502,00

Fuente: Autoras

$$B = -27,1$$

$$A= 1731,5$$

$$Y= 1731,5-27,1X$$

$$C= -0,016288505$$

ANEXO 13 Participación de mercado (en%) de la empresa TRANSNAVE desde el 2009

x	y	x ²	y ²	x.y
Año	Participación en el mercado			
2009	0,11	1	0,01	0,11
2010	0,16	4	0,03	0,32
2011	0,15	9	0,02	0,45
2012	0,30	16	0,09	1,20
2013	0,72	30	0,15	2,08

Fuente: Autoras

$$B= 0,056$$

$$A= 0,04$$

$$Y= 0,04+0,056X$$

$$C= 0,311111111$$

ANEXO 14 Tarifario de precios para el transporte Marítimo de carga**REGISTRO OFICIAL**

Administración del Señor Ec. Rafael Correa Delgado

Presidente Constitucional de la República del Ecuador

Miércoles, 16 de Febrero de 2011 - R. O. No. 386

No. SPTMF 009/11

MINISTERIO DE TRANSPORTE

Y OBRAS PÚBLICAS

EL SUBSECRETARIO DE PUERTOS Y

TRANSPORTE MARÍTIMO Y FLUVIAL

Considerando:

Que, mediante Resolución DIGMER 006/06 del 24 de abril del 2006, publicado en el Registro Oficial No. 281 del 31 de mayo del 2006 se establecieron las tarifas para el transporte de carga en el tráfico Guayaquil-provincia Insular de Galápagos o viceversa;

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 1111 del 27 de mayo del 2008, publicado en el Registro Oficial No. 358 del 12 de junio del 2008, pasó la Dirección General de la Marina Mercante y Puertos -DIGMER- a ser una dependencia administrativa de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial con las competencias, atribuciones, funciones, representaciones y delegaciones constantes en la Ley General de Transporte Marítimo y Fluvial;

Que, en el artículo 11 del antes señalado decreto ejecutivo, determina que en toda disposición legal y reglamentaria en que se haga referencia a la “Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral DIGMER”, sustitúyase por “Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial”;

Que, es necesario actualizar las tarifas de fletes vigentes del transporte de carga entre Guayaquil y las Islas Galápagos y viceversa en base a los índices de inflación anual del país; y,

Que, en virtud del artículo 7, literal 1) de la Ley General de Transporte Marítimo y Fluvial, expedida mediante Decreto Supremo No. 98, publicado mediante Registro Oficial No. 406 del 1 de febrero de 1972, se otorga las funciones y atribuciones de fijar las tarifas y autorizar los horarios e itinerarios de los servicios públicos relacionados con el transporte interno marítimo y fluvial, controlando el cumplimiento de los mismos,

Resuelve:

“ESTABLECER LAS TARIFAS PARA EL TRANSPORTE MARÍTIMO DE CABOTAJE ENTRE GUAYAQUIL Y LA PROVINCIA DE GALÁPAGOS Y VICEVERSA”.

Artículo 1.- Para el transporte regular de carga entre Guayaquil y la provincia de Galápagos, se establecen dos rutas:

RUTA 1: Guayaquil-Puerto Baquerizo Moreno (Isla San Cristóbal).

RUTA 2: Guayaquil-Puerto Ayora (Isla Santa Cruz).

RUTA 3: Guayaquil-Puerto Villamil (Isla Isabela)- Puerto Velasco Ibarra (Isla Floreana).

Artículo 2.- Las embarcaciones que realicen transporte de carga a Galápagos no podrán llevar pasajeros a bordo, salvo casos excepcionales debidamente justificados y autorizados por la autoridad competente.

Artículo 3.- En las tarifas establecidas en esta resolución, estará incluido el seguro de transporte con cobertura libre de avería particular, mediante el cual el armador se responsabilizará ante el embarcador por el valor declarado de la mercadería hasta por un máximo de USD 250,00 por cada bulto; para cargas mayores a este valor, el usuario podrá contratar seguros adicionales de acuerdo a su conveniencia, en concordancia con la Resolución CNMMP No. 028/10, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 352 del 30 de diciembre del 2010.

Artículo 4.- Con el objeto de preservar el sistema ecológico de las Islas Galápagos, se prohíbe el embarque hacia las islas de todo tipo de plantas y animales salvo los casos excepcionales aprobados por el Comité de Sanidad Agropecuaria.

Artículo 5.- Para transportar vehículos y botes a Galápagos, la carga deberá contar con la autorización emitida por la autoridad competente.

Artículo 6.- Las naves que realicen transporte de carga a Galápagos facilitarán un espacio de 32 metros cúbicos (contenedor de 20") para que la entidad encargada de la recolección de basura en esta provincia puedan retornar todo desecho (plástico, aluminio, lubricantes usados, etc.) nocivos para la fauna y flora de la región.

Artículo 7.- Los armadores de las embarcaciones que realizan el transporte objeto de esta resolución, son responsables de dar cumplimiento a la normativa pertinente ante la autoridad marítima nacional.

Artículo 8.- Las embarcaciones que realizan el transporte de carga entre Guayaquil-Galápagos, deben cumplir con el itinerario establecido por la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial.

Artículo 9.- Las tarifas a ser cobradas en el transporte de carga a la provincia de Galápagos son las siguientes:

Capítulo I	Ruta 1 USD	Ruta 2 USD	Ruta 3 USD
Productos vitales básicos			
Arroz, azúcar, harina, vegetales, hortalizas, legumbres, frutas, aceites, manteca, leche líquida y leche en polvo, conservas varias, café y otros que estén dentro de esta categoría.			
Por quintal (saco, caja, cartón)	1,47	1,77	1,95
Sacos, cajas, cartones, gavetas pagará (por cada kilo)	0,03	0,04	0,04
Pacas de pescado o café	2,95	3,68	4,02
Productos refrigerados			
Por cada libra	0,18	0,19	0,21
Por cada metro cúbico	76,37	91,05	210,0

			2
Huevos			
Por cada paca 10 cubetas de 30 unidades	0,76	0,81	0,89
Capítulo II			
Bebidas y otros			
Jabas de gaseosas			
De 12 y 24 unidades			
Llenas	1,55	1,65	1,8
Vacías	0,74	0,97	1,06
Jabas de cervezas			
De 12 y 24 unidades			
Llenas	4,42	5,01	5,51
Capítulo II			
Bebidas y otros			
Vacías	2,15	2,33	2,57
Bebidas alcohólicas			
Cajas o cartones	7,53		9,49
Agua en pomas		8,65	
De 5 galones	1,46		1,81
Agua bebibles en cualquier presentación (por litro)	0,07	1,65	0,09
Pacas de cigarrillos	7,53	0,08	9,52
Cajas o cartones con artículos de limpieza o tocador	2,94	8,65	3,54
Capítulo III			
Combustibles			
G. L. P. en cilindros			
De 10 a 15 Kg.			
Lleno	1,55	1,77	1,95
Vacío	0,74	0,88	0,97
De 45 Kg.			
Lleno	2,95	3,52	3,88
Vacío	1,03	1,18	1,29
Cilindros de acetileno y oxígeno			
Lleno	14,18	14,7	16,17
Vacío	6,61	7,34	8,07
Bidones de 55 galones			
Llenos de: Lubricantes, gasolina, diesel, kérex, asfalto	47,61	52,9	58,19
Vacíos	5,87	6,61	7,27
Bidones de 5 galones			
Llenos de: Lubricantes, gasolina, diesel, kérex, asfalto	2,82	2,98	3,28
Vacíos	0,35	0,53	0,57
Capítulo IV			
Materiales de construcción			
Cemento, yeso, cal y arena			
Por tonelada	58,95	64,68	71,48
Por quintal	2,95	3,23	3,56

Por libra	0,07	0,08	0,1
Lavatorios	2,65	3,88	4,27
Servicios higiénicos			
Por pieza	5,87	6,17	6,79
Bloques de cemento o arcilla	0,36	0,41	0,44
Cajas de cerámica por m ²	2,21	2,49	2,73
Adoquines por tonelada	47,73	95,46	119,33
Hierro de varillas, ángulos, etc.			
Por quintal	3,66	3,97	4,37
Tubos de PVC y otros			
Cada pulgada por 6 m	0,74	0,81	0,89
Maderas			
Cada pulgada por metro			
Tabla especial o tratada	0,42	0,45	0,31
Tabla de encofrado	0,28	0,31	0,34
Caña rolliza	0,09	0,13	0,15
Alambres de púas			
Rollo grande 800 m/15K.	4,42	4,84	5,32
Rollo pequeño 500 m/12K.	3,66	3,97	4,37
Capítulo IV			
Materiales de construcción			
Por kilo de alambre de púas	0,3	0,33	0,36
Planchas de zinc por unidad	2,21	2,51	2,47
Planchas de eternit, por unidad	3,2	3,23	3,56
Otro tipo de cubiertas, por unidad	2,21	2,51	2,47
Planchas de playwood, fórmica, MDF y otros			
Hasta 10 mm	2,21	2,35	2,59
Más de 10 mm	2,95	3,22	3,54
Planchas de tumbado			
De 1.22 m x 0.62 cm	0,58	0,67	0,7
Caballeteras de eternit-cumbreros			
Por unidad	2,21	2,36	2,6
Tanques para agua potable, por unidad			
Cilíndricos	0,88		
De 25 litros	2,95	0,92	0,97
De 50 litros	5,87	3,39	3,72
De 200 litros	58,78	6,47	7,11
De 2.000 litros		64,68	71,14
Rectangulares			
De 250 litros	5,87	6,46	7,1
De 375 litros	7,34	8,08	8,89
De 500 litros	14,7	16,17	17,78
De 1.000 litros	29,39	32,33	35,56
Puertas			

Por metro cuadrado	2,21	2,95	3,23
Pintura			
Caja o cartón de 4 galones cada uno	2,82	3,41	3,76
Por cada litro transportado	0,18	0,21	0,23
Vidrios o espejos			
Cada metro cuadrado	1,46	1,77	1,95
Aluminio en varilla, ángulo			
Cada metro lineal	0,2	0,24	0,26
Capítulo V			
Muebles y equipos eléctricos y electrónicos			
Camas			
1 plaza	5,16	5,87	6,46
Más de 1 plaza	8,04	8,35	8,69
Cama de hospital equipada	17,71	18,5	19,31
Colchones			
1 plaza	4,15	4,42	4,64
Más de 1 plaza	7,34	7,94	8,72
Cómodas			
De 1 cuerpo	16,05	17,63	21,01
Capítulo V			
Muebles y equipos eléctricos y electrónicos			
De 2 cuerpos	22,04	23,52	25,87
Roperos			
De 1 cuerpo	17,63	19,1	20,93
De 2 cuerpos	29,39	30,86	33,94
Sillas			
De ruedas	3,68	4,1	4,51
Capítulo V			
Muebles y equipos eléctricos y electrónicos			
Mecedora	4,42	4,7	5,17
De comedor	3,22	3,52	3,88
Sillones, butacas, etc. Por asiento	3,66	3,97	4,37
Veladores	3,68	4,1	4,51
Mesas			
De centro (sala)	5,87	6,61	7,27
De comedor	13,23	14,69	16,16
De dibujo o trabajo	17,63	19,1	21,01
Escritorios			
Grandes	26,89	29,39	32,33
Pequeños	20,57	12,34	25,05
Máquinas de coser			
De pedestal o mueble grande	17,63	19,1	21,01
De mesa	11,31	12,95	13,57
Cocinetas	13,22	14,69	16,16
Cocina de gas			

De gabinete	22,04	24,99	27,48
De gabinete doble	26,46	29,39	32,33
Industriales	35,26	38,22	42,04
Cocinas eléctricas de gabinete	23,52	26,46	29,1
Refrigeradoras o congeladores			
Por pie cúbico			
Cajones con equipos de sonido, TV y computación	2,95	3,23	3,56
Capítulo VI			
Vehículos y accesorios	26,46	29,39	32,33
Automóviles, camionetas, furgonetas, jeeps, colectivos, mixtos con carrocería, motos, motonetas, plataformas, tractores, pangas, lanchas, botes, contenedores, motores, cajones con partes y repuestos.			
Con peso de hasta 1 ton.	501,19	538,77	592,65
Más de 1 ton. hasta 2 tons.	689,13	726,72	799,39
Más de 2 tons. hasta 3 tons.	877,08	920,93	1.012,99
Más de 3 tons. hasta 5 tons.	1.127,67	1.165,26	1.281,78
Por cada ton. adicional	250,59	288,18	325,77
Motores fuera de borda o motocicletas			
Por cada HP (caballo de fuerza)	1,46	3,46	3,81
Motores estacionarios menores a 1 ton.			
Por cada HP (caballo de fuerza)	2,35	3,45	3,79
Remolque: (Solo con autorización previa de la autoridad competente)			
Por cada hora de remolque	117,56	117,56	129,32
Llantas			
Tamaño pequeño	6,47	7,21	7,92
Tamaño mediano	8,38	9,1	10,01
Tamaño grande (tractores, motoniveladoras)	13,96	15,44	16,98
Baterías			
Pequeñas	5,87	6,47	7,11
Grandes	10	10,87	11,96
Bicicletas			
De niños	10,13	11,31	12,45
De adultos	14,39	15,44	16,98
Llanta de bicicleta	0,61	0,66	0,73
Capítulo VII			
En casos excepcionales aprobados por el Comité de Sanidad Agropecuaria			
Animales en pie			

Vacuno adulto	45,56	47,03	51,73
Caballar adulto	52,9	58,79	64,68
Vacuno o caballo de hasta 6 meses	38,22	41,14	45,26

Artículo 10.- El armador se compromete a cobrar los valores de fletes constantes en la presente resolución y por ningún concepto podrá modificarlos y menos aún utilizarlos como mecanismos de competencia en perjuicio de los otros armadores.

Artículo 11.- Los transportistas o armadores, deberán colocar obligatoriamente en un lugar visible de la embarcación, una copia completa de la presente resolución.

Artículo 12.- Quedan expresamente derogadas otras resoluciones que se opongan a la presente. Dada en la ciudad de Guayaquil, en el despacho del señor Subsecretario de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, a los veinte días del mes de enero del dos mil once.

f.) Ing. Jorge Vera Armijos, Subsecretario de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial.

ANEXO 15 Formato de la encuesta



ENCUESTA REALIZADA POR ALUMNAS DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE GUAYAQUIL COMO PARTE DE UN INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE UN PROYECTO DE TESIS.

Objetivo de la encuesta:

El objetivo de esta encuesta es determinar el nivel de satisfacción y la percepción de los clientes externos en cuanto a la calidad del servicio, en el transporte de carga marítimo que presta la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos.

Tema de tesis:

Plan de Marketing para optimizar el servicio de transporte de carga en la empresa pública Transportes Navieros Ecuatorianos-Transnave para el año 2013.

Destinatarios:

Como resultado de una muestra determinada matemáticamente a 285 ciudadanos comerciantes residentes en las Islas Galápagos, específicamente en las Islas Isabela, Santa Cruz y San Cristóbal.

ENCUESTA**Instrucciones:**

1. No es necesario que escriba su nombre en este cuestionario.
2. Lea detenidamente cada pregunta antes de elegir su respuesta.
3. Señale su respuesta con una equis (X). Solo en caso de que la pregunta indique, puede escoger más de una opción.
4. La presente encuesta está dirigida a personas encargadas de alguna actividad comercial o que estén relacionadas con las compras desde el continente.

Sexo: Hombre Mujer
 Edad: 18-30 años 31-40 años 41-50 años 50 años en adelante
 Ocupación: _____

1. ¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de transporte de carga vía marítima desde la ciudad de Guayaquil hacia las islas Galápagos?(Seleccione una de las siguientes opciones)

SEMANAL
 QUINCENAL
 MENSUAL
 OCASIONALMENTE

2. ¿En qué buques de carga prefiere embarcar al momento de enviar o recibir su mercadería?(Señale una o varias de las siguientes opciones)

GALÁPAGOS
 FLOREANA
 ANGELINA
 SAN CRISTÓBAL
 GALAPAFACE

3. ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene con respecto al servicio de transporte de carga que brinda TRANSSNAVE por medio de su motonave Galápagos?

TOTALMENTE SATISFECHO
 MUY SATISFECHO
 MODERADAMENTE SATISFECHO
 POCO SATISFECHO
 NADA SATISFECHO

4. Cuando ha utilizado los servicios del Buque Galápagos, ¿Ha sido atendido de manera amable y cordial?

SÍ
 NO
 POR QUÉ? _____

5. En la siguiente escala determine, ¿Cuán calificado cree usted que se encuentra el personal de la empresa pública TRANSSNAVE con los cuales tiene contacto directo?

EXTREMADAMENTE CALIFICADO
 MUY CALIFICADO

PARCIALMENTE CALIFICADO
POCO CALIFICADO
PARA NADA CALIFICADO

6. *¿Considera estar totalmente informado acerca de los servicios que presta el buque de carga Galápagos de la empresa TRANSNAVE?*

TOTALMENTE INFORMADO
MUY INFORMADO
MODERADAMENTE INFORMADO
POCO INFORMADO
NADA INFORMADO

7. *Precise cuán a menudo tiene usted problemas con la carga de la motonave Galápagos.*

SIEMPRE
MUY A MENUDO
A MENUDO
POCO
NUNCA

8. *En las ocasiones que ha tenido problemas con el transporte de carga ¿En qué parte del proceso de embarque y desembarque se presentó su dificultad?*

NO HA TENIDO PROBLEMAS
MUELLE DE CARGA
ESTIBA
TRANSNAVE (BUQUE)
BARCAZAS
DESCONOCE

9. *¿Considera usted que TRANSNAVE soluciona los problemas en forma eficiente?*

EXTREMADAMENTE EFICIENTE
MUY EFICIENTE
EFICIENTE
POCO EFICIENTE
NADA EFICIENTE

10. *¿Cree que el servicio de transporte que presta la motonave Galápagos cumple con todos los requerimientos que usted necesita?*

SÍ
NO

POR QUÉ? _____

11. *Tiene alguna sugerencia que considere puede mejorar la calidad del servicio transporte de marítimo de carga.*

ANEXO 16 Registros de validación de los instrumentos de recolección de datos



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REGISTRO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Tema de Tesis: Plan de Marketing para optimizar el servicio de transporte de carga en la empresa pública Transportes Navieros del Ecuador-TRANNAVE para el año 2013.

Autor: Belly Yadira Cuellar Castillo y Carla Claudia Dávila Camacho

ITEM (En función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
11	/		/				/		
12									
13									
14									
15									
DATOS DEL EVALUADOR			Nombres: <i>Carlos Masuh Y.</i> Profesión: <i>MSc. Gestión Educativa</i> Fecha: <i>sep 10/2013</i>				C.I. <i>0914691210</i> Cargo: Firma: <i>[Firma]</i>		

Observaciones _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REGISTRO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Tema de Tesis: Plan de Marketing para optimizar el servicio de transporte de carga en la empresa pública Transportes Navieros del Ecuador-TRANNAVE para el año 2013.

Autor: Belly Yadira Cuellar Castillo y Carla Claudia Dávila Camacho

ITEM (En función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
11	/		/				/		
12									
13									
14									
15									
DATOS DEL EVALUADOR			Nombres: <i>Christina Camacho</i> Profesión: <i>Ledo. Publicidad</i> Fecha: <i>30/Septiembre/2013</i>				C.I. <i>0977770737</i> Cargo: <i>Docente</i> Firma: <i>Christina Camacho</i>		

Observaciones _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REGISTRO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Tema de Tesis: Plan de Marketing para optimizar el servicio de transporte de carga en la empresa pública Transportes Navieros del Ecuador-TRANSNAVE para el año 2013.

Autor: Belly Yadira Cuellar Castillo y Carla Claudia Dávila Camacho

ITEM (En función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
11	/		/				/		
12									
13									
14									
15									
DATOS DEL EVALUADOR			Nombres: Francisco Herrera Profesión: Ingeniero Comercial. Fecha: 05/Septiembre/2013				C.I. 0713523023 Cargo: Firma: Docente <i>[Firma]</i>		

Observaciones _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos