



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TÍTULO:
MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL
MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS**

**AUTOR:
BEHR PAREDES JOSE ALEJANDRO**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TUTOR:
ING. COM. MENA CAMPOVERDE CAROLA, MGS.**

Guayaquil, Ecuador

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, José Alejandro Behr Paredes, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas.

TUTORA

Ing. Com. Carola Mena Campoverde, Mgs.

DIRECTORA (e) DE LA CARRERA

Ing. Nancy Wong Laborde, Mgs.

Guayaquil, marzo del 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **José Alejandro Behr Paredes**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS**, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, marzo del 2015

José Alejandro Behr Paredes



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **José Alejandro Behr Paredes**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, marzo del 2015

José Alejandro Behr Paredes

AGRADECIMIENTO

El presente agradecimiento es dirigido inicialmente al Todo Poderoso que me dio un soplo de vida y un propósito para llegar y permanecer en este mundo. Evidentemente por medio de mis padres quienes me dieron la oportunidad de vivir en su mundo. Pero nunca podría olvidar el esfuerzo y sacrificio de mi madre por impulsar mis estudios, desde niño hasta casi adulto, siempre estuvo ahí pendiente de mi desempeño académico. Mi eterna gratitud a Emma Graciela Paredes Espinoza, mi madre, por toda esa dedicación y esmero.

No puedo obviar el esfuerzo de mi esposa, María Gabriela Chacón Reyes, quien estuvo en cada momento de esta etapa estudiantil, apuntalando el esfuerzo y hasta ayudando a hacer las tareas. A ella un enorme agradecimiento por todo el tiempo y paciencia, por ser amiga, compañera y esposa a tiempo completo. Te amo.

A mi tutora, Carola Mena Campoverde, como no agradecerle, quien estuvo desde el inicio con la mejor de las actitudes para poder guiarme en este difícil proceso. Gracias a usted por su paciencia y metodología.

Gracias a cada ser que me extendió la mano para cumplir una etapa más de vida, gracias a todos, gracias a Dios.

José Alejandro Behr Paredes

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación científica se lo dedico a mis hijos, Elssie Sianney, Abdiel Josafat y Alexia Naima, quienes han sido el motor de mi vida desde su nacimiento, pedacitos de mi ser que seguramente estarán orgullosos de este logro familiar.

Elssie Sianney, tu que estas estudiando tu carrera profesional no desmayes y sigue adelante, que el conocimiento es la única herramienta hacia la libertad del espíritu y la mente. Sigue tus sueños y traza metas ambiciosas para que cada día de tu vida estés ocupada queriendo conquistarlas. Te adoro mi pequeña princesa.

Abdiel Josafat, tiene un camino largo aun y quiero que sepa que siempre podrá contar con su padre para lo que necesite, que estudies mucho mi chiquito, porque los estudios te servirán para salir adelante y ser un profesional en cualquier área que te desempeñes. Tú eres el varón y el protector de esta familia, supérate mucho para que alcances el éxito espiritual y profesional. Te amo mi bello hijo.

Alexia Naima, dulce angelito caído del cielo, quisiera estar siempre a tu lado, para poder guiarte y que seas una gran mujer, pero estoy seguro que lo serás, tu determinación y encanto te servirán para conquistar el mundo. Que Dios te proteja siempre y te acompañe toda tu vida. Estudia mucho mi amor que es necesario cada vez mas dominar el conocimiento en forma general.

José Alejandro Behr Paredes

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

ING. COM. CAROLA MENA CAMPOVERDE, MGS.
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

DIRECTORA (e) DE LA CARRERA

ING. NANCY WONG LABORDE, MGS.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

CALIFICACIÓN

ING. COM. CAROLA MENA CAMPOVERDE, MGS.

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

CAPÍTULO 1.

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES.	2
1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	5
1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	5
1.1.3 JUSTIFICACIÓN.	6
1.2 OBJETIVOS.	9
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.	9
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	9
1.3 HIPÓTESIS.	9

CAPÍTULO 2.

2. MARCO REFERENCIAL.	10
2.1 MARCO TEÓRICO.	10
2.1.1 CONCEPTOS GENERALES DE MODELO DE GESTION.	10
2.1.2 TIPOS DE MODELOS DE GESTION.	13
2.1.2.1. MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADO (GPR)	13

2.1.2.2	MODELO DE GESTIÓN DE ARRIBA HACIA ABAJO.	13
2.1.2.3	MODELO DE GESTIÓN DE PLANIFICACION DE PROYECTOS.	14
2.1.2.4	MODELO DE GESTIÓN PRESUPUESTO DE BASE CERO.	14
2.1.3	OBJETIVO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.	15
2.1.4	ETAPAS DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.	15
2.1.5	CARACTERÍSTICAS Y APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.	16
2.1.6	ESTRUCTURA DEL MODELO A SEGUIR.	17
2.1.7	METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS PARA ELABORAR EL MODELO DE GESTIÓN DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.	17
2.2	MARCO CONCEPTUAL	18
2.2.1	MUELLE.	18
2.2.2	CALADO.	18
2.2.3	TARIFA.	18
2.2.4	TASA DE USO DE MUELLE.	18
2.2.5	AGUAS RESIDUALES.	18
2.2.6	DESARROLLO SOSTENIBLE.	18
2.2.7	NORMAS TECNICAS.	19
4.9.2	DESARROLLO SUSTENTABLE.	19
2.3	MARCO LEGAL.	20
2.4	DISCUSIÓN DEL MARCO LEGAL.	23

CAPITULO 3.

3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ADMINISTRATIVA DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.	24
3.1 DESCRIPCIÓN Y DATOS DEL SITIO.	24
3.1.1 GENERALIDADES.	24
3.1.2 DIVISIÓN POLÍTICA.	24
3.1.3 EXTENSIÓN.	25
3.1.4 DEMOGRAFÍA.	25
3.1.5 ACTIVIDAD ECONÓMICA PREDOMINANTE.	25
3.1.6 PREFERENCIAS DE TURISTAS EXTRANJEROS.	25
3.2 DISTANCIAS Y POBLACIÓN.	25
3.3 CAPACIDAD DE CARGA TURÍSTICA DE LA PLAYA DE SALINAS.	26
3.4 ENCUESTAS DE PREFERENCIAS DE TURISTAS.	29
3.5 ENTREVISTA AL GERENTE DEL SALINAS YACHT CLUB Y CAPITAN DEL PUERTO	36
3.6 ANALISIS Y EXPOSICION DE DATOS.	38
3.6.1 BRAINSTORMING O LLUVIA DE IDEAS.	38
3.7 MATRIZ ANÁLISIS DOFA.	39
3.8 DIAGRAMA DE ESPINA DE PEZ O ISHIKAWA.	40
3.9 UBICACIÓN Y CONSIDERACIONES TÉCNICAS DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.	42
3.10 DISEÑOS DEL MUELLE Y UBICACIÓN DENTRO DEL MALECON DE SALINAS.	45

CAPITULO 4.

4. MODELO DE GESTIÓN.	47
4.1 SELECCIÓN Y CONSTRUCCION DEL MODELO DE GESTION.	47
4.1.1 POSIBLES TIPOS DE ADMINISTRACIÓN PARA EL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.	47
4.2 LINEAMIENTOS BÁSICOS DEL MODELO.	49
4.3 PROCESO PARTICIPATIVO EN LA CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN.	50
4.4 CADENA DE VALOR DEL MODELO DE GESTION POR RESULTADOS APLICADO AL SECTOR PÚBLICO.	51
4.5 VALORES INSITUCIONALES, MISIÓN Y VISIÓN.	53
4.5.1 VALORES INSTITUCIONALES.	53
4.5.2 MISION INSTITUCIONAL.	53
4.5.3 VISION INSTITUCIONAL VISION INSTITUCIONAL.	53
4.6 ELABORACION DE INDICADORES DE GESTION	54
4.7 CREACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA TURÍSTICA.	56
4.7.1 CONSIDERACIONES GENERALES.	56
4.8 MARCO LEGAL Y DEFINICIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA.	56
4.8.1 MARCO LEGAL.	56
4.8.2 DEFINICION.	57
4.8.3 DISCUSIÓN DEL MARCO LEGAL.	58
4.9 PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	58

4.9.1	EMBARQUE Y DESEMBARQUE DE PASEOS DE BAHÍA.	59
4.9.2	EMBARQUE Y DESEMBARQUE EN OBSERVACIÓN DE BALLENAS.	60
4.9.3	ALQUILER DE CASSETAS.	60
4.9.4	ALQUILER DE ESPACIOS PUBLICITARIOS.	60
4.9.5	VENTA DE SOUVENIRS.	60
4.9.6	ALQUILER DE LARGA VISTAS PARA OBSERVACIÓN.	60
4.9.7	COBRO DE TASA DE OPERACIÓN NOCTURNA.	60
4.10	DETERMINACION DEL MERCADO OBJETIVO Y DE LA DEMANDA POTENCIAL.	61
4.10.1	DEMANDA POTENCIAL DE LA TASA DE PASEO DE BAHÍA.	61
4.10.2	DEMANDA EN OBSERVACIÓN DE BALLENAS.	62
4.10.3	DEMANDA DE ALQUILER DE CASSETAS.	62
4.10.4	DEMANDA DE ALQUILER DE ESPACIOS PUBLICITARIOS.	62
4.10.5	DEMANDA DE SOUVENIRS.	62
4.10.6	DEMANDA DE ALQUILER DE LARGAVISTAS.	62
4.10.7	DEMANDA DE OPERACIÓN NOCTURNA.	63
4.11	ORGANIGRAMA FUNCIONAL.	63
4.12	FUNCIONES BÁSICAS DEL ORGANICO FUNCIONAL.	64
4.12.1	NIVEL DIRECTIVO.	64

4.12.2	NIVEL ASESOR.	64
4.12.3	NIVEL ESTRATÉGICO.	65
4.12.4	NIVEL TÁCTICO.	66
4.12.5	NIVEL OPERATIVO.	68
4.13	PERFIL DEL PERSONAL.	69
4.13.1	ASESOR JURÍDICO.	69
4.13.2	GERENTE GENERAL.	69
4.13.3	JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.	70
4.13.4	JEFE DE SEGURIDAD Y MANTENIMIENTO.	70
4.13.5	JEFE DE OPERACIONES.	70
4.13.6	ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1	70
4.13.7	ASISTENTE DE SEGURIDAD Y MANTENIMIENTO.	70
4.13.8	ASISTENTE DE OPERACIONES.	70
4.13.9	ASISTENTE ADMINISTRATIVO 2.	71
4.14	DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD DE CARGA DEL MUELLE TURISTICO DE SALINAS.	71
4.15	PRESUPUESTO OPERACIONAL.	74
4.16	CÁLCULO Y DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS.	76
4.17	PLAN DE MARKETING.	77
4.17.1	INDICADORES TURISTICOS.	78
4.17.2	CAMPAÑAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION PERMANENTES.	79
4.17.3	FORTALECIMIENTO DE LA PROMOCION POR PARTE DE LOS OPERADORES TURISTICOS.	80
4.17.4	PROMOCION DE NUEVOS PRODUCTOS TURISTICOS.	81

4.17.5	IMPULSAR LA PARTICIPACION DE EMPRESAS TURISTICAS PARA REALIZAR PROMOCION CONJUNTA.	81
4.18	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.	82
4.19	RELACION COSTO / BENEFECIOS.	83
CAPITULO 5		
5.	PLAN DE CONTINGENCIA.	85
5.1	PLAN DE CONTINGENCIA Y RIESGOS.	85
5.2	SEGURIDAD.	85
5.2.1	ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN.	86
5.2.2	CONTROL DE INCENDIOS.	86
5.2.3	CONTINGENTE DE PREVENCIÓN.	89
5.2.4	PLAN DE MANTENIMIENTO ESTRUCTURAL.	90
CAPITULO 6		
6.	PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.	91
6.1	MONITOREO AMBIENTAL Y SEGUIMIENTO.	91
6.2	MITIGACION DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES POR USO DEL MUELLE.	91
6.2.1	OBJETIVOS.	91
6.2.2	OBJETIVOS GENERALES.	92
6.2.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	92
6.2.4	IMPACTOS SOBRE EL MEDIO BIÓTICOS.	92
6.2.5	IMPACTOS SOBRE EL MEDIO ABIÓTICO	93
6.2.6	IMPACTOS SOCIO-ECONÓMICOS.	94
6.3	MANEJO DE RESIDUOS LIQUIDOS Y SOLIDOS.	94

6.3.1	APLICACIÓN DE NORMAS PARA EL MANEJO DE LAS AGUAS RESIDUALES DOMÉSTICAS, DE SENTINA Y DE LASTRE DE LAS EMBARCACIONES.	95
6.3.2	DE LOS LIMITES DE DESCARGA DE EFLUENTES Y MONITOREO.	96
6.3.3	PLAN DE MANEJO DE DESECHOS LÍQUIDOS Y SÓLIDOS.	97
CAPITULO 7		
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	100
7.1	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	101
7.2	GLOSARIO.	102
7.3	ANEXOS.	106

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. CUADRO DE DISTANCIAS.	25
TABLA 2. CÁLCULO DE LA CAPACIDAD FÍSICA PARA LA ZONA DE USO TURÍSTICO DE SAN LORENZO.	27
TABLA 3. ESTACIONALIDAD Y TEMPORADAS TURÍSTICAS.	28
TABLA 4. GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA NO. 1 ¿CUANTOS DÍAS PERMANECE EN SALINAS?	30
TABLA 5. GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA NO. 2 ¿QUÉ ACTIVIDADES REALIZA?	31
TABLA 6. GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA NO. 3 ¿CON CUÁNTOS ACOMPAÑANTES LLEGA?	32
TABLA 7. GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA NO. 4 ¿CUÁL ES EL APROXIMADO DE GASTOS QUE USTED REALIZA?	33
TABLA 8. GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA NO. 5 ¿CUÁL ES LA PROCEDENCIA DE LOS TURISTAS DE SALINAS?	34

TABLA 9. GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA NO. 6 ¿CUÁL ES LA EDAD DE LOS TURISTAS QUE VISITAN SALINAS?	35
TABLA 10. MATRIZ DE ANÁLISIS DOFA	39
TABLA 11. CUADRO COMPARATIVO CON POSIBLES MODELOS A SEGUIR.	48
TABLA 12. INDICADORES ESTRATÉGICOS	54
TABLA 13. PRESTACIÓN DE SERVICIOS	59
TABLA 14. TABLA DE SUELDOS Y SALARIOS	75
TABLA 15. PLAN DE INVERSIÓN ANUAL	76
TABLA 16. PUNTO DE EQUILIBRIO	77
TABLA. 17. ESTADO DE RESULTADOS	83
TABLA 18. VAN	84
TABLA 19. CÁLCULO DEL VAN, RELACIÓN B/C CON UNA TASA DESCUENTO EL 10%	84

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.	COMPONENTES DEL MODELO DE GESTIÓN.	12
FIGURA 2.	TURISMO SOSTENIBLE.	19
FIGURA 3.	ENFOQUE DEL DESARROLLO SUSTENTABLE.	20
FIGURA 4.	DIAGRAMA CAUSA – EFECTO.	42
FIGURA 5.	IMAGEN SATELITAL DE LA UBICACIÓN DEL MUELLE.	43
FIGURA 6.	PLANO BASE DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.	43
FIGURA 7.	UBICACIÓN DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.	44
FIGURA 8.	MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.	44
FIGURA 9.	IMAGEN DIGITAL COSTADO DEL MUELLE.	45
FIGURA 10.	IMAGEN LATERAL DE MUELLE.	46
FIGURA 11.	IMAGEN DE PLAYA Y MUELLE.	46
FIGURA 12.	GRÁFICO DEL MODELO DE GESTIÓN POR OBJETIVOS.	49
FIGURA 13.	MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA.	52
FIGURA 14.	ORGANIGRAMA FUNCIONAL.	63
FIGURA 15.	PLAN DE MARKETING.	78

RESUMEN (ABSTRACT)

El presente modelo de gestión tiene la finalidad de establecer los estándares, normas y técnicas que deben cumplirse en la administración, comercialización, preservación ambiental y mantenimiento de esta obra, los cuales serán compendiados en un Modelo de Gestión que optimice su manejo y permita una adecuada implementación de servicios turísticos de calidad, que posibiliten el posicionamiento del turismo como eje estratégico del desarrollo integral, sustentable y equitativo de Salinas, capaz de generar fuentes de empleo frescas y mejorar el nivel de vida de los operadores e involucrados en la actividad.

Que este modelo de gestión se convierta en la herramienta para que la operación, mantenimiento y control del muelle turístico sea una actividad sustentable y sostenida en el tiempo, convirtiendo esta infraestructura en un icono del desarrollo turístico de la ciudad de Salinas.

Adicionalmente que la operación de este muelle turístico se convierta en una fuente de ingresos para el cabildo, generando descentralización del gasto público y también superávit para la reinversión en el mismo, luciendo como un modelo moderno de administración pública.

Esta necesidad nos llevará a establecer la estrategia de marketing que el muelle deba emplear, las políticas administrativas que deban aplicarse, el sistema de control, para optimizar los recursos y poder alcanzar un balance positivo al final del período.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCIÓN.

Es de notable importancia establecer el momento histórico que el Ecuador, la región costa y la ciudad de Salinas, están cursando, es tiempo de diversificación, de mejoramiento de calidad de oferta, de crecimiento económico y romper los esquemas del Status Quo.

Es responsabilidad de cada ciudadano aportar con el desarrollo de su territorio y empoderarse de la realidad local, de ser parte de las propuestas de cambio y aportar con soluciones pragmáticas para los vencer los paradigmas que han evitado mejorar la calidad de vida de nuestras familias.

Hoy más que nunca la competitividad se ha tornado una actitud de superación y dominio del mercado, con estrategias más eficientes, procesos de mejoramiento continuo, retroalimentación una serie de herramientas modernas para buscar captar cada vez más clientes o en este caso turistas.

Turistas que habiéndose tornado más exigentes buscan maximizar sus experiencias, con excelentes servicios a precios razonables. Y Salinas para poder ingresar a esta tendencia globalizada de calidad total moderna, debe invertir en obras de infraestructura que permitan articular los emprendimientos privados con la inversión pública local.

Una de esas inversiones en la dotación de un espacio funcional y seguro para el embarque y desembarque de turistas, un lugar para disfrutar en familia o amigos, que permita vivir el espectacular paisaje de la bahía de Salinas.

El Muelle Turístico de Salinas, genera grandes expectativas para la ciudad y sus habitantes, capaz de generar valor a sus turistas y empresarios, solo hace falta una herramienta que permita aprovechar las oportunidades de manera profesional y racional, que garantice la sostenibilidad y auto sustento, que se oriente a la calidad del servicio y ayude al mejoramiento de la calidad de vida.

Esa herramienta es el Modelo de Gestión del Muelle Turístico de Salinas que se va a construir a partir del desarrollo de esta Tesis investigativa.

1.1. ANTECEDENTES.

Por más de 50 años se han venido realizando actividades náuticas turísticas en las aguas que bañan la bahía de Salinas. Entre estas están la pesca deportiva, paseos de bahía y actividades deportivas. Desde esa época se formaron empresas y asociaciones prestadoras de servicios turísticos que han venido operando en la bahía de Salinas y Chipipe, incrementando su número en los últimos años.

Luego a partir del año 2001 se inició la actividad de observación de ballenas jorobadas, en primera instancia con fines de investigación científica y luego se lo pudo desarrollar como un producto turístico, con apoyo de la Cámara de Turismo del Guayas Capítulo Salinas, lo que conllevó a un incremento en el flujo turístico y utilización de embarcaciones para realizar esta actividad.

Que desde ese tiempo no se ha tenido una infraestructura que permita brindar un embarque digno a los turistas que contratan estos servicios marítimos. (Diario El Telégrafo, 7 de julio 2001).

El 18 de agosto del 2009, el Salinas Yacht Club, la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos y Ministerio de Turismo, firman un Acuerdo de Cooperación Interinstitucional e inician el proceso para llevar a cabo la construcción de un muelle que sirva para el embarque de los pasajeros hacia las embarcaciones que operan en la bahía de Salinas.

De esta forma, en el mismo año, el Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas, autorizó al Salinas Yacht Club, Ministerio de Turismo y DIRNEA, a realizar el estudio de impacto ambiental para la construcción de un Muelle Turístico para el embarque de pasajeros en la playa de San Lorenzo, Salinas.

En el año 2012 el GAD Municipal de Salinas expide una Ordenanza para controlar las actividades productivas en la playa y deja sentado el precedente de la necesidad de contar con un muelle que brinde las garantías mínimas de

embarque y desembarque para los turistas que utilizan los servicios marítimos en general.

Debido a que el Cantón Salinas, es uno de los, destinos priorizados de la Provincia de Santa Elena y se lo ha considerado como destino piloto a nivel nacional dentro del plan de intervención Territorial Integral – PITI, el cual implica la ejecución de una serie de obras que tienen como objetivo impulsar un proceso de desarrollo social, económico y turístico en el Cantón. (Ministerio de Turismo, 2013).

Luego, en el mes de julio del 2013 y después de un proceso de socialización con la ciudadanía, el GAD Municipal de Salinas extiende la autorización a las instituciones promotoras de la obra, para la construcción de este muelle en la rada de Salinas, con la observación de ser incluido en el convenio interinstitucional para la Administración y Operación del Muelle Turístico de Salinas, además de presidir su Consejo Administrativo. (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, *oficio GADMS-DPU-RLR-0567-2013*).

En el mes de marzo del 2014, se inició la construcción del muelle turístico de Salinas, que duraría entre 6 y 8 meses, y se realizaron varias reuniones entre las instituciones antes mencionadas para hacer realidad esta obra, garantizar su operación y auto sustentación.

Bajo esta realidad, se convierte necesario tener una herramienta que asegure la óptima operación, administración, seguridad y mantenimiento del muelle turístico de Salinas en construcción y las estructuras adicionales que articuladamente brinden el servicio de calidad que se espera.

En el ámbito nacional, la implementación de un modelo de gestión por parte del Municipio de Huaquillas e intervención integral del malecón o puerto de su parroquia Hualtaco, provincia de El Oro (sur costero) y frontera con el Perú, reactivó la economía de sus 1.800 habitantes, 115 de ellos peruanos.

Asimismo, empezó a generar un alto movimiento comercial y turístico. Según el Ministerio de Turismo, 2014, antes de que el Gobierno ecuatoriano intervenga, semanalmente llegaban a Hualtaco de 70 a 95 turistas para recorrer el estero en lancha. Actualmente, reciben 180 y 200 visitantes, de ellos un 40% son ciudadanos peruanos.

Bajo este mismo tratamiento es manejado el Muelle de Puerto López, que es administrado por una empresa pública y está bajo el programa del Gobierno Nacional ATP (Área Turística Protegida), que le otorga preferencias en la inversión gubernamental. “La empresa pública ha logrado mantenerse operando desde el año 2013 y se maneja con normas para las buenas prácticas ambientales y de seguridad, beneficiándonos en el control, servicio, formalización y ahorro para operadores”,

Fuente: Lic. Ángel Pincay, Jefe de Turismo de Puerto López. *Entrevista* (2014).

Luego en Pimentel, Provincia Chiclayo, Perú, encontramos un caso de experiencia positiva en el que el muelle “paso de ser privado a público, luego de que el Gobierno de Perú invirtiera 11 millones de soles.”

“El muelle es considerado como el más largo a nivel nacional con sus 695 mts. Reconocido como Patrimonio Histórico Cultural con R.M. N° 803-2001-INC del 02.08.2001 Considerado Ícono Histórico Cultural Regional.”

“La Municipalidad Distrital de Pimentel tiene la propiedad y administración de la infraestructura y actualmente es utilizado para fines turísticos, gracias a la R.M. N° 219-2007-MINCETUR/DM, por medio del Plan COPESCO nacional, aprobando la rehabilitación y acondicionamiento Turístico del Muelle.”

Fuente: (Inventario Turístico del Perú, p.283, 2014.)

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

El problema esencial surge debido a la construcción en proceso de un muelle turístico para el embarque y desembarque de pasajeros en la playa de San Lorenzo, de la ciudad de Salinas, con capital privado del Yacht Club mediante convenio con la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos y el Ministerio de Turismo, y hasta la presente fecha no se ha elaborado un modelo de gestión para la operación y administración de esta facilidad.

Así mismo, aún no se establece quien recibirá la obra y la posterior organización de la operación y cuáles serán los servicios que se van a prestar.

A inicios del 2014 se inició la construcción del muelle turístico de Salinas, pero no se estimó dentro de Convenio de Cooperación Interinstitucional, que el GAD Municipal de Salinas tiene las competencias turísticas locales y que debería ser quien administre esta facilidad turística.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La formulación del problema consiste en la presentación oracional del mismo, es decir, "reducción del problema a términos concretos, explícitos, claros y precisos." (Tamayo, 1993, p. 169).

¿Es necesario implementar un modelo de gestión para administrar el muelle turístico de Salinas?

¿Este modelo de gestión deberá ser público, privado, mixto o desconcentrado?

¿Cuál sería el modelo de gestión óptimo para la realidad turística de Salinas?

¿Qué elementos debería considerar este modelo de gestión para la administración sustentable del muelle turístico?

¿Qué beneficios traería a la ciudad un muelle turístico, que opere con un modelo de gestión participativo?

1.1.3 JUSTIFICACIÓN.

El presente trabajo busca reunir los estándares, normas y técnicas que deben contemplarse para la eficiente administración, comercialización, seguridad, preservación ambiental y mantenimiento del Muelle Turístico de Salinas, los cuales serán compendiados en un Modelo de Gestión que posibilite una adecuada implementación de servicios turísticos de calidad, que impulsen el posicionamiento del turismo como eje estratégico transversal del desarrollo integral, sustentable y equitativo de Salinas, capaz de generar fuentes de empleo frescas y mejorar el nivel de vida de los operadores e involucrados en la actividad.

Se toma como referencia metodológica la teoría de la “Administración Clásica” según Fayol, Henri (1916), que establece que los elementos de la Administración Organizacional deben ser Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar. Y para modernizar la aplicación del modelo de gestión, se considera la herramienta Balanced Scorecard, de Robert Kaplan y David Norton (2000), que lo define como “la representación en una estructura coherente, de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos.”

Por lo tanto, es prioridad la elaboración e implementación de un Modelo de Gestión para la administración del Muelle Turístico de Salinas, que se convierta en una herramienta que otorgue a la ciudad un sistema de normas y procedimientos para el correcto uso, mantenimiento, administración y disfrute de la estructura construida de forma eficiente y que cumpla el objetivo de mejorar el servicio turístico de la ciudad, cumpliendo con el objetivo No.10 planteado por el SENPLADES en el Plan Nacional del Buen Vivir (2013 - 2017), que busca impulsar la transformación de la matriz productiva del país, tal como se detalla a continuación:

“los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada. Esto promoverá la sustitución de importaciones, desagregación y transferencia tecnológica, conocimiento endógeno, y priorizará la producción nacional diversificada, con visión de largo plazo en el contexto internacional”. (p.293, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades, 2013).

Así mismo, las políticas y lineamientos estratégicos No. 10.3, del PNBV 2013, para diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios, indican que debemos:

“Impulsar al turismo como uno de los sectores prioritarios para la atracción de inversión nacional y extranjera.”

“Posicionar el turismo consciente como concepto de vanguardia a nivel nacional e internacional, para asegurar la articulación de la intervención estatal con el sector privado y popular, y desarrollar un turismo ético, responsable, sostenible e incluyente.” (p.301, Senplades, 2013).

En perfecta concordancia, el Plan Nacional de Descentralización 2012 – 2015, establece que las competencias de turismo son de alto nivel de descentralización con los gobiernos locales, siempre que se mantenga el principio de “subsidiariedad”, el cual implica privilegiar la gestión de los servicios, competencias y políticas públicas por parte de los niveles de gobierno más cercanos a la población, pero con el fin de mejorar su calidad, eficacia y alcanzar una mayor democratización y control social de los mismos.

Y según la Visión del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador al 2020 se debe “garantizar la gestión sostenible en el desarrollo y operación turística de sus riquezas culturales y naturales; la

articulación de las cadenas de valor del turismo; la seguridad y la calidad de los destinos; la innovación, el conocimiento y la tecnología aplicada; con conectividad, infraestructura y facilidades adecuadas para el turismo”. (p.20) Tourism & Leisure – Europraxis, 2007.

Así mismo cumpliendo con los objetivos estratégicos del PLANDETUR2020, tenemos que:

- Desarrollar un sistema moderno de gobernanza del turismo, que tenga un esquema jurídico claro, un sistema de información eficiente y un marco institucional fortalecido que facilite el ejercicio de las actividades turísticas, impulse el proceso de descentralización ya en marcha, con procesos eficientes que contribuyan a la sostenibilidad, competitividad y seguridad del sector turístico del Ecuador.
- Generar una oferta turística sostenible y competitiva potenciando los recursos humanos, naturales y culturales, junto con la innovación tecnológica aplicada a los componentes de infraestructuras, equipamientos, facilidades y servicios, para garantizar una experiencia turística integral de los visitantes nacionales e internacionales. (p. 24) Tourism & Leisure – Europraxis, 2007.

Además contemplando el cambio de la matriz productiva y teniendo al turismo como uno de los 14 sectores o industrias priorizadas para el actual gobierno, es de vital importancia que los gobiernos autónomos locales asuman el rol de impulsores del desarrollo de sus comunidades, promoviendo un escenario de encadenamiento productivo con el sector privado, tal como lo determina Richard Espinoza B.A., Ministro Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, en su entrevista a Ekosnegocios, (2014).

1.2 OBJETIVOS.

1.2.1 OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un modelo de gestión para la administración del Muelle Turístico de Salinas.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del Muelle Turístico de Salinas, en construcción.
- Investigar a nivel nacional e internacional sobre las experiencias positivas y mejores prácticas en la administración de muelles turísticos.
- Diseñar la propuesta del Modelo de Gestión para el Muelle Turístico de Salinas.

1.3 HIPÓTESIS.

Basándonos en la situación actual de la actividad turística marítima del cantón Salinas, la cual se ha desarrollado de forma muy incipiente e informal y que a partir de la construcción del Muelle Turístico de Salinas se intenta corregir este problema, es necesaria la aplicación de un Modelo de Gestión eficiente, basado en buenas prácticas comerciales y ambientales, para que esta estructura urbana se convierta en una facilidad sostenible y sustentable, capaz de impulsar el desarrollo turístico de la ciudad.

Por lo tanto es prioritaria la elaboración y aplicación de un Modelo de Gestión moderno, eficiente y dinámico, para el manejo apropiado del muelle turístico, que se encuentra en construcción en el cantón Salinas.

CAPITULO 2: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO.

Siendo una realidad la construcción del muelle turístico de Salinas, surge la necesidad de tener una herramienta que sirva para manejar esta infraestructura de forma eficiente, segura y responsable con el ambiente. Que lo convierta en un espacio funcional y servicial tanto para los habitantes de la ciudad como para sus visitantes. Y que por sobre todo sea planificada su operación para que esta obra perdure en el tiempo, crezca en capacidad y servicio.

Siendo fundamental la implementación de un sistema de administración y gestión para cumplir los objetivos y garantizar la sostenibilidad de forma satisfactoria. De dicha acción dependerá el éxito o fracaso de la organización.

2.1.1 CONCEPTOS GENERALES DE MODELO DE GESTIÓN.

a) "La representación mental o formal de un sistema, con el objetivo de anticipar conductas futuras, aprovechando la información almacenada del pasado, para predecir comportamientos del futuro que estamos modelando". (Goldman, 2012).

b) Así mismo, la palabra gestión proviene del latín "gesio" y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Es definida como "la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar". (Cassini, 2008).

c) "La gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización". (Bastardo, 2010).

d) El modelo de gestión empleado por las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del sector privado. Mientras el último se esfuerza en la obtención de ganancias económicas, el primero dirige sus políticas y acciones en relación al bienestar social de la población.

e) Según Federico Tobar (2009), en su trabajo sobre “Modelos de Gestión”, lo identifica como “un modelo de toma de decisiones dentro de una organización” y que está compuesto por varios criterios, desde el SER por Misión (prioridades, metas, objetivos, plan de acción, programación, ejecución, evaluación), desde el HACER por Funciones, Actividades y Prioridades, y desde el ESTAR por Estructuras, Culturas e Incentivos y Ambiente Externo.

En la Figura No.1 se explica detalladamente esta teoría.

CRITERIO	COMPONENTES	CARACTERÍSTICAS	PREGUNTA
SER	Misión	<ul style="list-style-type: none"> • Metas • Objetivos • Plan de Acción • Programación • Ejecución • Evaluación 	<p>¿Dónde quiero llegar?</p> <p>¿Qué hago y para quién?</p> <p>¿Cómo lograr objetivos?</p> <p>¿Con que recursos?</p> <p>¿Cuándo y cómo?</p> <p>¿Cómo saber si lo que hacemos está bien?</p>

HACER	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones Finales • Funciones Intermedias • Funciones de Apoyo 	¿Qué es lo que no debo dejar de hacer para cumplir la misión?
	Actividades	Organización estandarizada de tareas para empleados.	¿Está clara la tarea de cada actor?
	Prioridades	Asignar recursos para alcanzar objetivos y cumplir funciones.	¿Qué es más importante?
ESTAR	Estructuras	Definición de cadena de mando.	¿Cómo está dividido el trabajo?
	Culturas e Incentivo	Aspectos vinculados a la retribución que perciben los empleados	¿Qué motiva a empleados?
	Ambiente Externo	Influencia del medio, mercado y momento en nuestra organización.	¿Cómo me relaciono con el medio?

Figura 1. Componentes del Modelo de Gestión.

Fuente: (José Behr, 2014).

f) En resumen, un modelo de gestión consiste en una representación esquemática para la administración de una organización. La presente investigación tiene por objeto diseñar un modelo de gestión que permita la eficiente administración del Muelle Turístico de Salinas.

2.1.2 TIPOS DE MODELOS DE GESTIÓN.

A continuación se describen los cuatro principales métodos para la gestión de una organización, según la clasificación realizada por el ex consultor internacional de McKinsey & Company y académico de las Universidades Stanford y Oxford, Dr. Richard Pascale:

2.1.2.1 Modelo de Gestión por Resultados (GPR).

Este modelo moderno de administración y planificación estratégica participativa, promueve fundamentalmente la participación de todos los miembros de la organización, por medio de la motivación, en alcanzar los objetivos o resultados generales de la organización, articulados con el compromiso y logro de objetivos específicos de cada uno de los niveles de mando de la empresa.

Algunas de sus características principales son:

- Es un sistema motivador.
- Participan desde los niveles directivos hasta los niveles operativos.
- Alinea los objetivos estratégicos con los tácticos y los operativos.
- Una vez implantado, es sistémico, documentable y medible.
- Se delegan funciones en relación a los objetivos.
- Facilita los procesos de mejora continua.

2.1.2.2 Modelo de Gestión de arriba hacia abajo.

El presente modelo es aplicado dentro de las organizaciones que tienen definida de forma clara la jerarquía que regula las cadenas de mando desde los directivos, pasando por ejecutivos y los operativos.

La jerarquía determina condiciones al sistema de planificación estratégica, teniendo inherencia sobre los programas y actividades, así como el nivel de mando, responsabilidad y comunicación dentro de la organización.

Este modelo de gestión tiende a generar el error de ejercer un control exhaustivo, que al ser fastidioso y pesado, puede crear malestar entre los subordinados.

2.1.2.3 Modelo de Gestión de Planificación de proyectos.

La planificación de proyectos es empleada cuando se ha definido completamente la ejecución de un proyecto nuevo que sea independiente de las acciones normales a las que se dedica la empresa, pudiendo citar, como nuevo al lanzamiento de un producto o servicio, generar una investigación científica, etc.

Sus características son:

- Persigue un objetivo predefinido y claro.
- La existencia de independencia entre áreas o actividades.
- La vida del proyecto es limitada, existe solo hasta encontrar su propósito.
- De fácil división por áreas o segmentos de trabajo.
- Determina la duración de cada paso del trabajo.
- Se controlan los costos, los recursos y el tiempo empleado.

2.1.2.4 Modelo de Gestión Presupuesto de base cero.

El presupuesto base cero es un modelo de gestión aplicado tanto en la gestión empresarial como en los programas presupuestarios públicos, exigiendo a los empleados justificar cada rubro presupuestario solicitado y el campo en que fueron utilizados, realizando auditorias cruzadas para evaluarlos y ordenarlos dependiendo de la prioridad.

Emplea la hipótesis de no considerar como válidos los ingresos, gastos ni los presupuestos de los años anteriores.

Este modelo fija metas y objetivos presupuestarios en base a una planificación totalmente nueva, siendo los directivos los responsables de evaluar y corregir aquellos procesos que no estén generando valor para la empresa.

2.1.3 OBJETIVO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.

La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativo persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.
- La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que intervienen en ellos, tanto personal como material. (Muñoz, 2014)

2.1.4 ETAPAS DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.

El Modelo de Gestión Administrativo, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales claves y de apoyo en conjunto a los servicios que se prestan.

- Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos.
- Evaluación constante y retroalimentación direccionada a la mejora continua.
- Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos. (Muñoz, 2014)

2.1.5 CARACTERÍSTICAS Y APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.

Partiendo de los datos obtenidos de la fase de análisis, se definen las siguientes tareas a realizar para la implementación del Modelo de Gestión Administrativo:

- Homogenización funcional: atendiendo a criterios de cobertura de funciones similares, de tal forma que se eviten redundancias que provocan un uso excesivo de recursos.
- Identificación de necesidades de información: estableciendo las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales.
- Este proceso nos conduce a las definiciones que serán la base para la implementación del Modelo de Gestión Administrativo.
- Definición de Modelo de Negocio: constituye el conjunto de servicios que se prestan en el Muelle Turístico de Salinas, así como la interrelación entre los mismos.
- Definición de Ajustes Funcionales: modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada al servicio y que utilice de manera más eficaz los recursos disponibles. (Muñoz, 2014)

2.1.6 ESTRUCTURA DEL MODELO A SEGUIR.

Considerando los aportes de William Taylor (1856-1917), padre de la Administración Científica, quien estableció que el principal objetivo de la administración debe ser asegurar la máxima prosperidad de ambos, el empleado y el empleador, analizando los aportes de Abrahamson y Eisenman, 2001 y Peter F. Drucker, 2002, en su libro titulado “Administración por Objetivos y Autocontrol”, en el que establece claramente que las organizaciones deben planificar a largo plazo en función de sus objetivos generales, involucrando a cada miembro y sus objetivos específicos en alcanzar el resultado esperado. Se puede deducir, en función de la integración de modelos y evolución de los mercados, que la construcción del presente modelo se debe manejar bajo la estructura de la **Gestión por Resultados (GPR) o Administración por Objetivos (APO)**, que es un enfoque de gestión que persigue incrementar la eficiencia y eficacia, así como el impacto positivo de las políticas del sector privado o público, a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios en la búsqueda de los resultados de su gestión, priorizando los objetivos estratégicos generales a los procesos.

La Gestión por Resultados se caracteriza por “la adecuación flexible de los recursos, sistemas de gestión y estructura de responsabilidades, a un conjunto de resultados estratégicos precisos, definidos y dados a conocer con antelación, posibles de cumplir en un período establecido de tiempo”. (Institución Universitaria de Envigado, 2011).

2.1.7 METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS PARA ELABORAR EL MODELO DE GESTIÓN DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.

Desde el punto de vista metodológico, se empleará el enfoque cuantitativo, se utilizarán métodos analíticos y deductivos, de observación y medición. Se realizará un estudio de mercado, se usarán la encuesta, artículos publicados y entrevistas, como técnicas para la recolección de datos. Para el proceso y análisis de los datos se emplearán las siguientes técnicas: un Brainstorming, un

diagrama de Ishikawa y Balanced Score Card, Circulo Deming, Benchmarking, mapeo de procesos, flujogramas y análisis DOFA.

2.2 MARCO CONCEPTUAL.

En el presente segmento se tratará de teorizar las nociones en relación al problema de la investigación. Razón por la cual, se proponen los conceptos claves que se utilizarán en la presente investigación:

2.2.1 Muelle: Obra construida en la orilla del mar, de un lago o río navegable para facilitar el embarque y desembarque y, a veces, para abrigo de las embarcaciones.

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

2.2.3 Tarifa: Retribución económica exigida por la prestación de actividades o servicios portuarios sujetos a regulación.

2.2.4 Tasa de Uso de Muelle: Tributo generado por la utilización de la infraestructura del muelle, para embarque o desembarque de pasajeros o para realizar otras actividades.

2.2.5 Aguas Residuales: Son aquellas aguas que se han empleado en diferentes procesos y que han alterado su composición original, resultando no aptas para cualquier función para la que serían apropiadas en su estado natural.

2.2.6 Desarrollo sostenible: Desarrollo sostenible es aquel tipo de desarrollo que utiliza los recursos racionalmente, permitiendo así que las generaciones futuras también los tengan disponibles.

Un desarrollo NO sostenible destruye los recursos en un corto plazo y los deja inservibles para su futuro uso. (Richard Van Noorden, 2010)

En la Figura 2, se podrá revisar la interacción entre el aspecto social, ambiental y económico para un desarrollo sostenible o sustentable de las actividades turísticas que se propongan.

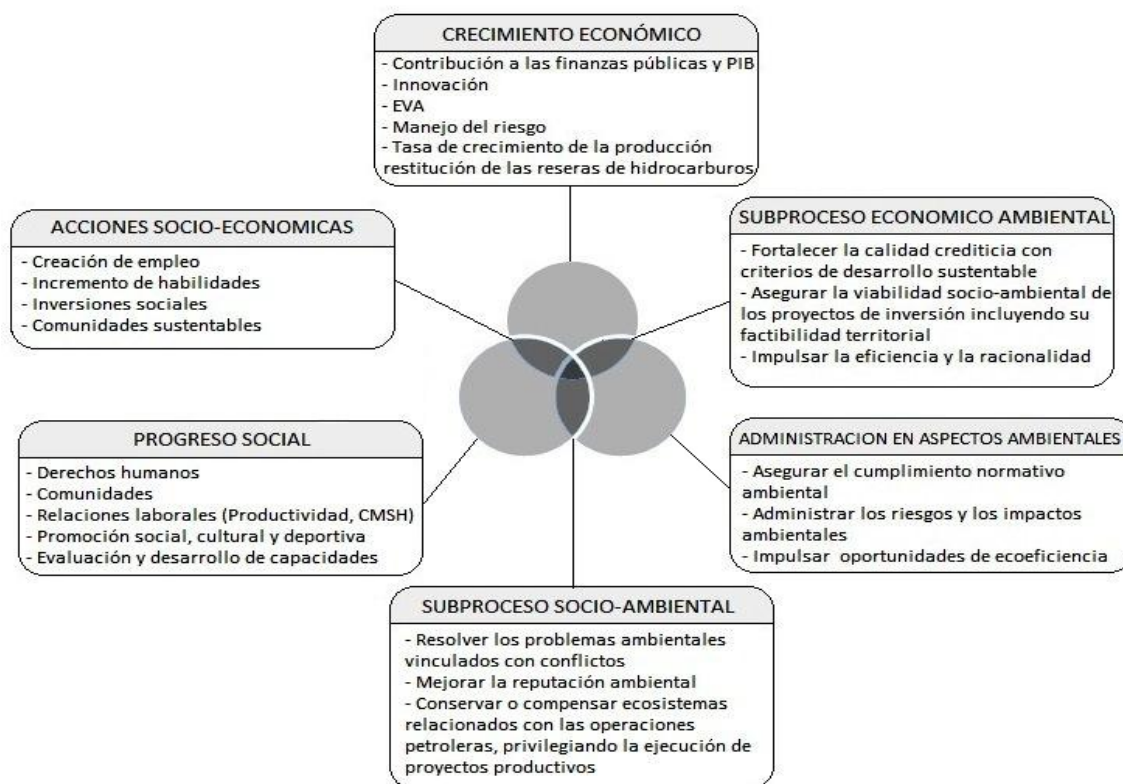


Figura 2. Turismo Sostenible.

Fuente: (Richard Van Noorden, 2010)

2.2.7 Normas Técnicas: Son herramientas de medición y control para guiar un desarrollo sostenible y para mantener la calidad del destino turístico.

2.2.8 Desarrollo Sustentable: El concepto de desarrollo sustentable se hizo conocido mundialmente a partir del informe “Nuestro Futuro Común”, publicado en 1987 con motivo de la preparación a la Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, realizada en Río de Janeiro, Brasil, en 1992.

El desarrollo sustentable implica pasar de un desarrollo pensado en términos cuantitativos – basado en el crecimiento económico – a uno de

tipo cualitativo, donde se establecen estrechas vinculaciones entre aspectos económicos, sociales y ambientales, en un renovado marco institucional democrático y participativo, capaz de aprovechar las oportunidades que supone avanzar simultáneamente en estos tres ámbitos, sin que el avance de uno signifique ir en desmedro de otro, en una relación win-win, es decir, todos ganan. Se grafica lo expuesto en la Figura 3. (Zárate, 2012).

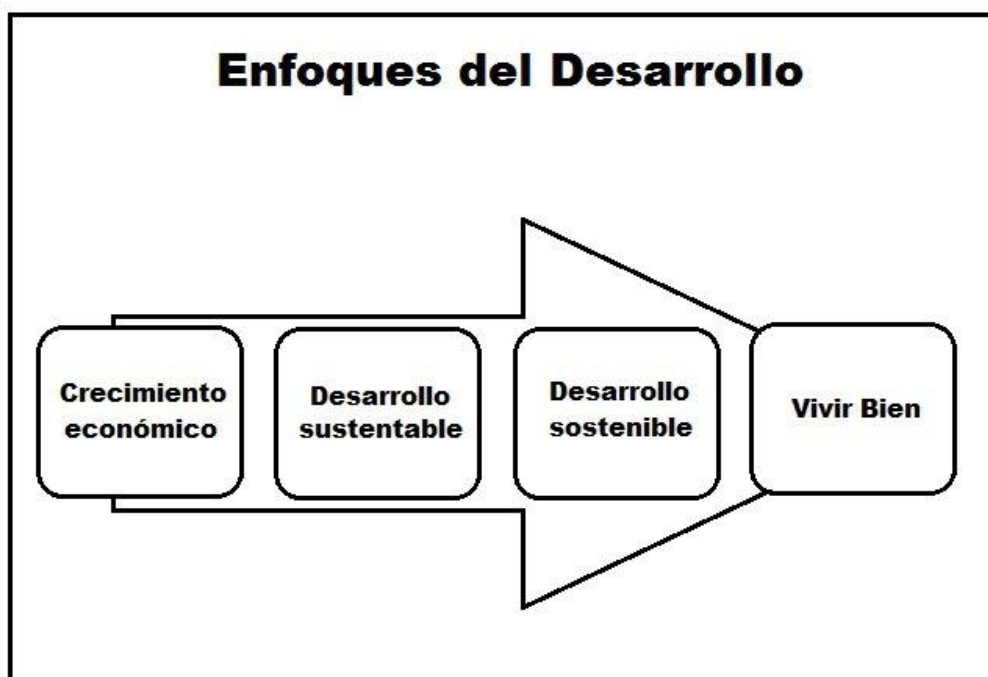


Figura 3. Enfoque del Desarrollo Sustentable.

Fuente: (Zárate, 2012).

2.3 MARCO LEGAL.

2.3.1 Que el Art. 227 de la Constitución Política de la República del Ecuador, indica: La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, descentralización, desconcentración, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

2.3.2 Que la Constitución Política de la República del Ecuador y su Art. 264, numerales 10 y 11, otorgan la competencia exclusiva para que los gobiernos municipales del país, puedan:

10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley.

11. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;

2.3.3 Que la Constitución Política de la República del Ecuador, en su Art. 425, establece que la jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados;

2.3.4 Que el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD, en su Art. 5 establece que los gobiernos autónomos descentralizados tienen la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución y la ley;

2.3.5 Que el Art. 6 del COOTAD, determina que ninguna función del Estado ni autoridad extraña podrá interferir en la autonomía política, administrativa y financiera propia de los gobiernos autónomos descentralizados, está especialmente prohibido a cualquier autoridad o funcionario ajeno a los gobiernos autónomos descentralizados lo siguiente: literal o): impedir de cualquier manera que un gobierno autónomo descentralizado recaude directamente sus propios recursos, conforme a la ley;

2.3.6 Que el COOTAD, en su Art. 57, literal a), establece la atribución del concejo municipal para el ejercicio de la facultad normativa en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal, mediante la expedición de ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones; y, literal c) que indica, crear, modificar, exonerar o extinguir tasas y contribuciones especiales por los servicios que presta y obras que ejecute;

2.3.7 Que el COOTAD, en el Art. 430 define que: Usos de ríos, playas y quebradas.- Los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos y municipales, formularán ordenanzas para delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución y la ley.

2.3.8 Que el Art. 568 del COOTAD, señala que las tasas serán reguladas mediante ordenanzas, cuya iniciativa es privativa del Alcalde municipal o metropolitano, tramitada y aprobada por el respectivo concejo, para la prestación de los siguientes servicios: literal g) servicios administrativos;

2.3.9 Que el Art. 2 del Código de Policía Marítima indica.- “Las capitanías de puerto de la República tienen por objeto, dentro de los límites de sus respectivas circunscripciones, cumplir las siguientes obligaciones:

- c) Mantener el orden, la moralidad y seguridad en playas, muelles, embarcaderos y establecimientos de industrias marítimas;

2.3.10 Que el Convenio de Descentralización y Transferencia de Competencias entre el Ministerio de Turismo y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, en su cláusula Primera: ANTECEDENTES: Establece que: “El Concejo Municipal resolvió asumir, además de las competencias asignadas por la Ley, la planificación, organización, control y promoción de la actividad turística en su cantón.”

Que el mismo Convenio en su cláusula segunda: OBJETO: establece: “que tiene como objeto trasladar desde el Ministerio hacia el Municipio las atribuciones de planificar, fomentar, incentivar y facilitar la organización, funcionamiento y competitividad de la actividad turística cantonal y de quienes prestan servicios en actividades turísticas”.

Que en el mismo cuerpo legal se señala en su tercera cláusula: ATRIBUCIONES Y FUNCIONES QUE SE TRANSFIEREN:

Numeral 1: “Expedir las Ordenanzas y Resoluciones de carácter local que en forma específica contribuyan al fortalecimiento y desarrollo del turismo, en base a su autonomía y consiguientemente conforme a la Constitución Política del Ecuador, Ley de Régimen Municipal, Ley Especial de Desarrollo Turístico y demás leyes aplicables”.

Numeral 10: “Crear o fijar, conforme a las disposiciones de la Ley de Régimen Municipal, tasas o tributos de carácter local tendientes a fortalecer la actividad turística...”.

2.4 DISCUSIÓN DEL MARCO LEGAL.

El anterior numeral pretende establecer, dentro del marco jurídico ecuatoriano, una relación legal que permita determinar cuál es la institución que tiene la competencia exclusiva para el manejo del Muelle Turístico de Salinas. Para este efecto se toma como referencia la Constitución Política de la República del Ecuador, el COOTAD, el Código de Policía Marítima y el Acuerdo de traspaso de competencias entre el GADM Salinas y el MINTUR.

Siendo evidente, luego de las razones legales expuestas, que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, por mandato Constitucional es quien tiene la competencia total sobre el Muelle Turístico de Salinas.

CAPITULO 3: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ADMINISTRATIVA DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS

El presente diagnóstico tiene como objetivo revelar la situación en la que se encuentra actualmente el Muelle Turístico de Salinas, la operación náutica y su entorno, con objeto de detectar oportunidades de mejora y diseñar un modelo de gestión que beneficie a todos los actores. Para ello, es necesario recopilar información de manera sistematizada, procesarla y elaborar un análisis que arroje un diagnóstico fidedigno, con el siguiente criterio:

3.1 DESCRIPCIÓN Y DATOS DEL SITIO.

3.1.1 GENERALIDADES:

Salinas, se encuentra ubicado a 152 Km. de la ciudad de Guayaquil, en el extremo más saliente de la costa del Pacífico Sur, formando parte de la provincia de Santa Elena, en la zona conocida como “Puntilla de Santa Elena”.

Salinas como parte de la faja costera debería tener un clima húmedo tropical, pero el influjo del mar, del que se halla casi rodeado y los vientos de la corriente fría de Humboldt, modifican notoriamente el clima de Salinas, que está muy lejos de ser ecuatorial, con temperaturas que oscilan en torno a los 24 grados, aumentando desde la orilla del mar hacia el interior.

3.1.2 DIVISIÓN POLÍTICA:

El Cantón está dividido en seis parroquias, cuatro urbanas: Carlos E. Larrea, Alberto E. Gallo, Vicente Rocafuerte y Santa Rosa; y dos rurales: José Luís Tamayo y Anconcito, siendo las tres primeras conocidas simplemente como Parroquia Salinas. Actualmente esta división política no refleja de manera acertada la conurbación existente, pues todas las parroquias urbanas de Salinas, más el área urbana de José Luís Tamayo, representan una sola ciudad. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas, 2009).

3.1.3 EXTENSIÓN:

Total: 7356,7 Has

Cabecera Cantonal (Área Urbana Salinas): 2706.84 Has

Parroquia Rural: José Luís Tamayo: 3676.02 Has

Parroquia Rural: Anconcito: 973.84 Has

3.1.4 DEMOGRAFÍA:

Tasa de Crecimiento: 2.69%

Tasa de Migración: 5.04%

Necesidades Básicas Insatisfechas: 45.58%

3.1.5 ACTIVIDAD ECONÓMICA PREDOMINANTE: Turismo, pesca, agricultura, comercio y artesanías. La ciudad tiene la presencia de un Yacht Club con su estructura de soporte a los yates y veleros privados. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas, 2009).

3.1.6 PREFERENCIAS DE TURISTAS EXTRANJEROS:

El Ministerio de Turismo del Ecuador, dentro del Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador del Plan DETUR 2020, establece las preferencias de visitas de atractivos a nivel país, arrojándonos que del 100% de turistas que llegan al Ecuador, el 29,10% disfruta de las playas, el 29,50% de lugares naturales y el 8,30% actividades de diversión, convirtiéndose en excelentes oportunidades para Salinas y la potenciación de las actividades náuticas.

3.2 DISTANCIAS Y POBLACIÓN.

Tabla 1.

Cuadro de Distancias.

Playa	Tramo	Distancia
San Lorenzo	Guayaquil-San Lorenzo	151 Km
Chipipe	Guayaquil-Chipipe	153 KM

Nota. Fuente: GADM Salinas (2010).

Población: Su población total según el INEC (2010), es de 68.675hab. Teniendo una población económicamente activa de 45.431hab.

Población por índices de pobreza y región:

Según el INEC (2010), en su informe “Población por índices de pobreza y región”, el cantón Salinas presenta 65% de pobreza en las regiones urbanas y rurales.

Población por edades:

Según el INEC (2010), en su informe “Censo de Población y Vivienda”, la mayor cantidad de habitantes se encuentra en el rango de 19 a 50 años de edad, representando un 55% de la población en general.

3.3 CAPACIDAD DE CARGA TURÍSTICA DE LA PLAYA DE SALINAS.

Salinas es considerado uno de los mejores Balnearios de la costa azul del país, su desarrollo turístico y urbano se ha dado de forma desordenada. Tiene la capacidad para albergar a visitantes que alcanzan un número de 500.000 para las temporadas altas, quienes básicamente llegan por:

- Turismo sol y playa.
- Turismo de negocios y convenciones.
- Actividades deportivas y recreativas acuáticas.
- Gastronomía.

La playa de San Lorenzo, tiene una extensión aproximada de dos kilómetros, inicia al oeste en el Yacht Club de Salinas y su límite este se encuentra próximo al sector del “barco hundido”. A diferencia de Chipipe, San Lorenzo mantiene una relación muy directa con el funcionamiento y dinámica del malecón.

San Lorenzo, está sufriendo el deterioro paulatino de la calidad de su playa, debido a la constante pérdida de arena y al progresivo avance del mar. Esto es sin duda motivo de preocupación para autoridades y visitantes, dado que este fenómeno reduce progresivamente la calidad del atractivo.

La Tabla 2, muestra los diferentes cálculos del área útil, realizados por el PMRC (Programa de Manejo de recursos Costeros) para establecer la capacidad de carga turística de la playa donde se construye el Muelle Turístico de Salinas. Del largo total de la playa se utiliza solamente el 90%. Del ancho mínimo de playa dado por la línea de marea alta de sicigia, se utiliza el 100%. En la superficie resultante, 11.133m² se encuentran ocupados por infraestructuras fijas, o canchas deportivas, o barreras naturales y artificiales. Esta superficie es restada y se obtiene finalmente un área de 13.390m², que corresponden a la zona de uso turístico actual. La superficie de ocupación sugerida por persona en el caso de San Lorenzo es de 5m², debido a que es una playa urbana. Esto implica una capacidad física de aproximadamente 2.600 usuarios, en la zona efectiva de uso turístico actual. (Plan Estratégico Municipal de Salinas, 2009).

Tabla 2.

Cálculo de la Capacidad física para la zona de uso turístico de San Lorenzo.

Total de la playa (m)	Largo efectivo de uso turístico (% del largo total)	Ancho mínimo (m)	Ancho efectivo de uso turístico (% del ancho mínimo)	Área aproximada de ocupación en zona efectiva de uso* (m ²)	Área efectiva de uso turístico actual (m ²)	Ocupación sugerida por persona (m ²)	Capacidad física de la zona de uso turístico actual (personas)
2.052	90%	13	100%	11.133	13.390	5	2.678

Nota Fuente: (Plan Estratégico Municipal de Salinas, 2009)

Tabla 3.

Estacionalidad y temporadas turísticas.

Temporada alta	Temporada baja	Temporada de la sierra	Feriatos importantes	Temporada Internacional
Diciembre - Marzo	Mayo-Junio	Julio - Septiembre	Carnaval, Semana Santa, Navidad y Año Nuevo	Agosto y Octubre

Nota Fuente: (Plan Estratégico Municipal de Salinas, 2009)

Explicación de las tablas 2 y 3.

La tabla 2 nos sirve para conocer la extensión de la playa de San Lorenzo - Salinas, lugar donde se está construyendo el Muelle Turístico de Salinas, también se puede establecer la cantidad de personas que la pueden ocupar al mismo tiempo y la cantidad de visitantes por metro cuadrado recomendable, datos de importancia para establecer la necesidad de habilitar la estructura turística y dejar de utilizar la playa como espacio de embarque y desembarque de pasajeros.

En la tabla 3 podemos denotar que Salinas se encuentra segmentada dentro de varias estaciones y temporadas anuales, debiéndose prever los servicios, presupuestos y mantenimiento en función del mayor o menor flujo de visitantes que tenga la facilidad turística dentro de estas épocas del año.

Según el Municipio de Salinas, en su Plan Estratégico, 2009, este estudio “arrojó que existe sobre posición de actividades y que es necesario la delimitación de la zona de embarque de servicios náuticos, para prevenir el uso a los bañistas y que con el mejoramiento de los servicios se podrá abastecer a la demanda de turistas que visitan constantemente el balneario.”

3.4 ENCUESTAS DE PREFERENCIAS DE TURISTAS.

Se elaboró una encuesta dirigida a turistas que visitaron la ciudad de Salinas en el feriado del 18 de Abril del 2014, con el objetivo de conocer cuáles son las preferencias y comportamientos de los turistas nacionales y extranjeros, en una de las épocas de mayor flujo de visitas.

Características de la encuesta:

- a) Procedimiento: personal.
- b) Estructura de cuestionario: Estructuradas y Parcialmente estructuradas.
- c) Población: 20.000 personas.
- d) Tipo de muestreo: Aleatorio Estratificado.
- e) Estrato: Turistas nacionales y extranjeros.
- f) Fórmula para calcular muestra: $n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2(N-1) + Z^2 \sigma^2}$
- g) Porcentaje de confianza 95%
- h) Error muestral: 5%
- i) Muestra: 300 personas.
- j) Ubicación geográfica: Playa de San Lorenzo.

A continuación se muestran las preguntas que conforman la encuesta:

1. ¿Cuántos días permanece en Salinas?
2. ¿Qué actividades realiza?
3. ¿Con cuántos acompañantes llega?
4. ¿Cuál es el aproximado de gastos que usted realiza?
5. ¿Procedencia de los turistas de Salinas?
6. ¿Cuál es la edad de los turistas que visitan Salinas?

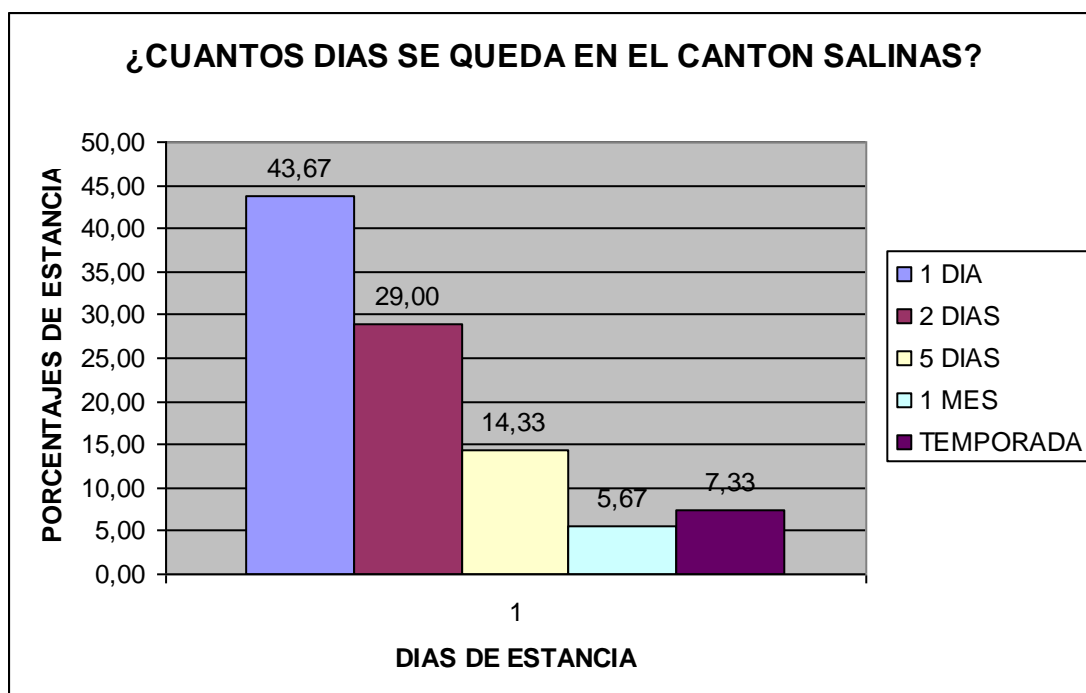
RESULTADOS DE LA ENCUESTA:

Resultado de la pregunta No. 1

¿Cuántos días permanece en Salinas?

Tabla 4.

GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA No. 1



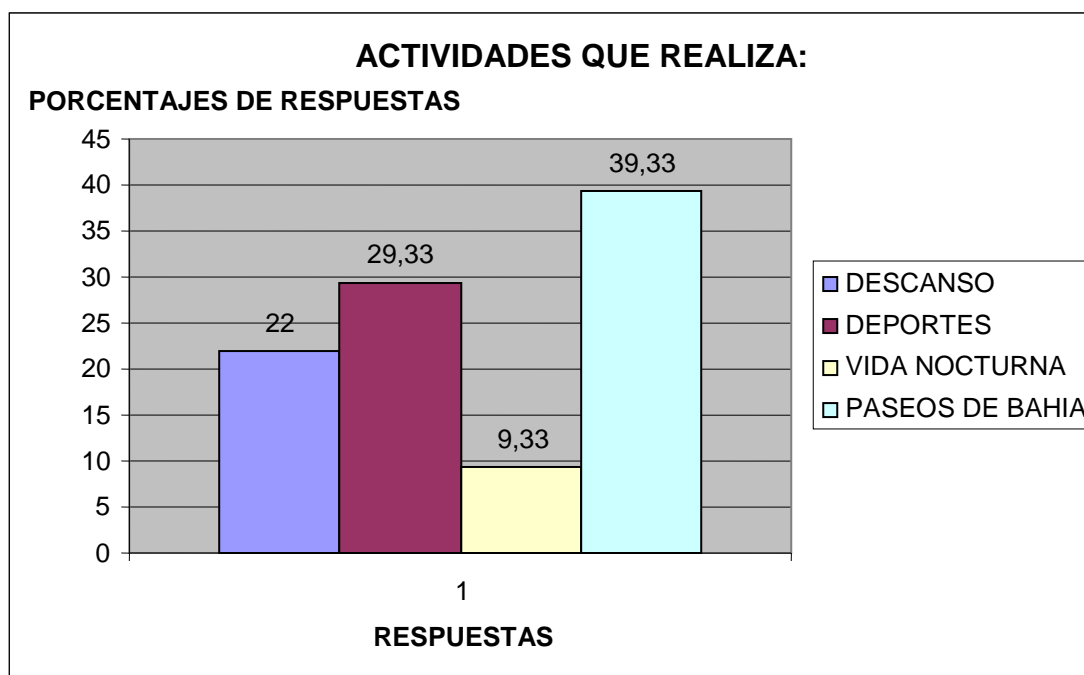
Nota. Fuente: Autor. El 43,67% de los turistas se quedan en el cantón Salinas 1 día, de los encuestados un 29,00% se quedan 2 días, mientras que el 14,33%, 5 días; el 7,33% se quedan por temporada y por último con el 5,67% se quedan un mes.

Resultado de la pregunta No. 2

¿Qué actividades realiza?

Tabla 5.

GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA No. 2



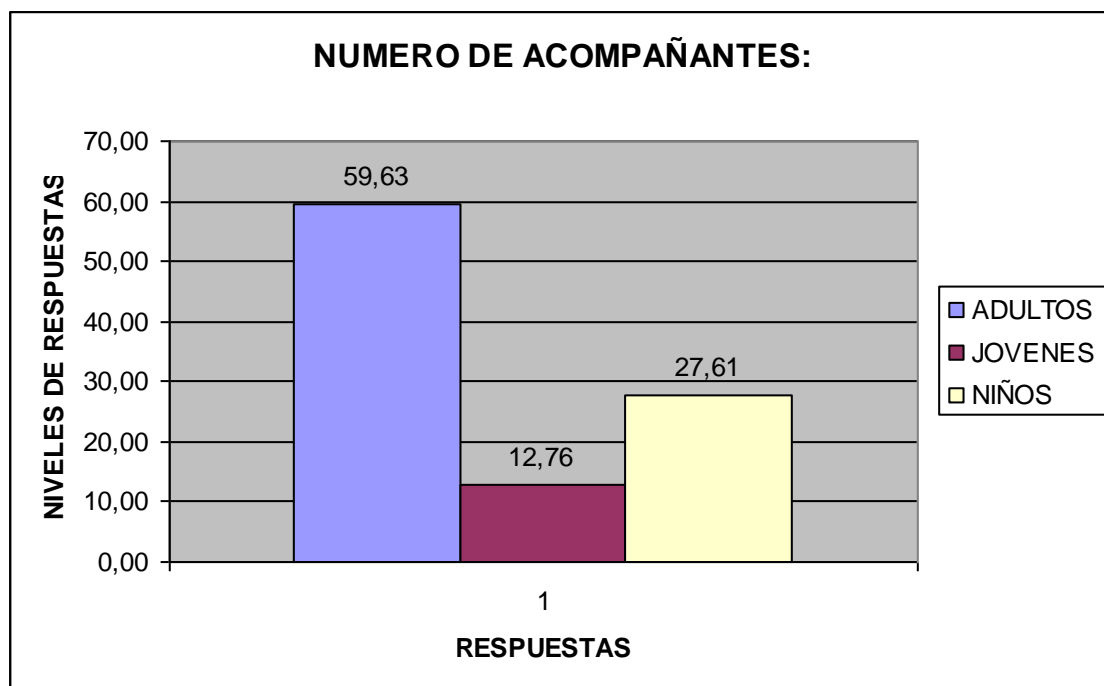
Nota. Fuente: Autor. En las encuestas realizadas los datos arrojados son que el 39,33% realiza paseos náuticos, con 29,33% hacen deportes, el 22,00% descansa y con el 9,33% vida nocturna.

Resultado de la pregunta No. 3

¿Con cuántos acompañantes llega?

Tabla 6.

GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA No. 3



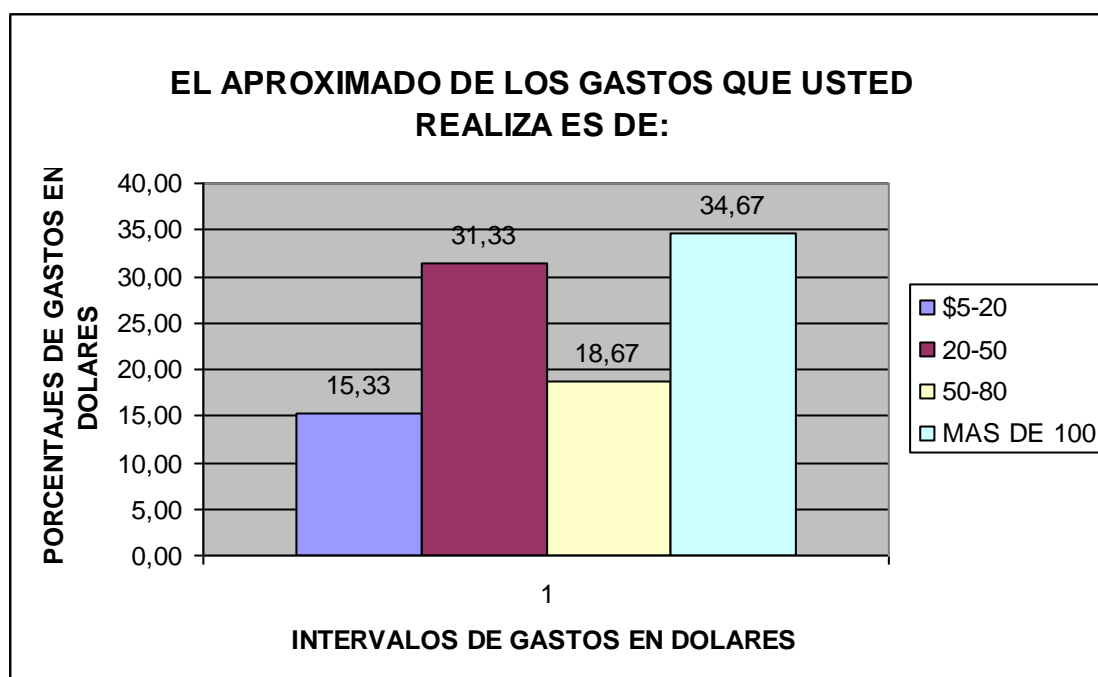
Nota. Fuente: Autor. Al tabular las encuestas podemos concluir, que quienes más visitan el cantón Salinas, acompañando, son los adultos, con el 59,63%, el 27,61% de los acompañantes son niños y quedando en último lugar con 12,76% los jóvenes. En esta pregunta de las 300 personas encuestadas, se obtuvo que son acompañadas por 2.061 personas.

Resultado de la pregunta No. 4

¿Cuál es el aproximado de gastos que usted realiza?

Tabla 7.

GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA No. 4



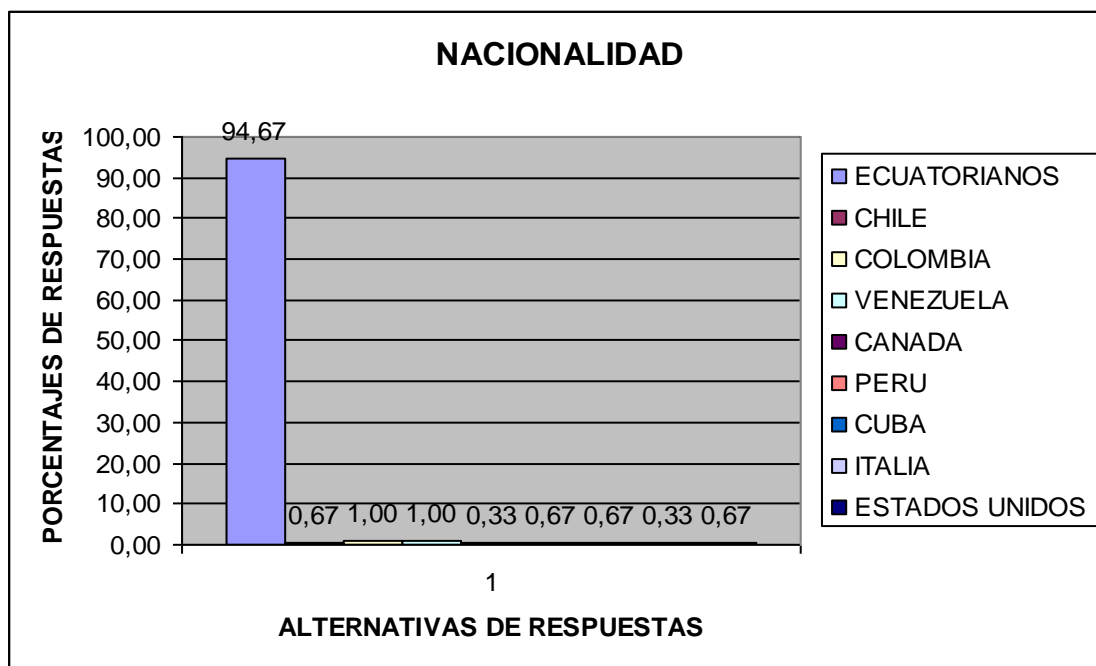
Nota. Fuente: Autor. En primer lugar están los turistas que expenden más de \$100 con 34,64%, le sigue con un 31,33% los turistas que gastan de \$20-\$50, con el 18,67% quienes gastan entre \$50-\$80 y por ultimo con 15,33% los que gastan \$5-\$20.

Resultado de la pregunta No. 5

¿Cuál es la procedencia de los turistas de Salinas?

Tabla 8.

GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA No. 5



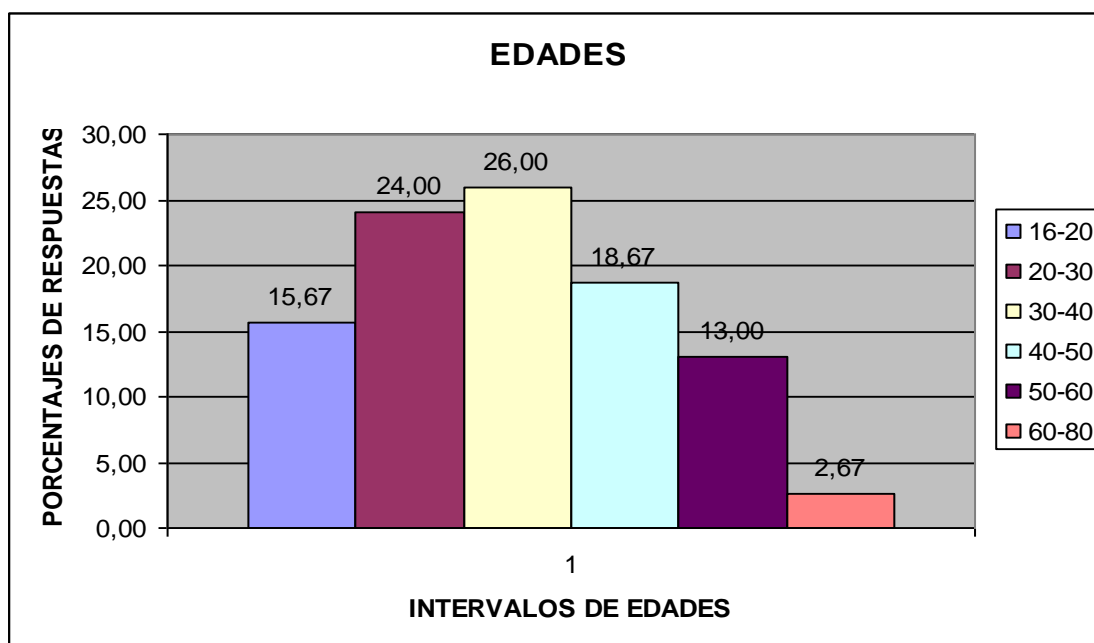
Nota. Fuente: Autor. Los ecuatorianos son quienes más visitan Salinas, con 94,67%, le siguen con 1 % Venezuela y Colombia, con el mismo porcentaje de 0,67% Chile, Perú, Cuba y Estados Unidos y por ultimo con el 0,33% Italia y Canadá.

Resultado de la pregunta No. 6

¿Cuál es la edad de los turistas que visitan Salinas?

Tabla 9.

GRÁFICO ESTADÍSTICO PREGUNTA No. 6



Nota. Fuente: Autor. El 26% de visitante de Salinas está entre 30-40 años, con el 24% los de 20-30 años, con el 18,67% los de 40-50 años, los de 16-20 años con el 15,67%, con el 13,00% los de 50-80 años y por último con el 2,67 % están los de 60-80 años de edad.

RESUMEN:

Estas encuestas revelaron información importante sobre las características, y preferencias de los turistas que visitan las playas de Salinas, que servirán para realizar un estudio de mercado que nos lleve a conocer el mercado objetivo y la demanda potencial del Muelle Turístico de Salinas.

3.5 ENTREVISTA AL GERENTE DEL SALINAS YACHT CLUB Y CAPITAN DEL PUERTO DE SALINAS.

Las entrevistas servirán de insumos para realizar un diagnóstico veraz de la situación administrativa del Muelle turístico de Salinas, al ser los dos actores más importantes, el Yacht club, entidad financista y DIRNEA, Dirección Nacional de Espacios Acuáticos, es necesario obtener los criterios de ambos representantes de estas entidades para plasmar la realidad actual.

3.5.1 Entrevista al Ing. Germán López, Gerente General del Salinas Yacht Club, entidad financista de la construcción del Muelle Turístico de Salinas, realizada por José Behr Paredes, el sábado 23 de agosto del 2014 en su oficina, respondiendo lo siguiente a las preguntas realizadas:

a) ¿Qué beneficios cree Ud. traerá el muelle al turismo de Salinas?

Primero se ordena la operación náutica, segundo se mejora el servicio, genera un atractivo turístico y cuarto crea posibilidades nuevas de negocios como poder realizar una chiva acuática.

b) ¿Existe inversión del Ministerio de Turismo?

El financiamiento es del Salinas Yacht Club.

c) ¿En cuánto tiempo terminan la construcción del muelle?

Está programado para terminar en un mes.

d) ¿Han mantenido reuniones con operadores o ciudadanos por la construcción del Muelle Turístico?

Después de la socialización en el 2010 y la obtención de todos los permisos nos hemos enfocado en la construcción del Muelle.

e) ¿A quién entregarán la obra física?

Se entregará a la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos.

f) ¿Es la institución idónea para regular el turismo?

En realidad nosotros estamos donando esta obra a la ciudad y una institución como la DIRNEA seguro hará buen papel en el control.

g) ¿Por qué no se la entregan al Municipio?

No existen conversaciones al respecto.

h) ¿Cuál es el modelo de gestión propuesto por el Yacht Club?

El modelo que creemos es el ideal sería la creación de una fundación para el manejo del muelle turístico de Salinas.

3.5.2 Entrevista al Capitán del Puerto de Salinas, Vicente Jácome, representante de la Marina, quien ejerce control y jurisdicción en el mar, realizada por José Behr Paredes, el sábado 26 de agosto del 2014 en su oficina, respondiendo lo siguiente a las preguntas realizadas:

a) ¿Cuál será el rol a desempeñar por la Capitanía del Puerto, en relación a la administración del muelle de Salinas?

La Capitanía del Puerto está hasta la actualidad en espera que el Alcalde de Salinas asuma la competencia de la administración del Muelle, de no suceder se procederá a buscar una opción viable para su administración en conjunto con el Yacht Club.

b) ¿Por qué cree usted que el GAD Municipal de Salinas no asume la competencia en el manejo del Muelle?

No es asumida la responsabilidad por desacuerdos de carácter técnicos del señor Alcalde.

c) ¿Está la Capitanía del Puerto en capacidad de operar el muelle turístico de Salinas?

La responsabilidad nuestra es la seguridad marítima y el estado de las embarcaciones. En el caso de recibir la obra, la Capitanía del Puerto, deberá buscar la opción más viable para su operación.

d) ¿Finalmente, cuál sería la institución que administre el muelle turístico de Salinas?

Existe un Consejo formado para la Administración, entre DIRNEA, MINTUR y Yacht Club. Seguramente este será el órgano que administre la facilidad.

3.6 ANALISIS Y EXPOSICION DE DATOS.

3.6.1 BRAINSTORMING O LLUVIA DE IDEAS.

Luego de recopilar todos los datos (INPUTS) se procede a transformarlos en información (OUTPUTS), para este efecto vamos a procesarlos por medio de una lluvia de ideas que construirá un sistema de información que sirva para alimentar el proceso de obtención del diagnóstico definitivo.

Con los datos recopilados podemos establecer lo siguiente:

- a) Por la descripción del sitio, Salinas es propicio para desarrollar actividades náuticas turísticas con un alto nivel de servicio.
- b) Por distancias se encuentra cerca de Guayaquil, Puerto Principal del país y tiene una población relativamente joven capaz y con la necesidad de producir, al encontrarse niveles altos de pobreza.
- c) Las encuestas realizadas que sirven como base del Estudio de Mercado, arrojan que en Salinas los turistas no se quedan más que un día, seguramente por la falta de infraestructura de servicios, disfrutan mucho del mar y deportes, las visitas son en grupos sociales y por realizadas personas entre los 30 y 40 años, gastando en promedio más de \$100 cada uno, pero la mayoría son de Ecuador.
- d) Según el Ministerio de Turismo, en el país existe una alta preferencia por destinos de playa, actividades recreativas y sitios naturales. Convirtiéndose en una oportunidad espectacular para desarrollar un ambiente propicio para potencializar el turismo en Salinas.
- e) Con las entrevistas se pudo determinar que hasta la actualidad no hay una decisión técnica - política para asumir el manejo del muelle turístico de Salinas. Existiendo incertidumbre y pérdidas de recursos.

Con estos datos se construirá una matriz DOFA para establecer el diagnóstico situacional.

3.7 MATRIZ ANÁLISIS DOFA.

Una matriz de análisis DOFA es de mucha utilidad al momento de tomar decisiones acerca del rumbo a seguir por una empresa, en este caso lo emplearemos para ingresar un nuevo servicio en un mercado existente.

Tabla 10.

Matriz de Análisis DOFA

ENTORNO INTERNO			
ENTORNO EXTERNO	MATRIZ DOFA	<p>FORTALEZAS (Aumentar)</p> <p>1 Cero costo construcción</p> <p>2 Competencias definidas.</p> <p>3 Orden y Control.</p> <p>4 Mejora el servicio al turista.</p> <p>5 Alto nivel de necesidad</p>	<p>DEBILIDADES (Disminuir)</p> <p>1 Personal No técnico</p> <p>2 No hay modelo de gestión</p> <p>3 Inexperiencia en muelles</p> <p>4 Falta de recursos</p> <p>5 Incertidumbre en manejo</p>
	<p>OPORTUNIDADES (Aprovechar)</p> <p>1 Cercanía a Guayaquil</p> <p>2 Población trabajando</p> <p>3 Flujo nacional y extranjero</p> <p>4 Destino preferido</p>	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>1 Campaña publicitaria</p> <p>2 Generación de actividades</p> <p>3 Seguridad civil y Minimizar impacto ambiental</p> <p>4 Otorgar valor</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <p>1 Capacitación personal</p> <p>2 Gestión por resultados</p> <p>3 Aplicación de experiencias positivas</p> <p>4 Ingreso de nuevos recursos</p> <p>5 Sostenibilidad del Muelle</p>

	5 Alto nivel de gasto	agregado	
		5 Inversión en servicios adicionales y accesibilidad	
	AMENAZAS (Neutralizar)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
	1 Turismo estacional	1 Mejoramiento del flujo de turistas	1 Diseñar modelo de gestión
	2 Falta empoderamiento	2 Encadenamiento productivo	2 Mejoramiento continuo
	3 Estado no invierte	3 Difusión nacional	3 Apalancamiento hacia adelante
	4 Cambios políticos	4 Generar ordenanzas	4 Fortalecimiento institucional
	5 Yacht Club privado	5 Precios competitivos	5 Asunción de competencias

Fuente: (José Behr, 2014).

3.8 DIAGRAMA DE ESPINA DE PEZ O ISHIKAWA

El diagrama de Ishikawa, conocido como diagrama de causa-efecto, se trata de un diagrama de análisis que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pez. Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha y las posibles causas al lado izquierdo.

De la entrevista realizada al Gerente del Salinas Yacht Club, se puede obtener el siguiente diagnóstico:

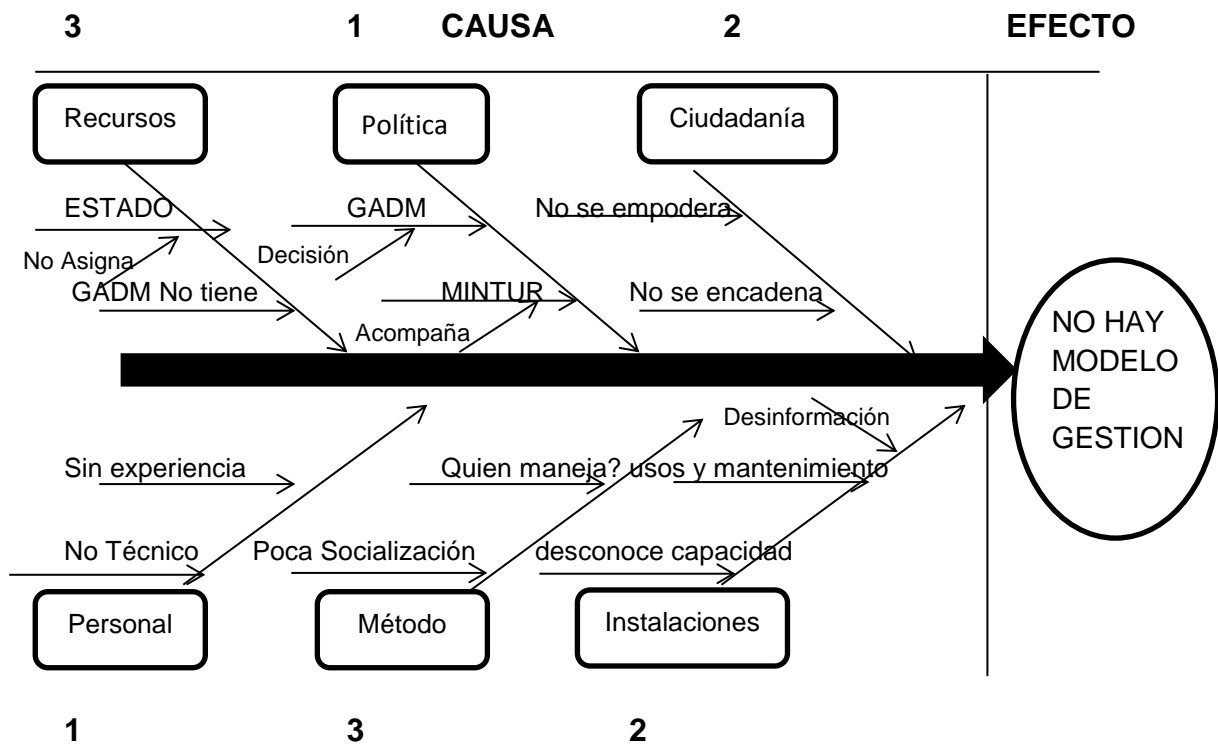
Situación 1: Falta de un muelle turístico y Modelo de Gestión.

Enunciado 1: ¿Cuál es el motivo de la falta del muelle y un modelo de gestión?

Posibles motivos valorados por orden de importancia:

1. Falta de decisión de las instituciones vinculadas.
2. Falta de voluntad política y liquidez del GAD Municipal.
3. Operadores turísticos no lo ven como oportunidad.
4. Cambio de autoridades políticas y técnicas.
5. Proceso poco socializado.
6. Posibilidad de convertirse en carga operativa.
7. El Estado no asigna recursos.
8. Falta de empoderamiento ciudadano.
9. Falta encadenar el muelle al aparato productivo.
10. Falta de acompañamiento del Ministerio de Turismo.

DIAGRAMA CAUSA – EFECTO



Implementación	Impacto		
		Alto	Bajo
	Fácil	1	2
Difícil	3	4	

Figura 4. Diagrama Causa - Efecto

Nota. Fuente: (José Behr, 2014).

Explicación del Diagrama Ishikawa: El presente diagrama mostrado en la figura 4., sirve de herramienta útil para el análisis de las causas (primarias y secundarias) del problema estudiado y otorgarle el grado respectivo de influencia en el efecto expuesto. En este caso se estableció que el efecto es la falta de un modelo de gestión para el Muelle de Salinas, y se procedió a encontrar las causas primarias y secundarias relacionándolas con el esfuerzo de implementación y su impacto para resolver el problema.

3.9 UBICACIÓN Y CONSIDERACIONES TÉCNICAS DEL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS.

El Muelle Turístico de Salinas, está siendo construido en Ecuador, en la provincia de Santa Elena, en la ciudad de Salinas, en el sector Malecón de San Lorenzo, en la Av. Malecón y calle Armando López Pazmiño, frente en a la Capitanía del Puerto de Salinas.

Su diseño estructural es de hormigón armado, cimentada sobre pilotes prefabricados enterrados en la bahía de San Lorenzo en las coordenadas: 2 ° 12'20.22" S y 80 ° 58'06.29" W a cinco metros sobre el nivel del mar. Esta estructura tiene 125 m. de largo, por 5 m. de alto, un ancho inicial de 6.70 m., luego 3m de ancho intermedio y un ancho de 15 m. en su extremo final donde se encuentra un muelle flotante de 20 m de ancho, como se demuestra en la Figura 6 y que servirá para el embarque y desembarque de turistas nacionales y extranjeros, en naves o embarcaciones que se dedican al turismo, actividad que actualmente se realiza directamente por la playa. Consta además de 3 casetas de servicio al público y control.

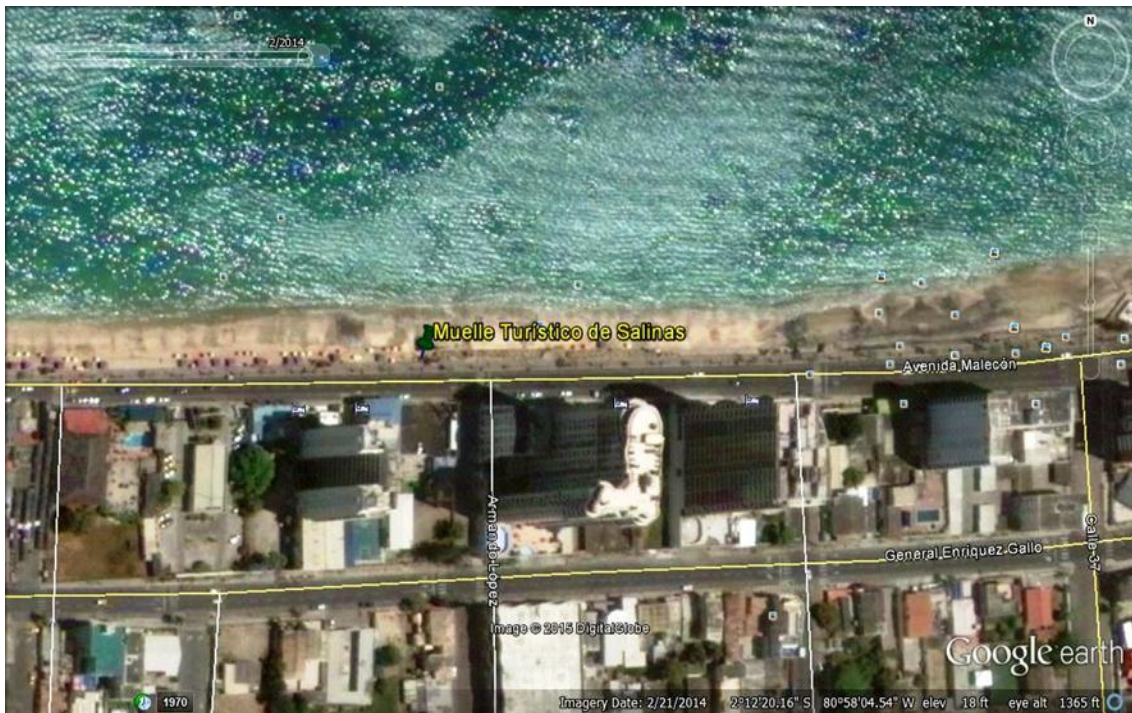


Figura 5. Imagen satelital de la ubicación del muelle.

Nota. Fuente: (José Behr, 2014).

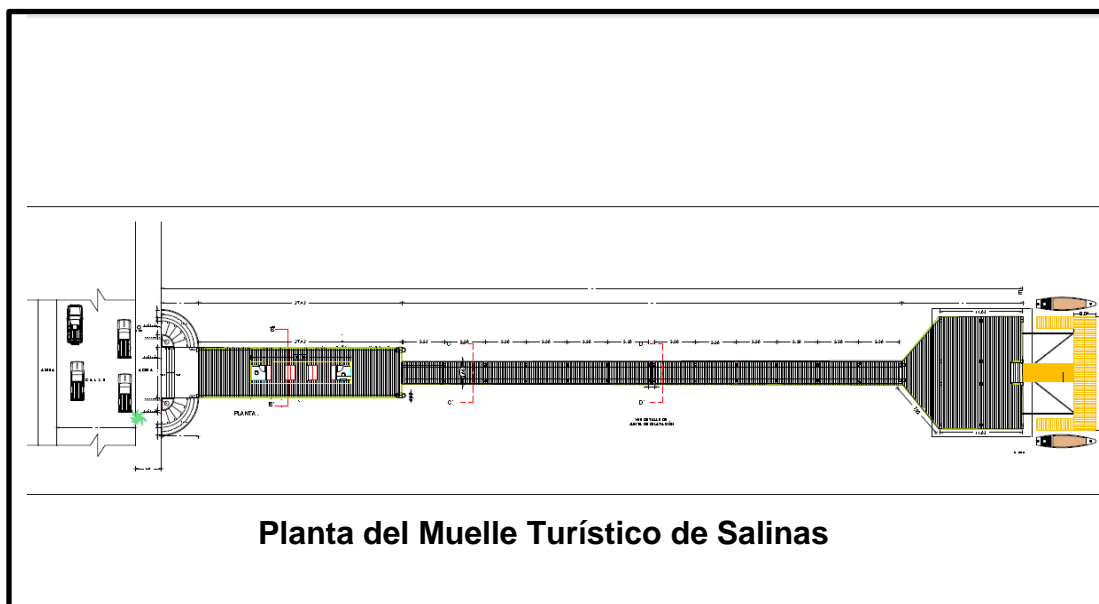


Figura 6. Plano Base del Muelle Turístico de Salinas.

Fuente: Salinas Yacht Club, (2014).

Para efectos de comprender su ubicación se ha dividido el sector céntrico del Malecón de Salinas en tres zonas, estando ubicado el Muelle dentro de la Zona

B, que es la de mayor influencia en las actividades turísticas de Salinas. Véase la Figura 7.

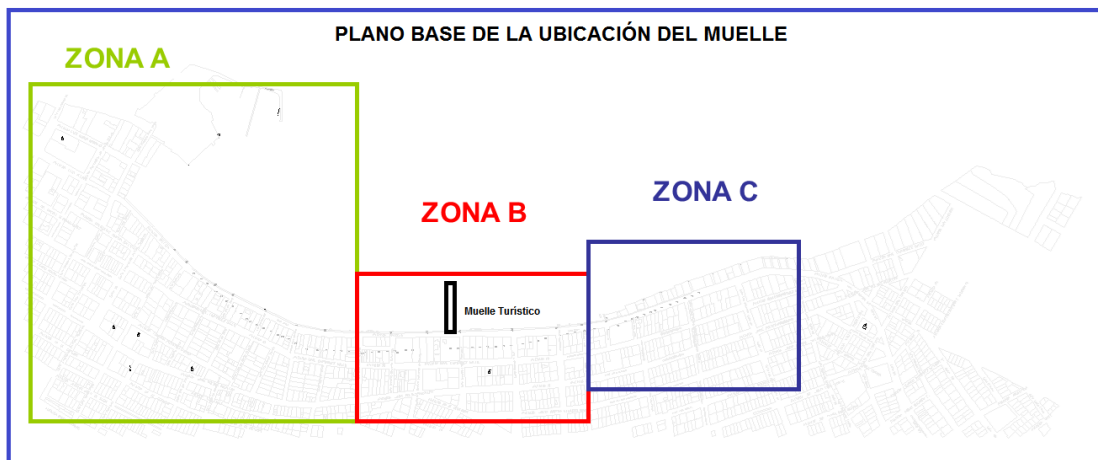


Figura 7. Ubicación del Muelle Turístico de Salinas.

Fuente: (José Behr, 2014).

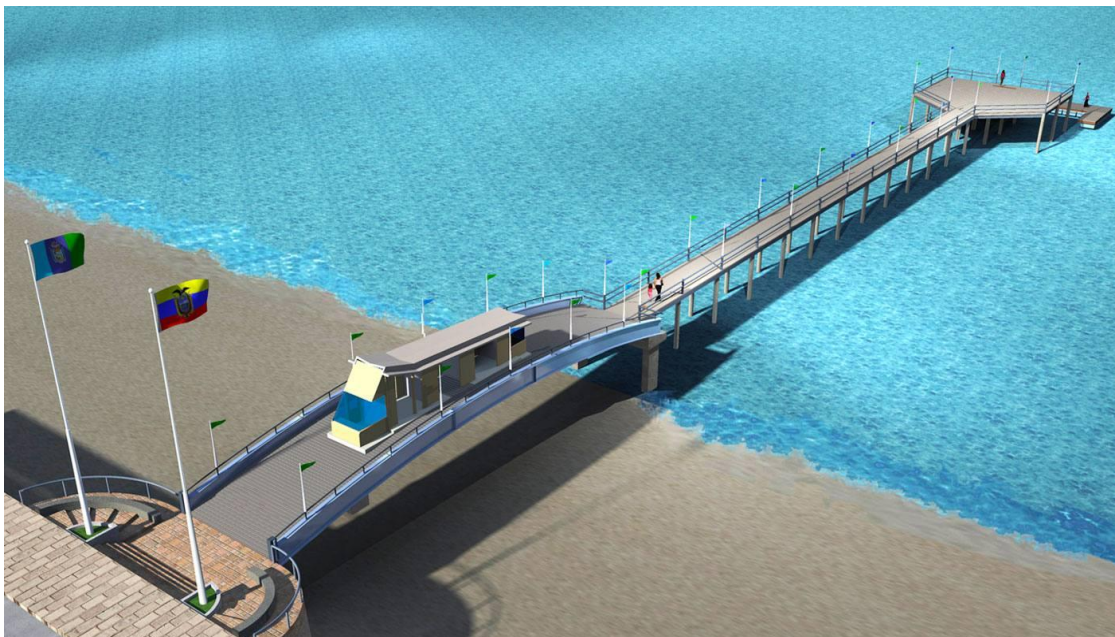


Figura 8. Muelle Turístico de Salinas.

Fuente: Yacht Club de Salinas (2014)

3.10 DISEÑOS DEL MUELLE Y UBICACIÓN DENTRO DEL MALECON DE SALINAS.

En este espacio se presentan imágenes digitales del Muelle Turístico de Salinas.

Estos diseños gráficos son una muestra pictórica de la estructura acuática, que nos genera una idea práctica a futuro de la apariencia y el uso del espacio del Malecón de San Lorenzo y la integración con su segmento de playa una vez que se concluya la construcción del muelle.

Es importante establecer que su construcción no obstruye el paso de peatones que circulan por la calzada ni de transeúntes de la playa como se define en las figuras No. 9, 10 y 11, y que puede servir como una estructura urbana para pasear o estar a nivel personal, familiar o grupal.



Figura 9. Imagen digital costado del muelle.

Nota. Fuente: (Yacht Club, 2014).



Figura 10. Imagen lateral de muelle.

Nota. Fuente: (Yacht Club, 2014).



Figura 11. Imagen de playa y muelle

Nota. Fuente: (Yacht Club, 2014).

CAPÍTULO 4: MODELO DE GESTIÓN.

4.1 SELECCIÓN Y CONSTRUCCION DEL MODELO DE GESTION.

Dentro de la búsqueda de experiencias positivas y buenas prácticas empresariales, tanto dentro como fuera del país se obtuvo que para el manejo de infraestructuras similares, se encontró que existen varias opciones administrativas modernas, las mismas que fueron plasmadas en los antecedentes del Capítulo 1, numeral 1.1. Para este efecto, se elaboró un cuadro comparativo que sirva para medir el “performance” que tienen estos distintos modelos de gestión existentes.

4.1.1 POSIBLES TIPOS DE ADMINISTRACIÓN PARA EL MUELLE TURÍSTICO DE SALINAS:

- a)** Administración Compartida.- Realizada entre dos o varias instituciones públicas o privadas por medio de un Consejo de Administración y un fideicomiso. Ej. Muelle de Hualtaco, Huaquillas.
- b)** Administración Directa.- Ejecutada por la institución competente por medio de sus unidades administrativas. Ej. Muelle de Trujillo, Perú.
- c)** Concesión.- Entrega de la administración a empresa privada por cierto tiempo para la inversión y manejo de la facilidad. Ej. Puerto Madero, Buenos Aires.
- d)** Empresa Mixta.- Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público. Muelle del Fuerte Amador, Panamá.
- e)** Empresa Pública.- Es una entidad perteneciente al Estado en los términos que establece la Constitución Política de la República y la Ley Orgánica de Empresas Públicas en su Art. 4, considerándola

como persona jurídica de derecho público, con propio patrimonio, con autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Ej. Muelle Turístico de Puerto López, Manabí.

- f) Fundación.- La Fundación es una institución privada reconocida por la Ley y cuya finalidad consiste en prestar a la sociedad unos determinados servicios considerados de interés público. Ej. Malecón 2000 de Guayaquil.

Tabla 11.

Cuadro comparativo con posibles modelos a seguir.

MODELO	GESTION	COMPETENCIA	ADMIN	FINANCIERO	TOTAL
ADMINISTRACION COMPARTIDA	5	2	3	4	14
ADMINISTRACION DIRECTA	3	5	2	3	13
CONCESION	5	1	3	4	13
EMPRESA MIXTA	4	3	3	5	15
EMPRESA PÚBLICA	4	5	5	4	18
FUNDACION	5	2	4	3	14
MEJOR RESULTADO					18

Fuente. (José Behr, 2015).

Se realiza un análisis sobre los informes de los modelos de gestión de cada institución considerada para este trabajo, teniendo como resultado la Tabla 11 que compara cada tipo de administración por niveles de importancia. Al tener mayor valoración el modelo de Administración de Empresa Pública y por ceñirse al marco legal presentado, por ser una opción de administración descentralizada, flexible y moderna, la propuesta se realiza en torno a la creación de la **Empresa Pública de Turismo**, para la administración, operación y mantenimiento del Muelle Turístico de Salinas, con un modelo de Administración por Objetivos o Gestión por Resultados (APO o GPR).

4.2 LINEAMIENTOS BÁSICOS DEL MODELO.

MODELO DE GESTION POR OBJETIVOS O RESULTADOS.

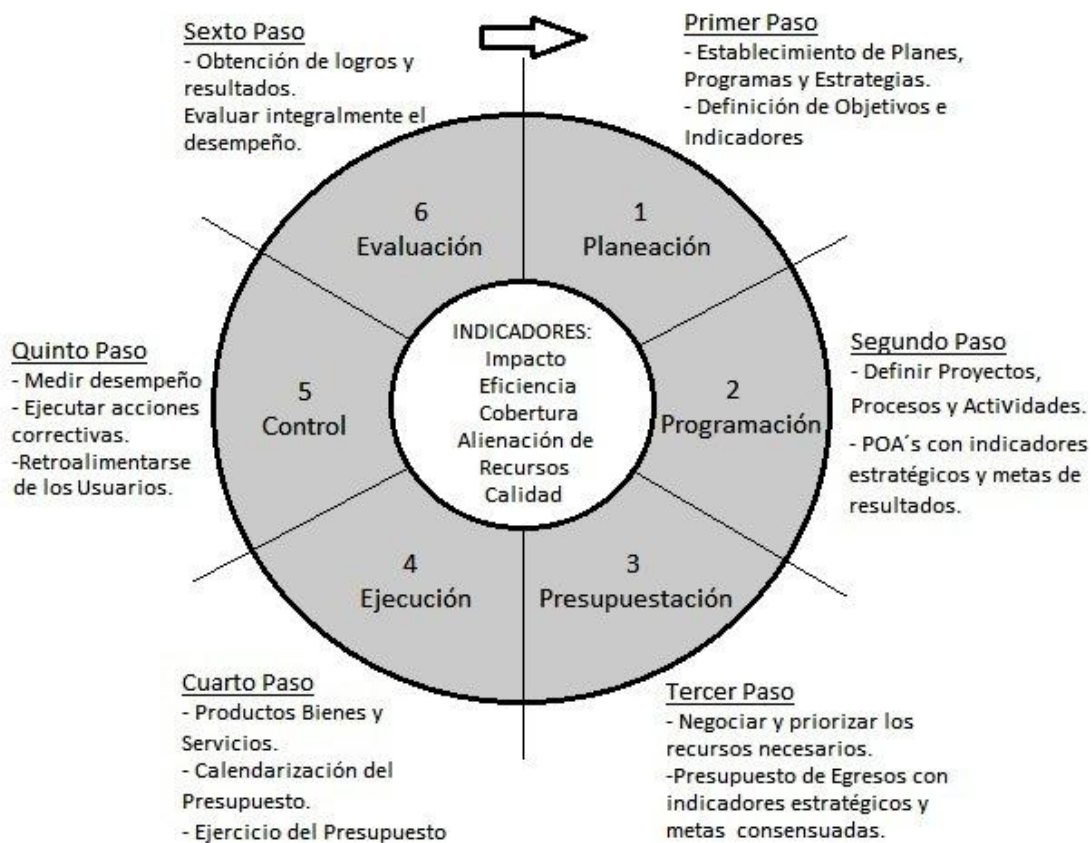


Figura 12. Gráfico del Modelo de Gestión por Objetivos.

Fuente. (José Behr, 2015).

El presente modelo de gestión se determina en función de los siguientes lineamientos:

1. Planeación Estratégica a mediano y largo plazo, tanto del Gobierno Nacional y sus ministerios, como del GAD Municipal de Salinas. En la definición de objetivos e indicadores de gestión.
2. Programación que defina proyectos, procesos y actividades. Elaboración de POAS y PACS, con indicadores estratégicos y metas de resultados.
3. Presupuestación efectiva, priorizando los recursos con los indicadores estratégicos y las metas consensuadas en todos los niveles de la organización.

4. Ejecución de cada programa establecido con los recursos disponibles en base del presupuesto y los tiempos planificados, para obtener los bienes y servicios que la empresa oferta dentro de los estándares de calidad y eficiencia del mercado.
5. Medición y control constante en cada proceso de la organización, retroalimentarse de los clientes y propender a la mejora continua con capacitaciones constantes.
6. Evaluación de los resultados obtenidos y el desempeño de todos los miembros de la empresa.

4.3 PROCESO PARTICIPATIVO EN LA CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN.

Dando cumplimiento al Artículo 85 de la Constitución Política de la República del Ecuador, que señala: “En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades”, este modelo de gestión debe ser construido con la participación activa de todos los actores que se encuentran involucrados en la construcción, operación y uso del muelle turístico de Salinas.

De tal forma que se deben establecer mesas de trabajo sectoriales para plantear a la sociedad la presente propuesta y recoger los criterios de los diferentes participantes, convirtiéndose en insumos que aporten al mejoramiento del Modelo de Gestión propuesto, garantizando así la participación ciudadana en la formulación de las políticas públicas locales.

Estableciendo mecanismos de concertación intersectorial, cada sector relacionado al Muelle tendrá espacios de opinión para aportar al enriquecimiento del modelo de gestión y su aplicación dentro de un marco de mejora continua.

Esta participación debe ir orientada a:

- a) El empoderamiento ciudadano de la propuesta.
- b) Profundización en la realidad local.
- c) Sostenibilidad del modelo de gestión.
- d) Alcanzar el Buen Vivir de los actores.

El empoderamiento de operadores, turistas y población local es prioritario para un manejo sostenido de la infraestructura, no se puede valorar lo que no se ama, así que todos deben apropiarse positivamente de esta obra para cuidarla y aprovecharla, esto se realizará por medio de procesos de sensibilización y socialización con la comunidad.

4.4 CADENA DE VALOR DEL MODELO DE GESTION POR RESULTADOS APLICADO AL SECTOR PÚBLICO.

Luego de reuniones y mesas de trabajo mantenidas con empresarios del sector turístico se determinaron algunos pasos que deben considerarse en la construcción del modelo de gestión por objetivos.

Teniendo en primer lugar la planeación estratégica, la definición de objetivos y la determinación de indicadores de eficiencia, recursos, calidad entre otros.

Luego la creación de un Plan Operativo Anual en base a la Planificación Plurianual Estratégica, que incluya actividades, recursos y tiempos, socializados con los actores principales vinculados al muelle.

Continuando con políticas financieras en función de garantizar el alcance de las metas trazadas en el corto, mediano y largo plazo.

Siguiendo con la prestación de servicios de calidad, a los usuarios del Muelle de Salinas, con altos estándares de eficiencia y eficacia.

Sin olvidar la capacitación constante y el respectivo control de los procesos en función del logro de los objetivos institucionales, teniendo como feedback la apreciación de los clientes internos y externos de la facilidad.

Y por último la evaluación completa de las acciones y actividades tanto comerciales como ambientales desarrolladas dentro de la planificación, como herramienta del mejoramiento continuo organizacional.

Teniendo como objetivo principal dotar de un modelo de gestión eficiente y eficaz, bien se enmarca en el “new public management” o “gobierno empresarial nuevo” que busca una nueva era Post-burocrática. Esta nueva gestión pública consiste en un movimiento de reforma del sector público, basado en los resultados en el mercado como modelo de relación política y administrativa con la población. Tal como se grafica en la Figura 2.

(Omar Guerrero, 2011).

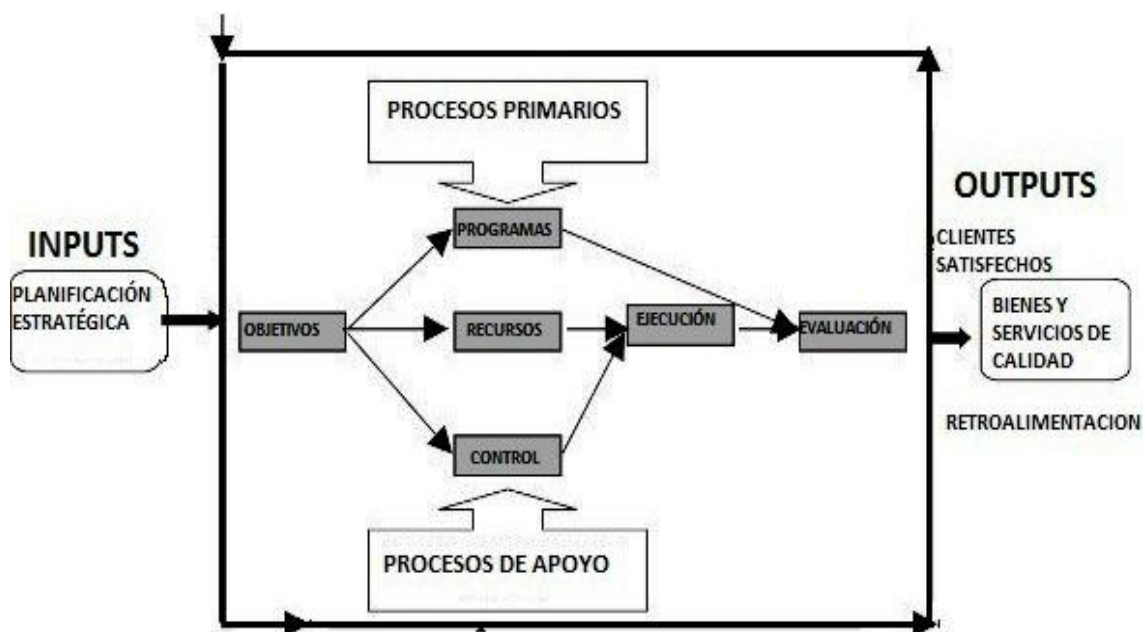


Figura 13. Modelo de Gestión Pública.

Fuente: (Omar Guerrero, 2011).

4.5 VALORES INSITUCIONALES, MISIÓN Y VISIÓN.

4.5.1 VALORES INSTITUCIONALES.

- a) Administración por resultados.
- b) Transparencia en la administración.
- c) Priorización orientada a los clientes.
- d) Eficacia en el servicio.
- e) Eficiencia en la toma de decisiones.
- f) Responsabilidad ambiental.
- g) Mejora continua.
- h) Optimización del ambiente laboral.
- i) Trabajo en equipo.

4.5.2 MISION INSTITUCIONAL.

Somos una Empresa Pública Turística que administra el muelle Turístico de Salinas como producto turístico, capaz de acrecentar el turismo nacional y extranjero de forma articulada, sostenible y responsable con el entorno y la sociedad, dotando servicios eficientes a precios justos.

4.5.3 VISION INSTITUCIONAL.

Convertir al Muelle Turístico de Salinas en el icono turístico de la ciudad de Salinas, ser un referente que impulse el desarrollo del sector, encadenando todas las actividades relacionadas con la operación náutica con altos estándares de seguridad, servicio y control ambiental, que potencialice a Salinas como una urbe turística competitiva.

4.6 ELABORACION DE INDICADORES DE GESTION.

El diagnóstico arroja como resultado la necesidad de establecer indicadores de gestión que deben ser considerados para la elaboración del Modelo de Gestión para el Muelle Turístico de Salinas.

Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro, dentro de la administración del Muelle Turístico de Salinas.

Tabla 12.

Indicadores Estratégicos

INDICADOR DE GESTION	DESCRIPCION	MEDICION	META 2015	PERIODO	RESPONSABLE
Crecimiento de usuarios	Incremento de uso de instalaciones y servicios	Usuarios 2014/usuarios 2015	$\geq 95\%$	Semestral	Gerencia General
Control de impacto ambiental	Minimización de impactos y políticas de remediación	Exámenes y análisis al ecosistema	$\leq 15\%$	Semestral	Gerencia General
Calidad Total	Empleo eficiente de recursos humanos, materiales y procedimientos.	Normas ISO 9001-2000	Certificación	Anual	Gerencia General

INDICADORES FUNCIONALES O TÁCTICOS

INDICADOR DE GESTION	DESCRIPCION	MEDICION	META 2015	PERIODO	RESPONSABLE
Personal Capacitado	Cumplimiento de programas de capacitación	Sumatoria	≥ 95%	Anual	Dirección Administrativa
Rentabilidad	Conocer al final del ejercicio económico la situación económica.	Resultado Neto/ Ventas	Saldo positivo	Anual	Dirección Financiera
Satisfacción al cliente	Mejora continua en el servicio.	Encuestas	≥ 90%	Semestral	Dirección Administrativa

INDICADORES OPERACIONALES

INDICADOR DE GESTION	DESCRIPCION	MEDICION	META 2015	PERIODO	RESPONSABLE
Empleo de buenas practicas	Uso consiente de los recursos para lograr objetivos	Evaluación de desempeño	≥ 95%	Trimestral	Dirección de Talento Humano
Cumplimiento de metas	Mide el cumplimiento de los empleados sobre la planificación	Metas cumplidas/metras trazadas	≥ 95%	Mensual	Dirección Administrativa
Emergencias atendidas	Evitar situaciones riesgosas y estar preparados para afrontarlas	Empleo de Plan de Contingencia	≤10	Semanal	Jefe de Operaciones

Nota. Fuente: (José Behr, 2014).

4.7 CREACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA TURÍSTICA.

4.7.1 CONSIDERACIONES GENERALES.

La Empresa Pública Turística para la Administración del Muelle de Salinas, dentro del marco de descentralización y modernización del sector público, se debe crear en un ámbito local y puntual, con una estructura versátil y moderna, que ofrezca opciones de crecimiento en función de las necesidades y la planificación de descentralización que realice el GADM de Salinas. De tal manera que en el mediano y largo plazo pueda demostrar índices de solvencia, eficiencia y gestión positivos que garanticen la sustentabilidad y sostenibilidad de esta empresa y sus actividades, tal como lo vienen realizando otros sectores del Estado y del extranjero.

4.8 MARCO LEGAL Y DEFINICIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA.

Para efectos de la creación de la Empresa Pública Turística, es necesario considerar el Convenio de Traspaso de competencias firmado entre el Ministerio de Turismo y el Municipio de Salinas en el año 2001, “cuyo objeto principal es el traslado de atribuciones de la actividad turística cantonal. Estas atribuciones son asumidas por la Municipalidad y los órganos que se dispusieron mediante Ordenanza Municipal.”

4.8.1 MARCO LEGAL.

La legislación sobre empresas públicas en Ecuador se encuentra principalmente en la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) y la Ley Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP). Así como también en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

El objetivo de la empresa pública, tal como se encuentra establecido en la Constitución Política de la República del Ecuador, en el Artículo 315, es “la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas”, texto con el que coincide la LOEP en su Artículo 4. “Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.”

El COOTAD en el Artículo 277 establece.- “Creación de empresas públicas.- Los gobiernos regional, provincial, metropolitano o municipal podrán crear empresas públicas siempre que esta forma de organización convenga más a sus intereses y a los de la ciudadanía: garantice una mayor eficiencia y mejore los niveles de calidad en la prestación de servicios públicos de su competencia o en el desarrollo de otras actividades de emprendimiento.”

La empresa pública se encuentra sin duda sujeta a la normativa presupuestaria pública. El COPFP norma los aspectos presupuestarios de la empresa pública.

La LOEP norma también los diferentes regímenes de la empresa pública, como de administración, personal, contratación, control, funcionamiento y presupuesto.

4.8.2 DEFINICION.

La LOEP en el Artículo 4, expone: “DEFINICIONES.- Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.”

Así mismo la LOEP en su Artículo 5.- CONSTITUCIÓN Y JURISDICCIÓN.- La creación de empresas públicas se hará:

“Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.”

4.8.3 DISCUSIÓN DEL MARCO LEGAL.

Con los argumentos legales expuestos y ceñidos estrictamente a las normas jurídicas vigentes en el Ecuador, esta empresa pública llamada “TURISA” EP, debe ser creada por Ordenanza Municipal en Sesión de Concejo, discutida y aprobada por los ediles del GAD Municipal de Salinas en dos instancias y publicada en el Registro Oficial.

4.9 PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

La dotación de servicios y productos de calidad será una herramienta para generar satisfacción a los usuarios de la facilidad y para que la percepción de bienestar de los turistas se incremente, sumado a las gratificantes experiencias con los operadores, se podrá impulsar el aumento de su permanencia, visita de otros atractivos y el incremento en el gasto.

A continuación elaboramos una matriz de comparación de servicios ofertados, dándoles valor a cada una de las características de los servicios a ofertar en base a los criterios de eficiencia, costos y rendimiento para definir la contribución que tendrían dentro de los ingresos por venta de bienes y servicios. Dándoles una valoración entre el rango 1 como mínimo y 10 como máximo a los que cumplan con el criterio evaluador.

Los servicios sugeridos que la Empresa Pública debe a prestar, en base a las observaciones, encuestas y Benchmarking realizadas tanto en las playas de Salinas y en otros destinos turísticos son:

Tabla 13.

Prestación de Servicios

Descripción del B o S	Temporada	Necesidad Insatisfecha	Costo del B o S	Impacto ciudadano	Total
Observación Ballenas	5	10	8	10	31
Paseos de Bahía	8	10	8	10	34
Alquiler casetas	8	3	6	2	19
Publicidad	5	3	10	4	22
Souvenirs	7	7	5	8	27
Operación nocturna	9	8	6	8	31
Alquiler Larga vistas	7	4	5	5	21
Entradas	8	0	8	1	17
Mejor resultado					34

Nota. Fuente: (José Behr, 2015)

Se considera la exclusión del cobro de las entradas por acceso a la facilidad por tener la valoración más baja de todo el análisis, teniendo un impacto negativo en la percepción del cliente.

4.9.1 EMBARQUE Y DESEMBARQUE DE PASEOS DE BAHÍA.

Tasa cargada al operador por derecho al embarque y desembarque de los pasajeros que contrataron servicio de paseo de bahía, cobro realizado por medio de ticket y con lista de embarque aprobado por la Capitanía del Puerto.

4.9.2 EMBARQUE Y DESEMBARQUE EN OBSERVACIÓN DE BALLENAS.

Tasa cargada al operador por derecho al embarque y desembarque de los pasajeros que contrataron servicio de observación de ballenas, cobro realizado por medio de ticket y con lista de embarque y guía certificado, aprobado por la Capitanía del Puerto.

4.9.3 ALQUILER DE CASETAS.

Tasa generada por la ocupación del espacio público y derecho a comercializar, pagada por medio de recibo de caja, tiene vigencia anual.

4.9.4 ALQUILER DE ESPACIOS PUBLICITARIOS.

Tasa generada por la ocupación del espacio público y publicidad, pagada por medio de recibo de caja, tiene vigencia anual.

4.9.5 VENTA DE SOUVENIRS.

Venta directa de artículos conmemorativos a los visitantes del Muelle Turístico.

4.9.6 ALQUILER DE LARGA VISTAS PARA OBSERVACIÓN.

Alquiler de larga vistas fijos por medio de depósito de monedas en los mismos.

4.9.7 COBRO DE TASA DE OPERACIÓN NOCTURNA.

El muelle facilita oportunidades de distracción en paseos nocturnos con operadores y embarcaciones debidamente certificadas, por lo que se cobraría una tasa por el embarque y desembarque nocturno.

Estos servicios son generadores de valor tanto internos, al percibir ingresos por la otorgación de los mismos y externos para los usuarios que se llevan experiencias, recuerdos, anécdotas, etc. que dinamizan la Cadena de Valor de la Empresa Pública.

4.10 DETERMINACION DEL MERCADO OBJETIVO Y DE LA DEMANDA POTENCIAL.

Para determinar el mercado objetivo y la demanda potencial vamos a tomar toda la información recopilada en el capítulo 3.

Para efectos del cálculo correspondiente al mercado objetivo se toman como referencia al censo del INEC en el año 2010, informes del MINTUR y las encuestas realizadas. Para el 2010 éramos 14'483,499 de habitantes con una tasa de crecimiento del 2%, siendo al 2014 la cantidad de 15'677,405 de habitantes, menos 1'567,741 que pertenece al sector de capacidades especiales y vulnerable, queda 14'109,664 menos el 84% que corresponde a las edades entre 16 a 50 años que llegan a Salinas arroja 11'852,117, luego nos queda que el 68.5% hace deportes o actividades náuticas 8'118,700, según el INEC el nivel de pobreza para el 2014 fue de 22,49%, estimamos que este segmento no utiliza servicios turísticos, quedando 6'292,804habs, sumando los extranjeros 125,856 pax., da como resultado 6'418,660 habs. Estimando que solo el 40% de los turistas que llegan a Salinas, utilicen los servicios del Muelle Turístico de Salinas, según información del MINTUR (2013), nos quedan 2'567,464 de personas, siendo este el mercado potencial del muelle de Salinas. Para obtener el mercado objetivo debemos acudir a quienes que gastan más de \$100 representados con el 34,64%, quedando la cantidad de 889,370 personas.

4.10.1 DEMANDA POTENCIAL DE LA TASA DE PASEO DE BAHÍA.

$Q = n \times p \times q$

Siendo:

Q: demanda potencial de paseos de bahía.

n: número de compradores posibles.

p: precio promedio del producto en el mercado.

q: cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado.

$Q = 889,370 \times 2 \times 1$

$Q = \$ 1'778,740$ al año.

Manejando la misma metodología se procede con el resto de servicios a dotar.

4.10.2 DEMANDA EN OBSERVACIÓN DE BALENAS.

Considerando 4 meses de actividad comercial, con una tasa de \$2,50 y al mercado objetivo.

$$Q = n \times p \times q$$

$$Q = \$730,989$$

4.10.3 DEMANDA DE ALQUILER DE CASSETAS

Considerando 12 meses de actividad comercial, al mercado objetivo de solo 4 espacios para el comercio, a razón de \$200 el m². según el sistema de cobro del GAD Municipal de Salinas, otorgando un área de 2x1m. a cada uno.

$$Q = n \times p \times q$$

$$Q = \$19,200$$

4.10.4 DEMANDA DE ALQUILER DE ESPACIOS PUBLICITARIOS

Considerando la longitud del muelle de 125m y el ancho de 3m se podría utilizar el 50% en ambos lados, para alquiler de publicidad a razón de \$80 el metro².

$$Q = n \times p \times q$$

$$Q = \$30,000$$

4.10.5 DEMANDA DE SOUVENIRS

Considerando el mercado objetivo a razón de \$2,00 por cada recuerdo x 1 compra al año.

$$Q = n \times p \times q$$

$$Q = \$1'778,740$$

4.10.6 DEMANDA DE ALQUILER DE LARGAVISTAS

Considerando el mercado objetivo a razón de \$0,25 por cada observación realizada x 1 compra al año.

$$Q = n \times p \times q$$

$$Q = \$222,342$$

4.10.7 DEMANDA DE OPERACIÓN NOCTURNA

Considerando el mercado objetivo a razón de \$3, por cada persona por 5 meses al año.

$$Q = n \times p \times q$$

$$Q = \$1'111,712$$

4.11 ORGANIGRAMA FUNCIONAL.

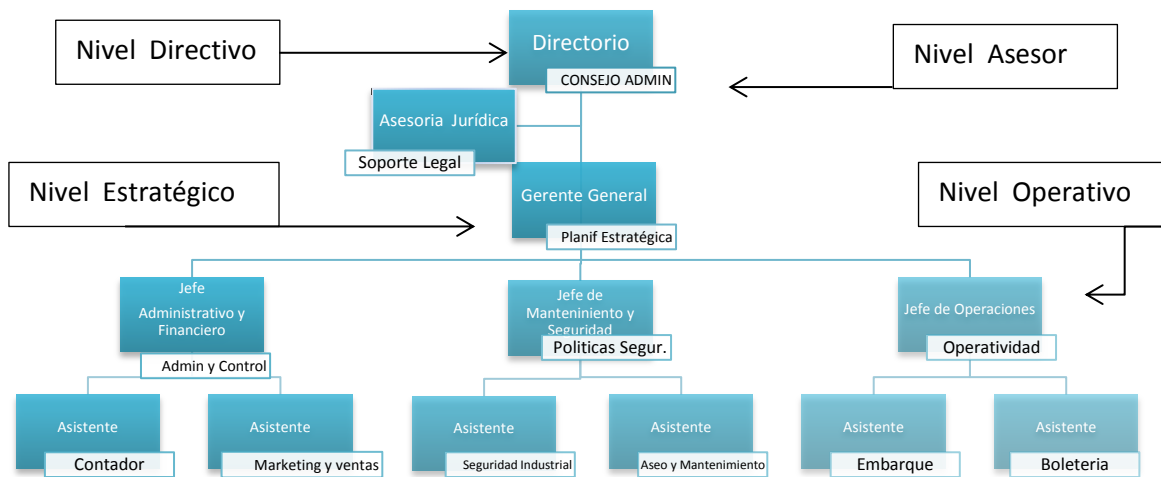


Figura 14. Organigrama Funcional

Fuente: (José Behr, 2014).

4.12 FUNCIONES BÁSICAS DEL ORGANICO FUNCIONAL.

4.12.1 NIVEL DIRECTIVO:

Nivel más alto en la toma de decisiones trascendentales para la organización.

El Directorio.-

- Contratar al Gerente General de la Empresa Pública.
- Diseñar y evaluar las políticas públicas para la gestión del Muelle Turístico de Salinas.
- Analizar y evaluar el desenvolvimiento administrativo, financiero y técnico de las diferentes unidades de la Empresa Pública y recomendar soluciones a los problemas que se susciten.
- Evaluar la gestión de las diferentes Unidades, en términos de cumplimiento de objetivos y metas.
- Supervisar, controlar y fiscalizar los recursos económicos que constituyen el patrimonio de la Institución de conformidad con la Ley.
- Conocer, revisar y evaluar los planes, programas y proyectos y su efectividad en el ámbito de la gestión Institucional;
- Las demás que le correspondan de conformidad con la Ley.

4.12.2 NIVEL ASESOR:

Espacio de contratación externa que aconseja profesionalmente al nivel Directivo en la toma de decisiones.

El Asesor Jurídico.-

- Representar a la Empresa Pública en calidad de Procurador conjuntamente con el Gerente General, ante cualquier autoridad judicial y extrajudicial, para reclamar o atender sus derechos, sujetándose estrictamente a las disposiciones de la Institución.
- Supervisar actividades técnicas complejas de los Sistemas Administrativos de Apoyo de la Municipalidad;
- Analizar y emitir opinión técnica sobre expedientes puestos a consideración;

- Estudiar y participar en la elaboración de políticas, normas, procedimientos e investigaciones preliminares de procesos técnicos;
- Participar en las Comisiones y/o reuniones de carácter local y nacional en asuntos altamente especializados en el área de su competencia;
- Absolver las consultas formuladas por la Alta Dirección y emitir opinión sobre proyectos, estudios, investigaciones y otros del organismo, relacionadas con su especialidad;
- Las demás que le asigne el Directorio.

4.12.3 NIVEL ESTRATÉGICO:

Genera la planificación institucional, responsable del crecimiento de la empresa, consecución de objetivos y metas.

El Gerente General.-

- Debe cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República del Ecuador y sus leyes, así como las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo Cantonal.
- Representar a la Empresa Pública, ante cualquier autoridad judicial y extrajudicial, para reclamar o atender sus derechos, sujetándose estrictamente a las disposiciones de la Institución.
- Es responsable de la planificación, organización, dirección y control del Muelle Turístico de Salinas.
- Informa mensualmente al Directorio los estados financieros de la Empresa Pública.
- Evalúa y reporta al Directorio el desempeño de los operadores turísticos.
- Evalúa los servicios prestados por la Empresa Pública.
- Elaborar el Plan Operativo Anual.
- Elaborar el Plan Anual de Contratación
- Coordinar y gestionar las potenciales fuentes de financiamiento con otras organizaciones nacionales o extranjeras.
- Promover el trabajo intersectorial, potenciando las iniciativas de desarrollo.

4.12.4 NIVEL TÁCTICO:

Conocido también como Nivel de Apoyo, facilita la gestión administrativa, provee de los recursos necesarios, para el cabal cumplimiento de las funciones asignadas a la Institución, está integrado por:

El Jefe Administrativo y Financiero.-

- Debe cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República del Ecuador y sus leyes, así como las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo Cantonal.
- Administrar los recursos financieros de la Empresa Pública en base a las políticas, lineamientos, estrategias Institucionales, marco legal vigente y demás normas relacionadas con la programación, ejecución, control, reformas, evaluación, elaboración y liquidación del presupuesto.
- Verificar, liquidar y administrar la recaudación, aplicar e interpretar administrativamente los reglamentos sobre tributación expedidos por el Concejo y ejercer la jurisdicción coactiva para la recaudación de las tasas emitidas.
- Consolidar el Plan Anual de Contratación (PAC) coordinando con las otras unidades, observando los procedimientos y disposiciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y Resoluciones vigentes.
- Reporta al gerente general mensualmente las novedades administrativas y financieras de la Empresa Pública.
- Responsable de la Contratación, Integración, Entrenamiento, Capacitación y Evaluación del talento humano.
- Vela por el pago oportuno de los compromisos laborales, tributarios y de servicios públicos.
- Lleva control del movimiento financiero de la Empresa Pública.
- Responsable de los Recursos Humanos y Bienestar Social.
- Diseñar y aplicar el Manual de Funciones.

- **El Jefe de Seguridad y Mantenimiento.-**

- Debe cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República del Ecuador y sus leyes, así como las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo Cantonal.
- Elaborar y evaluar la ejecución del Plan Operativo Anual de conservación y señalización de la Infraestructura estableciendo criterios técnicos preventivos.
- Elaborar el Plan de Contingencia anualmente.
- Reporta al Gerente General mensualmente las novedades sobre la la seguridad y mantenimiento del muelle.
- Elabora cronograma de mantenimiento y seguridad.
- Establecer sistema de gestión integral de desechos a fin de eliminar los vertidos contaminantes en el mar.
- Coordina la seguridad con otras instituciones como Armada Nacional, Policía Nacional y Secretaria Nacional de Gestión de Riesgos.
- Vela el cumplimiento del programa de preservación ambiental.

El Jefe de Operaciones.-

- Debe cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República del Ecuador y sus leyes, así como las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo Cantonal.
- Reporta al Gerente General mensualmente las novedades sobre la operación del muelle.
- Supervisa el cumplimiento de horarios establecidos para las distintas actividades.
- Lleva un registro de las operadoras, embarcaciones y personas naturales que utilicen los servicios del Muelle Turístico.
- Supervisa la operación de todos los equipamientos y facilidades del Muelle Turístico.
- Supervisar el trabajo de la boletería.
- Responsable del cumplimiento de todos los requisitos de seguridad personal y ambiental de las embarcaciones que operen desde el Muelle Turístico de Salinas.

4.12.5 NIVEL OPERATIVO:

El nivel operativo, ejecuta las políticas impartidas y cumple con los fines y objetivos establecidos.

El Asistente Administrativo.-

- Debe cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República del Ecuador y sus leyes, así como las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo Cantonal.
- Responsable de la correspondencia.
- Encargado de la documentación y archivo.
- Lleva registro del personal, elabora informes de control de asistencia y disciplinario.
- Genera la nómina y roles de pago.
- Capacitaciones y servicio social
- Manejo de la contabilidad y presupuesto.
- Realiza e informa a su Jefe diariamente las recaudaciones y depósitos.
- Encargado de la proveeduría y adquisiciones.
- Responsable de la bodega de suministros, materiales y Especies Valoradas.

El Asistente de Seguridad y Mantenimiento.-

- Debe cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República del Ecuador y sus leyes, así como las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo Cantonal.
- Realiza bajo cronograma el mantenimiento de la infraestructura y revisión de los equipos de seguridad.
- Realiza la limpieza diaria de las instalaciones.
- Realiza las tareas de servicios generales y ayudante de bodega.
- Ejecuta la planificación de seguridad y mantenimiento solo o en conjunto con las otras intuiciones vinculadas.
- Realizar inventario y seguimiento de equipos y materiales de la Empresa Pública.

- Elaborar informe sobre los turnos de seguridad, cumplimiento y novedades.
- Velar por el buen uso de las instalaciones del Muelle Turístico.

El Asistente Operativo.-

- Debe cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República del Ecuador y sus leyes, así como las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo Cantonal.
- Encargado de la atención al cliente, Información General y Reclamos.
- Encargado de la venta de servicios y productos de la Empresa.
- Genera propuestas para la mejora continua de la operación del Muelle.
- Responsable de las especies valoradas que le hayan sido entregadas.
- Responsable del embarque y desembarque de pasajeros.
- Responsable de coordinar todas las actividades autorizadas dentro de las instalaciones.
- Elaborar el catastro de embarcaciones que operan en el muelle.
- Velar por el buen uso de las instalaciones del Muelle Turístico.

4.13 PERFIL DEL PERSONAL.

4.13.1 Asesor Jurídico:

Perfil mínimo requerido: Abogado de carrera, con Título profesional en Jurisprudencia con experiencia de dos años en funciones similares. Haber ejercido con probidad y solvencia sus actividades jurídicas en el libre ejercicio profesional y tener la matrícula y licencia concedida por el Consejo Nacional de la Judicatura, de conformidad con el nuevo Código Orgánico de la Función Judicial.

4.13.2 Gerente General:

Perfil mínimo requerido: Ingeniero comercial, Ingeniero en Administración de Empresas, Economista con dos años de experiencia en cargos públicos preferentemente con título de cuarto nivel en Administración de Empresas,

Administración Pública o Gestión Pública, o experiencia de años en cargos similares en instituciones privadas o públicas.

4.13.3 Jefe Administrativo y Financiero:

Perfil mínimo requerido: Economista, Ingeniero en Finanzas, Ingeniero Comercial, experiencia 2 años en puestos financieros, que maneje presupuestos y haya ocupado cargos similares.

4.13.4 Jefe de Seguridad y Mantenimiento:

Perfil mínimo requerido: Título superior académico otorgado por un instituto superior militar o policial, con estudios en manejo de planes estratégicos de gestión de riesgos, y en manejo de planes de seguridad ciudadana, o experiencia comprobada. Conocimientos mecánica y mantenimiento industrial.

4.13.5 Jefe de Operaciones:

Perfil Mínimo requerido: Ingeniero comercial, Ingeniero en Administración de Empresas, Licenciado en Gestión Empresarial, Administración Pública, Gestión Pública o Marketing, con experiencia en cargos privados o públicos.

4.13.6 Asistente Administrativo 1:

Perfil Mínimo requerido: Estudiante o egresado de cualquier carrera de Ciencias Económicas, preferible con experiencia en planificación y conocimientos contables profundos.

4.13.7 Asistente de Seguridad y Mantenimiento:

Perfil Mínimo requerido: bachiller de institución técnica que domine mecánica industrial, que haya realizado conscripción o servido en el ejército preferible. Que domine la planificación en seguridad.

4.13.8 Asistente de Operaciones:

Perfil Mínimo requerido: Estudiante o egresado de cualquier carrera de Ciencias Económicas, preferible con experiencia en planificación y profunda orientación al servicio al cliente.

4.13.9 Asistente Administrativo 2:

Perfil Mínimo requerido: Estudiante o egresado de cualquier carrera de Publicidad y Marketing, Administración de Empresas o gestión empresarial, necesariamente con experiencia en marketing y ventas.

4.14 DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD DE CARGA DEL MUELLE TURISTICO DE SALINAS.

La Capacidad de Carga de visitas al muelle turístico de Salinas, es un tipo específico de capacidad de carga ambiental, representa un número de visitantes por encima del cual las condiciones del ecosistema se hacen insostenibles. Es el límite que soporta un ecosistema, a un mismo tiempo, a una población no habitual.

La determinación de la capacidad de carga de visitas, no debe ser buscada como un fin en sí misma, ni como la solución a los problemas de la sobresaturación de las visitas. Es una herramienta de planificación sustentable y requiere decisiones de manejo considerado la situación del mercado, la realidad ecológica del recurso y el factor socio – económico del sitio.

Puesto que la capacidad de carga de un sitio depende de las características particulares del mismo, esta tiene que ser determinada para cada lugar de uso público.

METODOLOGIA:

El desarrollo de metodologías para determinar capacidad de carga de visitantes al muelle es relativamente reciente y los casos de estudio son escasos. En este caso la metodología elaborada por Cifuentes et al. (1999), calcula el número de visitas por día.

El proceso de determinación de la capacidad de carga consta de cuatro pasos básicos:

- Análisis de políticas sobre turismo y manejo del muelle.
- Análisis de los objetivos del muelle.
- Análisis de la situación de los sitios de uso público, dentro del área evaluada y de su zonificación.
- Determinación de la capacidad de carga del muelle.

Dentro de la capacidad de carga se debe considerar tres niveles:

- Capacidad de carga física (CCF).
- Capacidad de carga real (CCR); y,
- Capacidad de carga efectiva (CCE).

La relación entre los niveles puede representarse como sigue:

$$CCF > CCR \geq CCE$$

La CCF siempre será mayor que la CCR y ésta podría ser mayor o igual que la CCE.

La CCF está dada por la relación simple entre el espacio disponible y la necesidad de espacio por grupo de visitantes o personas (factor social).

La CCR se determina sometiendo la CCF a una serie de factores de corrección (reducción) que son particulares de cada sitio y pueden por sus características efectuar una reducción en la capacidad de carga.

La identificación y medición de las características físicas, ambientales, biológicas y de manejo es de suma importancia ya que de ellos dependerá la CCR de un sitio.

Capacidad de Carga Física (CCF):

La CCF es el límite máximo de grupo o personas que puedan visitar un sitio durante un día.

Para este cálculo, se usan los factores de visita (horario y tiempo de visita), la superficie disponible y los factores sociales. En base de esta información se calcula la CCF de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$CCF = \frac{S}{AG} \times Nv / dia$$

Dónde: $Nv = Hr / Tr$

S = superficie disponible

AG = área ocupada por grupo

NV = número de visitas mismo día

Hr = horario

Tr = tiempo de visita

S: la superficie disponible es la longitud del sendero (m) u, en áreas abiertas, el área disponible (m²).

Caso aplicado a nuestra realidad:

Para efecto de nuestro trabajo vamos a considerar la capacidad de carga física ya que no tenemos otras variables que medir al ser una obra nueva. El Muelle de Salinas tiene 125 m de largo y un promedio de 5 m de ancho, esto nos da 625m². Luego el muelle trabajará inicialmente 8 horas y el tiempo que pueden permanecer encima de la estructura es de 2 horas, esto no arroja que $Nv = 4hrs$.

$$CCF = 625 / 1 \times 4$$

CCF= 2.500 visitas por día.

Resultado: El muelle Turístico de Salinas, Figura 9, puede ser visitado por 2500 usuarios en un mismo día.

Siendo 2'567,464 de personas, el mercado potencial del muelle de Salinas. Debemos obtener el mercado objetivo, acudiendo a quienes que gastan más de \$100 por día, representados con el 34,64%, quedando 889,370 personas,

divididas para 365 días, nos da un total de 2436 pax. x día, demostrando que la capacidad actual es suficiente para abastecer al mercado objetivo.

4.15 PRESUPUESTO OPERACIONAL.

El presupuesto de operación se fijará por medio de un flujo de caja proyectado a 10 años que se encuentran dentro de los anexos. En el que se van a detallar los ingresos y egresos proyectados, las inversiones en activos fijos y el capital de trabajo necesarios para garantizar la óptima operación del Muelle Turístico, estableciendo los mantenimientos proyectados a las estructuras, desglosando además los ingresos y gastos operacionales y no operacionales.

Se muestra la Tabla No. 14 con la provisión de sueldos y salarios proyectados, teniendo el total de \$106,765.50 anualmente.

Tabla 14.

TABLA DE SUELDOS Y SALARIOS

SUELDOS Y APORTACIONES										
No. de personas	Funciones que desempeñan	Sueldo por empleado	Sueldo mensual	Aporte patronal	Sueldo anual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Fondos de reserva	Sueldo Total Anual
1	ASESOR JURIDICO	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 96.87	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
1	GERENTE GENERAL	\$ 1,030.00	\$ 1,030.00	\$ 116.91	\$ 12,360.00	\$ 1,030.00	\$ 354.00	\$ 515.00	\$ 1,030.00	\$ 14,259.00
1	JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 97.04	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
1	JEFE OPERATIVO	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 97.04	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
1	JEFE DE MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 97.04	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
5	ASISTENTES DE JEFATURAS	\$ 555.00	\$ 2,775.00	\$ 314.96	\$ 33,300.00	\$ 2,775.00	\$ 354.00	\$ 1,387.50	\$ 2,775.00	\$ 37,816.50
1	CONSERJE/LIMPIEZA	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 56.75	\$ 6,000.00	\$ 500.00	\$ 354.00	\$ 250.00	\$ 500.00	\$ 7,104.00
11	TOTAL	\$ 5,505.00	\$ 7,725.00	\$ 876.62	\$ 92,700.00	\$ 7,725.00	\$ 2,478.00	\$ 3,862.50	\$ 7,725.00	\$ 106,765.50

A continuación está la Tabla No. 15 con el plan de inversión inicial y anual para el presente período, con el valor de \$132,065.00.

Tabla 15.

PLAN DE INVERSIÓN ANUAL

PLAN DE INVERSIÓN			
ADECUACIONES DE LOCAL			
Descripción	Cantidad m2	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Oficinas	78	\$ 100.00	\$ 7,800.00
Bodega	52	\$ 50.00	\$ 2,600.00
Casetas m2	32	\$ 350.00	\$ 11,200.00
TOTAL		\$ 500.00	\$ 21,600.00
MAQUINARIAS			
Equipo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Aspiradora	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Bomba a presión	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Largavistas	6	\$ 180.00	\$ 1,080.00
TOTAL		\$ 830.00	\$ 1,730.00
Muebles y Enseres			
Activo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Computadoras	4	\$ 600.00	\$ 2,400.00
Impresoras	2	\$ 130.00	\$ 260.00
Escritorios	4	\$ 150.00	\$ 600.00
Sillas tipo secretaria	4	\$ 60.00	\$ 240.00
Teléfonos	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Sillas de espera	4	\$ 25.00	\$ 100.00
Aire acondicionado	1	\$ 650.00	\$ 650.00
Archivador	1	\$ 120.00	\$ 120.00
TOTAL		\$ 1,765.00	\$ 4,430.00
Gastos de Inversión			
Activo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Medidores de luz	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Dispensador de agua	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Tanques para Basura	4	\$ 25.00	\$ 100.00
Equipo de seguridad y salvataje	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Extintores	4	\$ 80.00	\$ 320.00
Herramientas Generales	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Luces de seguridad	20	\$ 40.00	\$ 800.00
Sistema de seguridad	4	\$ 280.00	\$ 1,120.00
TOTAL			\$ 3,340.00
OTROS GASTOS DE INVERSIÓN			
Descripción			Costo Total (Dólares)
Gasto inicial de materiales e insumos			\$ 3,000.00
Mantenimiento anual			\$ 96,765.00
Gastos de constitución			\$ 1,200.00
TOTAL			\$ 100,965.00
Inversión Total			\$ 132,065.00

4.16 CÁLCULO Y DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS.

El método para fijar los precios será en función de los costos de producción y de comercialización, a los que añadiremos los gastos generales y los beneficios sociales. La Fórmula de Precio de Venta es:

Costos directos de Venta + Margen de Contribución = Precio de venta

También emplearemos la fórmula:

MGB= Total ingresos - total gastos / total ingresos.

Para obtener el margen de contribución bruto.

También se fijará un punto de equilibrio como precio mínimo, para que la empresa no pierda en la eventualidad de crearse una crisis.

Aquí intervienen el precio de venta, los costos fijos (como renta, depreciación, sueldos, servicios básicos, etc.) y los costos variables (como materias primas, mano de obra directa, etc.).

La fórmula del Punto de Equilibrio es:

$$\text{Punto de Equilibrio Global} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}}$$

Tabla 16.

Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio en Ventas	
Ventas Netas	\$ 5,671,723
Costos Variables Totales	\$ 2,857,212
Costos Fijos Totales	\$ 116,125.50
Punto de Equilibrio	\$ 234,012.79

Nota. Fuente: (José Behr, 2014).

4.17 PLAN DE MARKETING

El incremento proyectado de la demanda turística de Salinas, comprende un Programa Integral de Información y Promoción Turística, de cuya ejecución será responsable la Unidad de Administración Conjunta del Muelle conjuntamente con el Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas y la Coordinación Zonal de Turismo de Santa Elena.

El programa tiene como fin diseñar las acciones de promoción y difusión a nivel nacional e internacional de los sitios y atractivos con que cuenta Salinas, y la provincia de Santa Elena, para así posicionarse como uno turísticos del país y el mundo.



Figura 15. Plan de Marketing

Nota. Fuente: (José Behr, 2015)

4.17.1 INDICADORES TURISTICOS

Como primer componente del Programa de Información y Promoción Turística se ha planteado la generación de indicadores turísticos que permiten mediante su publicación conocer, analizar y evaluar las características y el comportamiento que presenta la utilización de la oferta de servicios turísticos de muelle de pasajeros de Salinas y las demás facilidades turísticas de la ciudad.

Si bien no constituye un estudio de mercado especializado del sector, los indicadores turísticos pretenden ser una aproximación real de la oferta, demanda y nivel de satisfacción del turista, que sirvan de termómetro para la generación de nuevos productos, servicios y estrategias de promoción del Muelle Turístico de Salinas.

La información será recolectada por la Administración del Muelle en coordinación con la oficina de información turística del GADM Salinas (ITUR), a través de encuestas eventuales a los turistas y la retroalimentación de los operadores turísticos.

Los indicadores serán diseñados para:

- Cuantificar el uso que hacen turistas nacionales y extranjeros de los diferentes productos y servicios turísticos.
- Determinar de forma periódica la capacidad de oferta de los productos y servicios turísticos.
- Determinar de forma periódica la demanda interna y externa de productos y servicios turísticos.
- Realizar análisis y comparaciones válidas con el tiempo, espacio y con relación a otros sectores de la economía.
- Proyectar tendencias e identificar estacionalidades.
- Identificar principales países emisores y determinar mercados potenciales de turismo para Salinas.

Los indicadores turísticos serán una herramienta fundamental para la planeación, inversión, financiamiento y promoción en Salinas, además de ser un insumo para la generación de estadísticas oficiales y un referente para el diseño

de políticas públicas y estrategias publicitarias, que incluso proporcionará al turista nacional e internacional un sistema de consulta permanente.

4.17.2 CAMPAÑAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION PERMANENTES.

La oficina de información y atención al cliente ITUR, proveerá de información a los turistas potenciales y turistas que visitan el Muelle Turístico de Salinas, con el fin de facilitar su decisión de utilizar los servicios disponibles, facilitar su estadía y disminuir el riesgo de experiencias negativas durante su viaje, influyendo positivamente en la imagen de este destino turístico.

Los principales objetivos son:

- Prestar un servicio público de calidad a los turistas y ciudadanía en general.
- Mejorar la calidad del destino turístico de Salinas.
- Incrementar la demanda de turistas y hacer más fácil la estancia de los potenciales turistas.

Información correspondiente a los servicios que ofrece el muelle.

Desde el punto de vista de la calidad del espacio turístico, la señalética es una herramienta de comunicación y de acogida al turismo porque con su presencia o ausencia, se emiten mensajes sobre qué tipo de productos y servicios se ofertan en una zona determinada, así como también se alerta de la presencia de todo tipo de facilidades turísticas.

El proyecto de señalización turística impulsado por el Ministerio de Turismo en diversos sectores del territorio ecuatoriano, incorpora varios componentes como: señales reglamentarias, señales preventivas, señales de información vial y señales turísticas y de servicios.

Las señales turísticas y de servicios permiten orientar al turista en su itinerario, proporcionándole información sobre direcciones, sitios de interés y destinos turísticos, distancias y servicios. La señalización turística y de servicios se clasifica en turística (IT) y de servicios (IS).

La señalización turística (IT) abarca todo tipo de atractivos turísticos y recursos turísticos, los cuales se subdividen en:

- Pictogramas de atractivos naturales.
- Pictogramas de atractivos turísticos culturales.
- Pictogramas de actividades turísticas.
- Pictogramas de apoyo de servicios turísticos.

Servicios (IS) comprende toda aquella información que oriente el acceso a todos los servicios públicos de salud, teléfonos, correo, fax, internet, hoteles, restaurantes, vulcanizadoras, iglesias, auxilio, mecánico, estaciones de servicio, ayuda a discapacitados, etc.



PLAYA



MUELLE



ARTESANIAS



DEPÓSITO DE BASURA



SANITARIOS



INFORMACION

Adicionalmente es importante contar con señalética que indique claramente el costo de los servicios turísticos en la boletería que se establecerá en el Muelle de Salinas para la venta de tickets para los diferentes servicios que se prestarán. Esto evitará el sobreprecio, la informalidad y competencia desleal.

4.17.3 FORTALECIMIENTO DE LA PROMOCION POR PARTE DE LOS OPERADORES TURISTICOS.

Adicional a la estrategia de promoción turística que impulse la Administración del Muelle Turístico de Salinas, es necesario que cada uno de los operadores turísticos fortalezca sus acciones de planificación y promoción, mediante convenios específicos con operadores turísticas nacionales e internacionales,

empaquetamiento de la oferta y programas integrales que garanticen la llegada constante de grupos de turistas a lo largo de todo el año.

4.17.4 PROMOCION DE NUEVOS PRODUCTOS TURISTICOS.

El desarrollo de la actividad turística de Salinas se ha basado en la generación y promoción de nuevos productos, servicios y destinos turísticos, que se han ido adaptando a las expectativas y necesidades del turismo que ve en Salinas un destino ideal para el descanso, desarrollo de actividades de recreación, esparcimiento, turismo deportivo, ecológico y cultural.

Un correcto manejo de los indicadores turísticos permitirá conocer el perfil y el grado de satisfacción del turista, monitorear la percepción de la calidad de los servicios turísticos y del destino, con el propósito de contribuir con elementos para mejorar las estrategias de planeación, desarrollo y promoción del sector turístico local, dando como resultado la generación de nuevos productos y servicios turísticos que se vayan adaptando progresivamente a las necesidades de los visitantes del Muelle y turistas de Salinas en general.

La innovación va de la mano con la promoción de emprendimientos productivos, como parte de la estrategia de desarrollo local mediante la generación de encadenamientos productivos locales.

4.17.5 IMPULSAR LA PARTICIPACION DE EMPRESAS TURISTICAS PARA REALIZAR PROMOCION CONJUNTA.

La administración del Muelle Turístico de Salinas constituye una iniciativa de articulación transversal entre el sector turístico privado y público, donde se aúnan esfuerzos en favor del desarrollo turístico de Salinas.

A fin de generar un crecimiento continuo de la demanda turística local, resulta fundamental unificar criterios para fortalecimiento de programas conjuntos para el desarrollo del turismo entre el sector público, privado y la economía popular y solidaria.

Un mecanismo para la vinculación económica de los tres sectores es el e-commerce, que consiste en la promoción electrónica de un destino turístico, en base a un convenio específico con la empresa privada, encargada de la difusión de productos y servicios turísticos por varios canales de información a gran escala, empleando herramientas TICS, como Emailing, Community Management, Web Sites, entre otros.

E-REGITUR

En concordancia con la estrategia del e-commerce, el Ministerio de Turismo del Ecuador ha creado el e-Regitur, que es una aplicación informática que permite el registro electrónico gratuito de establecimientos turísticos, los cuales son promocionados por canales de comunicación oficiales.

4.18 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

Por medio de la Tabla 16 que representa el Estado de Resultados proyectado a 10 años se demuestra que la propuesta de administración del Muelle de Salinas presenta utilidad en cada uno de los años de operación.

Tabla No. 17

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS										
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas	\$ 5,671,723	\$ 5,955,309	\$ 6,253,075	\$ 6,565,728	\$ 6,894,015	\$ 7,238,715	\$ 7,600,651	\$ 7,980,684	\$ 8,379,718	\$ 8,798,704
(-)Costo de Ventas	\$ 2,857,212	\$ 3,000,072	\$ 3,150,076	\$ 3,307,580	\$ 3,472,959	\$ 3,646,606	\$ 3,828,937	\$ 4,020,384	\$ 4,221,403	\$ 4,432,473
(=)Utilidad Bruta	\$ 2,814,511	\$ 2,955,237	\$ 3,102,999	\$ 3,258,149	\$ 3,421,056	\$ 3,592,109	\$ 3,771,714	\$ 3,960,300	\$ 4,158,315	\$ 4,366,231
% Utilidad Bruta	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%
(-)Gastos Administrativos	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50
(-)Depreciaciones	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67
(=)Total de Gastos	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17
(=)Utilidad Antes de Int. e Imp.	\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
(-)Interes	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(=)Utilidad Antes de Imp.	\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
(-)Impuesto a la Renta	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(=)Utilidad Neta	\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
Utilidad Acumulada	\$ 2,697,192.26	\$ 5,535,110.09	\$ 8,520,789.77	\$ 11,661,619.40	\$ 14,965,356.46	\$ 6,778,526.94	\$ 7,129,185.20	\$ 7,497,376.38	\$ 7,883,977.11	\$ 8,289,907.89

Nota. Fuente: (José Behr, 2014).

Luego empleamos el Cuadro de Flujo de Caja para obtener la herramienta VAN, que demuestra un resultado muy halagador para el presente proyecto, según como se demuestra en la tabla No. 18

Tabla No. 18.

VAN

(=) FLUJO DE CAJA (\$)	
TASA	10.00%
VAN	\$ 20,190,595

Nota. Fuente: (José Behr, 2015)

- ✓ Si el VAN de un proyecto es positivo, el proyecto crea valor.
- ✓ Si el VAN de un proyecto es negativo, el proyecto destruye valor.
- ✓ Si el VAN de un proyecto es cero, el proyecto no crea ni destruye valor.

Siendo en este caso el resultado un valor positivo mayor a 1 se interpreta que el proyecto es factible.

4.19 RELACIÓN COSTO / BENEFICIO.

Se procederá a buscar la Relación Costo – Beneficio del presente proyecto y para este caso se toman los primeros 5 años del flujo de caja, con una tasa de descuento del 10%. Con el objetivo de actualizar todos los costos y beneficios.

Tabla 19.

Cálculo del VAN, Relación B/C con una tasa de descuento del 10%

Año De Operación	Costos Totals (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización 10.0%	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)
0	0	0	1.000	0.00	0.00	0.00
1	3,009,531	5,671,723	0.909	2,735,937.04	5,156,111.82	2,420,174.78
2	3,117,391	5,955,309	0.826	2,576,356.46	4,921,743.10	2,345,386.64
3	3,267,395	6,253,075	0.751	2,454,842.17	4,698,027.50	2,243,185.34
4	3,424,899	6,565,728	0.683	2,339,251.90	4,484,480.80	2,145,228.89
5	3,590,278	6,894,015	0.621	2,229,279.97	4,280,640.76	2,051,360.79
Total	12,819,216	31,339,850		12,335,667.54	23,541,003.98	11,205,336.44

A 5 años	VAN=	11,205,336.44	Se acepta
A 5 años	B/C =	1.91	Se acepta

Nota. Fuente: (José Behr, 2015)

La relación Costo – Beneficio nos arroja el valor positivo de 1.91 lo que significa que el resultado de la diferencia entre los beneficios y los costos es mayor a 1 y por lo tanto es viable el proyecto.

Se adjuntan las operaciones financieras realizadas dentro del Anexo No. 2 para que se haga una consulta integral de las pruebas realizadas para determinar la factibilidad del presente Modelo de Gestión.

Es evidente que el presente proyecto presenta valores positivos que alentarían a cualquier gerente a poner a prueba este Modelo de Gestión moderno y eficiente.

En este segmento solo hemos ubicado las tablas que determinan los resultados, en el Anexo 2 encontrará todas las hojas de cálculo empleadas para obtener las respuestas financieras necesarias.

CAPITULO 5: PLAN DE CONTINGENCIA

5.1 PLAN DE CONTINGENCIA Y RIESGOS

Para complementar el presente estudio se presenta un plan de contingencia y riesgos, como complemento de acuerdo a la normativa vigente. Este plan presenta generalidades a ser tomadas en cuenta en la implementación del modelo de gestión del muelle turístico.

La administración que se percate de la presencia de un incidente deberá evaluar la situación y tomar todas las acciones razonables para minimizar riesgos al entorno ambiental y social de la comunidad de Salinas. Esto deberá incluir la detección oportuna de cualquier problema ya sea ocasionado por motivos exógenos o endógenos propios de la naturaleza del estudio. En el caso de requerir ayuda para cumplir las acciones referidas, se generará un proceso de notificación directamente a la Unidad de Gestión de Riesgos del GADM de Salinas. En todos los posibles casos se recomienda una respuesta oportuna y rápida a fin de evitar cualquier percance natural o social.

Cabe recalcar que es imprescindible evaluar la posible magnitud de cualquier percance con precisión y tan rápido como sea posible. En caso de emergencias extremas hay que evaluar la posibilidad de comunicar a las instituciones gubernamentales encargadas de su control.

5.2 SEGURIDAD.

La seguridad de personal del muelle turístico deberá responder inmediatamente a cualquier tipo de evento. El funcionario de seguridad de la administración del muelle será el responsable por supervisar estas condiciones y asegurar que se

mantengan todas las alertas necesarias en el momento indicado de acuerdo a la necesidad de las mismas.

Para este efecto se debe garantizar la vigilancia y monitoreo de los espacios públicos y sus visitantes.

Se debe contar con el equipo de comunicación y de respuesta indicado para afrontar cualquier tipo de situación de emergencia.

5.2.1 ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN.

Todos los funcionarios que laboren en el Muelle Turístico de Salinas deberán dar una respuesta inmediatamente, de la misma manera deberán recibir capacitación y entrenamiento in-situ de acuerdo a las necesidades. Esto permitirá que toda la administración se encuentre lista para cualquier tipo de siniestro, a la vez que se sugiere la realización de simulacros propios acerca del manejo del muelle, donde se debe verificar el estado de los equipos de comunicaciones, extinción de incendio, seguridad de visitantes, etc. en coordinación con la Unidad de Gestión de Riesgos del GADM de Salinas.

Todo el personal de operaciones, mantenimiento y supervisión debe recibir periódicamente charlas de seguridad contra incendios y cualquier otro riesgo que pueda existir en la facilidad y en general antes de iniciar cualquier trabajo en las áreas de riesgos.

5.2.2 CONTROL DE INCENDIOS.

El mantener un adecuado plan para el manejo de los siniestros puede mitigar estos peligros. Este plan cuenta con tres diferentes aspectos para lograr este objetivo: prevención, detección y respuesta.

Dentro del aspecto de prevención en el caso fortuito de ocurrir un incendio se recomienda lo siguiente:

- Detener el motor de la embarcación inmediatamente.
- Evitar exponer el sector y los alrededores que se encuentren en llamas al viento. Tratar de cubrirlo de alguna manera para evitar su propagación.

- Exigir a los tripulantes colocarse los chalecos salvavidas y alejarse del foco del incendio.
- De ser posible utilice el extintor manual orientando la boquilla al centro de las llamas. Paralelamente al intento del control del foco y, si no es posible detenerlo, pida a un tercero que haga señales de auxilio y llame por radio solicitando ayuda inmediatamente.

Recomendaciones para prevenir el fuego:

- Está terminantemente prohibido fumar o hablar por celular mientras se carga combustible. Los gases emanados son altamente explosivos.
- Las llamas expuestas (cocinas, reverberos a gas envasado, por ejemplo) requieren atención constante.
- Huela para ver si hay vapores en la sentina o en el compartimiento del motor.
- Guarde los materiales inflamables en recipientes de seguridad probada.
- Almacene los recipientes de materiales inflamables en sitios cerrados desde el interior de la embarcación y con ventilación fuera de borda.
- Compruebe que la ventilación de sectores confinados no se encuentre obstruida.
- Retire lonas y/o cobertores de la embarcación antes de la puesta en marcha. Abra la tapa o accesos a sectores de tanques para venteo y observación.
- Inspeccione regularmente todo el sistema de combustible (mangueras, conexiones, abrazaderas, etc.).
- Apague cuidadosamente todo material que produzca humo.
- Observe que los productos de limpieza no sean inflamables.
- Ventile mientras limpia o pinta.
- No utilice solventes para limpieza de partes del motor.
- Desconecte los sistemas eléctricos antes de realizar el mantenimiento.
- Reemplace los disyuntores o los fusibles con otros de igual amperaje.
- Los artículos eléctricos deben estar dentro de la gama del amperaje de los circuitos de la embarcación.

- Al dejar de navegar, antes de guardar la embarcación corte el sistema de baterías.
- Solamente un técnico capacitado en instalación y sistema marinos puede reparar el sistema eléctrico de la embarcación. No confíe esta tarea a gente inexperta.

En el momento no deseado que se haya declarado el fuego a bordo, debe determinarse y ejecutarse un plan de evacuación. El capitán debe saber que puede ocurrir y considerarlo desde el mismo momento en que compra el barco. Y debe ser la voz de mando a la hora de actuar. Calmar los ánimos de la tripulación es parte de la tarea ya que ver salir humo puede generar pánico entre los más inexpertos a bordo.

Debe chequearse en forma inmediata de donde proviene el incendio. De ser posible y de acuerdo a la magnitud del foco, podrá sofocarse mediante un extintor portátil. No obstante, no deberá dejar de realizarse el plan de evacuación y si es posible, asignar tareas entre las personas a bordo para realizar una evacuación más segura.

Dentro de la contingencia y tras evaluar de donde procede el fuego, es conveniente cortar la corriente mediante las llaves correspondientes para no colapsar el sistema o cortar las llaves de gas o de combustible, siempre que no se ponga en riesgo la vida. De esta forma se podrá evitar que el fuego se expanda con más rapidez.

Antes de realizar cualquier acción es prioritario poner a buen recaudo a los turistas o pasajeros de la embarcación.

Los elementos de combate:

- Agua. Es lo más fácil y económico de instalar. Los matafuegos a base de agua son simples, aunque solo sirven para casos puntuales. Utilizarlo sobre combustibles líquidos solo aceleraría la expansión del fuego.
- Espuma. Es uno de los materiales más modernos y avanzados en la extinción del fuego. Al rociar la misma sobre el foco ígneo forma un manto que ahoga, elimina el oxígeno y disminuye las llamas en forma inmediata. Excelente para combatir el fuego en plásticos o madera aunque es conductivo y no se aplica en la parte eléctrica.

- Polvo químico. Este polvo químicamente tratado es un bloqueador de oxígeno que disminuye las llamas en forma inmediata. Ideal para equipos eléctricos humeantes. Es una buena alternativa para aplicar sobre sólidos, maderas, plásticos, algunos líquidos y gases inflamables.
- CO2. Tiene similares propiedades que el polvo químico y es la segunda fuerza de choque contra los gases, la electricidad, los líquidos y los sólidos. El CO2 desplaza el aire rico en oxígeno y mata al fuego. Es peligroso en espacios confinados ya que puede ocasionar desmayos por la falta de oxígeno.

5.2.3 CONTINGENTE DE PREVENCIÓN.

Todo el personal del muelle turístico de Salinas, de cualquier jerarquía debe obedecer y hacer obedecer las disposiciones de seguridad emanadas por la autoridad local y nacional.

Permisos de trabajo

La administración del muelle turístico deberá mantener un sistema de permisos para llevar un control y comunicar sobre los varios tipos de actividades que ocurren en las instalaciones. Este sistema de permisos incluye un permiso de “trabajo en caliente”. Este permiso es requerido cuando se ejecutan trabajos que introducen una fuente potencial de incendio en un área clasificada.

Rótulos sobre Peligros

La señalética deberá estar en el idioma español y el inglés, dada la gran posibilidad de atracción del turismo internacional especialmente el americano y el europeo, la misma que deberá estar colocada en lugares que claramente se pueden identificar sin ningún tipo de obstrucción visual. Indicando cuales son las salidas de emergencia y caminos seguros, en caso de ocurrir un evento inesperado.

Además se debe identificar los diferentes sistemas de alarmas incorporados en las instalaciones del muelle. Con símbolos que sean universales.

Sistemas de Detección y Alarmas.

Los sistemas de detección de incendios deberán incluir detectores de humo. Además de los sistemas automáticos, existirán estaciones de alarma manual instaladas en el área operativa del muelle para señalar condiciones de emergencia. Estas estaciones deberán estar ubicadas en las salidas de las instalaciones. Adicionalmente se sugiere que estas pueden accionarse para emergencias médicas, de gas e incendio.

5.2.4 PLAN DE MANTENIMIENTO ESTRUCTURAL.

El mantenimiento diario de forma preventiva y el monitoreo permanente son prioritarios para este tipo de obras que se encuentran a la intemperie y en contacto con el agua salada que afecta fácilmente las estructuras del muelle. Para este efecto, se buscó a una empresa especializada en limpieza y mantenimiento de muelles para que presente una propuesta formal y profesional que garantice el correcto funcionamiento y la limpieza del Muelle.

En el Anexo No. 3 se adjunta la propuesta de la empresa SILKAROS CIA. LTDA., quienes proponen realizar mantenimientos diarios superficiales, trimestrales de observación y reparación, así como subacuáticos de forma semestrales para el chequeo y mantenimiento de las estructuras del muelle.

CAPITULO 6: PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

6.1 MONITOREO AMBIENTAL Y SEGUIMIENTO.

El monitoreo ambiental conlleva al empleo de un gran número de tareas metódicas, rutinarias y secuenciales, cuyo objetivo es lograr un plan de control y seguimiento de las influencias y afectaciones al medio ambiente en el sector de influencia del muelle.

La meta principal del monitoreo ambiental es hacer un feedback con los datos recogidos para poder levantar una base de datos que sirva como insumo principal para la elaboración del plan de manejo ambiental, con características que permitan impedir, corregir, minimizar o remediar los impactos ambientales positivos o negativos, con la ejecución de acciones ambientales, como: las de mitigación, control, prevención, rehabilitación, compensación y las de contingencia.

El resultado arrojado del monitoreo periódico se deberá presentar con frecuencia semestral como mínimo, a la autoridad ambiental de Salinas, con registros textuales físicos, gráficos y magnéticos.

6.2 MITIGACIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES POR USO DEL MUELLE

6.2.1 OBJETIVOS

El objetivo primordial del estudio de mitigación de los impactos ambientales del muelle turístico para pasajeros de Salinas será el permitir que el medio ambiente y los habitantes de la ciudad que están inmersos en la planificación y ejecución del mencionado proyecto, coordinen y ejecuten acciones en favor de la toma correcta de decisiones ambientales para su comunidad.

La identificación de estos posibles factores, su valoración e impacto y sobre todos las medidas preventivas y correctivas, paliativas que permitan el óptimo manejo y control enmarcado en la legislación del buen vivir, serán objeto del presente estudio.

6.2.2 OBJETIVOS GENERALES

Los principales objetivos para la mitigación de los impactos ambientales del muelle turístico para pasajeros en Salinas serán:

- Elaboración de un proyecto de mitigación de medidas ambientales en la ejecución del Modelo de Gestión del Muelle.
- Cumplimiento con todas las normativas vigentes para la mitigación de impactos ambientales.
- Establecimiento de acciones que permitan minimizar los impactos ambientales durante la aplicación del Modelo de Gestión.

6.2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecimientos de las propiedades de los componentes ambientales: Físico, Biótico, Socioeconómico y Cultural, en el área de influencia del proyecto.
- Descripción de los principios sobre los impactos y factores ambientales que podrían ser afectados en el proyecto; así como la magnitud e importancia que tendrían.
- Recomendación de medidas paliativas y correctivas inherentes a la aplicabilidad del proyecto, basados en la normativa vigente para el Ecuador.
- Elaboración de plan de control y seguimiento para la aplicabilidad de este modelo así como su perdurabilidad.

6.2.4 IMPACTOS SOBRE EL MEDIO BIÓTICOS.

I. Fauna

Dentro de la fauna más representativa que se ha podido encontrar en el muelle turístico y en general en Salinas se puede mencionar la siguiente: Piqueros patas azules, fragatas, pulpos, langostas, pelicanos, garzas, entre otros.

II. Vegetación acuática

Se espera que durante la utilización del muelle turístico los impactos sean temporales, a corto plazo, de intensidad baja y dada la concientización que se debe realizar con las personas que lo utilicen será superable.

III. Aves

Dentro de este grupo se han reportado para la zona del muelle turístico de Salinas un número considerable de aves migratorias, es así que para este piso altitudinal y zona de vida se observan algunas especies que pueden ser consideradas como razas ampliamente distribuidas, de manera que compiten con las aves propias y autóctonas de la zona que no estarían expuestas a ningún tipo de impacto ambiental a corto plazo.

IV. Flora

Dentro de la zona del muelle turístico se ha reportado el plano de lodo a las diatomeas, como el grupo más abundante de la micro flora del fitoplancton, lo que nos da a entender que hay una influencia indirecta del hombre sobre estas comunidades, representada en un aumento de materia orgánica proveniente de desechos humanos, lo que representa una explosión no muy considerable en el impacto ambiental.

6.2.5 IMPACTOS SOBRE EL MEDIO ABIÓTICO

V. Agua

Agua oceánica.-

De acuerdo a las consideraciones ambientales existentes el impacto que se podría producir es bajo, respectivamente, sin embargo la insuficiente ampliación de normas constructivas podría generar un impacto mayor al esperado; de acuerdo a los criterios utilizados el impacto negativo es puntual, transitorio, reversible y de bajo riesgo.

VI. Aire

El aire es considerado como un medio de transporte y transmisión que permite y facilita cambios en el ecosistema, en el caso de la utilización y administración del muelle turístico no se espera ningún tipo de cambio que podría influenciar en el medio ambiente local de Salinas.

6.2.6 IMPACTOS SOCIO-ECONÓMICOS.

VII. Empleo local

Se estima que la administración del muelle turístico empleará tanto personal permanente como temporal. La mayor parte de contrataciones involucrarán a población local, por lo que será un impacto benéfico con carácter progresivo lo que repercutirá favorablemente sobre el mejoramiento del nivel de vida de la población de Salinas.

En referencia a las actividades económicas que se desarrollarán en el muelle turístico se verán estimuladas por el requerimiento de insumos propios de esta actividad, así como también el incremento de la carga turística hacia Salinas.

6.3 MANEJO DE RESIDUOS LIQUIDOS Y SOLIDOS.

Se recalca adicionalmente que "el sistema de gestión ambiental es una actividad permanente de la empresa, no un proyecto que termina con la certificación. La ISO 14001 requiere que se establezca un proceso de mejora continua en el desempeño ambiental. El enfoque de las ISO 14000 pone énfasis en la prevención (actuar antes que ocurran los problemas para evitarlos, y en su ocurrencia, analizar causas para lograr su eliminación, asegurando que no se repita el problema)". (RECAI, 2010, p. 12).

A continuación se señalan normas internacionales para el manejo de las descargas de aguas residuales generadas en este caso en muelles:

- Los muelles y terminales portuarios deberán contar con sistemas de alcantarillado que permitan la evacuación de las aguas residuales que se crean al interior de las instalaciones. El sistema al interior deberá estar

diseñado de tal manera que se evite la evacuación de aguas residuales contaminadas con residuos. Las instalaciones portuarias existentes antes de la expedición del presente instrumento que posean sistemas combinados de aguas residuales y aguas lluvias podrán evacuar sus efluentes de manera conjunta, siempre y cuando no existan sistemas de alcantarillado independientes en la zona donde se ubique el puerto.

- Los muelles, deberán contar con sistema de limpieza y disposición de los residuos líquidos (aguas residuales propias y aguas residuales de sentinas) provenientes de embarcaciones y otros medios de transporte. El sistema de tratamiento deberá ser aprobado por el GADM de Salinas y la Subsecretaría de Ambiente.
- La administración deberá comunicar a los armadores u operadores sobre el sistema de tratamiento con que posee el muelle y los servicios que presta, incluyendo las características técnicas de dicho sistema.

6.3.1 Aplicación de normas para el manejo de las aguas residuales domésticas, de sentina y de lastre de las embarcaciones.

- Con el propósito de garantizar la calidad del agua, queda completamente prohibido evacuar aguas residuales de cualquier tipo desde embarcaciones hacia el mar. Este tipo de aguas residuales deberán ser entregadas al sistema de tratamiento de la instalación portuaria. La instalación portuaria será responsable por su disposición final mediante instalaciones in situ o través de un tercero debidamente autorizado por la Entidad Ambiental de Control. De no contar la instalación portuaria con las instalaciones, o no poder brindar el servicio, para el tratamiento de aguas residuales domésticas, estas deberán ser descargadas de acuerdo a las especificaciones establecidas en el convenio MARPOL, de prevención de la contaminación de aguas residuales desde embarcaciones.
- Las embarcaciones deberán evitar realizar cualquier maniobra o trabajo de carácter abrasivo, que desprenda pinturas o residuos de casco dentro de las aguas marinas o fluviales.

6.3.2 DE LOS LIMITES DE DESCARGA DE EFLUENTES Y MONITOREO

El muelle deberá efectuar al menos dos veces al año, el monitoreo de la descarga del efluente del sistema de tratamiento de aguas de sus instalaciones in situ o de las instalaciones de un tercero que realiza el tratamiento y que se encuentra debidamente autorizado por la Entidad Ambiental de Control.

Todos los muelles, deberán disponer de instalaciones, medios, sistemas de gestión y procedimientos para el manejo de los desechos no peligrosos y peligrosos generados al interior de la instalación.

Los lineamientos para la gestión de los desechos sólidos deberán estar establecidos según las leyes internacionales para el manejo y disposición final de los desechos generados en los muelles y en las leyes nacionales vigentes, especialmente el Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación por Desechos Peligrosos, la norma de calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos, las ordenanzas y otras regulaciones locales. (Moreira, 2014)

Los puertos que cuenten con sistema de tratamiento y disposición final de desechos sólidos no peligrosos, deberán recibir los desechos sólidos no peligrosos provenientes de las embarcaciones que así lo soliciten. Estos desechos deberán ser recolectados, almacenados y tratados se acuerdo a las normas locales existentes. (Moreira, 2014)

Los desechos peligrosos que se generen al interior del terminal portuario, puerto o recinto portuario deberán ser almacenados temporalmente en áreas adecuadas para el efecto. Las áreas donde se almacenan desechos peligrosos deberán cumplir particularmente lo siguiente:

- Ser lo suficientemente amplios para almacenar y manipular en forma segura los desechos.
- Deberán estar alejados de las áreas de producción, servicio y oficinas.
- Poseer los equipos y personal adecuado para la prevención y control de emergencias.

- Las instalaciones no deberán permitir el contacto con el agua.
- El piso del área deberá contar con trincheras o canaletas que conduzcan los derrames a las fosas de retención, con capacidad para contener al menos una quinta parte del volumen almacenado.
- Deberán estar ubicados en áreas donde se minimice los riesgos de incendio, explosión o inundación deberán contar con señalización apropiada con letreros alusivos a su peligrosidad, el lugar y formas visibles.

Los desechos peligrosos que puedan generarse en la operación y mantenimiento de las embarcaciones tales como minerales, productos químicos, hidrocarburos, aceites, lubricantes, ácidos, solventes, pinturas, mangas plásticas con químicos residuales, tubos fluorescentes, pilas y baterías en desuso, embalajes, paños, trapos mezclados con materiales peligrosos, desechos médicos, medicamentos o residuos infecciosos no podrán ser recibidos en este muelle. Este tipo de desechos deberá ser manejado y eliminado por las propias embarcaciones u operadoras turísticas. (Moreira, 2014)

6.3.3 Plan de manejo de desechos líquidos y sólidos.

VIII. Seguimiento de desechos e inventario

Bajo el plan para manejo de desechos, la administradora del muelle turístico llevará un control, estadísticas e inventario de los flujos de desperdicios. Este inventario de desechos servirá para cuantificar y prever la generación de ciertos desechos, pudiéndose enfocar en las áreas en que se podrán desdoblar recursos para reducir la cantidad de los mismos. Se revisarán y se modificarán estos inventarios de desechos en forma mensual.

Este inventario deberá ser realizado con un profundo énfasis en las áreas que plantean un mayor riesgo para el medio o que tienen un mayor potencial para generar alarmas más adelante.

Cada desecho será identificado según se lo haya utilizado de manera beneficiosa, se lo haya reciclado o se lo haya eliminado en un depósito definitivo. Una breve descripción de lugar o método utilizado para disponer o reciclar debe incluirse también. (Moreira, 2014)

IX. Clasificación

Todo el personal que labore en el muelle turístico tendrá responsabilidad directa sobre la clasificación de desechos generados en su actividad y cada uno velará por mantener en condiciones apropiadas y el uso de recipientes apropiados de acuerdo a las recomendaciones siguientes:

- **Gestión de desechos sólidos.-**
 - La limpieza general periódicamente del área total, manteniendo en buen estado el sitio de trabajo.
 - Se prohíbe el almacenamiento de desechos al aire libre o en recipientes improvisados. Estos recipientes deberán ser permanentes y deberán ser recipientes de clasificación de residuos.
 - Los recipientes a utilizarse para el almacenamiento de desechos sólidos deberán ser los acreditados por el programa de desechos sólidos de Salinas.
 - Estos recipientes deberán encontrarse protegidos y ubicados en los sitios por donde transitaran los turistas y bajo cubierta con el objeto de impedir el ingreso de la lluvia.
 - Los recipientes deberán mantenerse tapados para evitar dispersión por el viento o manipulación por parte de animales.
 - Se prohíbe la quema de basura dentro de los contenedores de almacenamiento y a cielo abierto. Capacitar y concientizar a la población acerca del adecuado manejo de estos residuos. La capacitación a la población se realizara a través de charlas programadas, en las cuales se indiquen los procedimientos adecuados para la manipulación y almacenamiento temporal de estos desechos.
 - Se debe sistematizar su almacenamiento seguro y evitar la proliferación de roedores. Diariamente antes de finalizar la jornada laboral los trabajadores del muelle deben de disponer de un tiempo no mayor a 15 minutos para realizar las tareas de limpieza del área

de trabajo. La disposición de los desperdicios en los depósitos y áreas asignadas debe ser efectuada diariamente.

- **Gestión de residuos no peligrosos:**

- Desechos orgánicos: serán enviados al sitio donde disponga el GADM de Salinas.
- Lodos de fosas sépticas: serán enviados al sitio donde disponga la municipalidad
- Integrado de desechos sólidos para ser reutilizados o reciclados
- Papel y cartón: serán entregados a moradores de la localidad para su reciclaje, en caso de que estos lo requieran, caso contrario será enviado a empresas reciclados.
- Plásticos: será entregado a moradores de la localidad en caso de que estos lo requieran, caso contrario será enviado a empresas recicladoras.
- Vidrio y porcelanas aislantes: será entregado a moradores de la localidad en caso de que estos lo requieran, caso contrario será enviado a empresas recicladoras.

- **Gestión de residuos peligrosos:**

- Aceite usado y emulsiones agua aceite (desechos hidrocarburíferos): el retiro de los aceites usados y emulsiones agua aceite, serán retirados por los gestores ambientales, debidamente aprobados por la autoridad ambiental competente.
- Baterías de plomo y pilas: el retiro de los aceites usados y emulsiones con aceites, serán retirados por los gestores ambientales, debidamente aprobados por la autoridad ambiental competente.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo, revela una realidad local en el camino al desarrollo productivo de la ciudad de Salinas. Y es menester propio buscar todos los componentes teóricos, prácticos y metodológicos para aportar al desarrollo turístico sostenido de la comunidad productiva salinense y su mercado.

De tal forma que habiendo establecido que para la presentación de este trabajo aún se encuentra sin administración el muelle turístico de Salinas, nos vemos en la necesidad de crear en el corto plazo, un modelo de administración para el mismo, cuyas características vayan acorde con la modernidad, accesibilidad, eficiencia, seguridad, responsabilidad y calidad en el servicio.

Este Modelo de Gestión propuesto es completamente aplicable y versátil, acorde con la realidad social y económica del administrador de la infraestructura, generando valor hacia dentro y fuera de la empresa.

Al final del trabajo se obtiene un producto final que sirva de herramienta al GAD Municipal de Salinas para administrar eficientemente la infraestructura del Muelle con profundo énfasis en alcanzar el Buen Vivir de sus ciudadanos y satisfacción plena de sus visitantes.

Para este efecto se demostró la factibilidad de la propuesta de forma técnica y científica. Manejando métodos analíticos inductivos y deductivos que como conclusión arrojaron resultados muy favorables para la gestión del Muelle Turístico de Salinas

Al resolver la problemática planteada en el corto plazo se facilita a la ciudad una herramienta de ordenamiento y seguridad para su oferta turística náutica, en el mediano plazo se puede mejorar la calidad del servicio y los ingresos de los operadores y en el largo plazo se logrará posicionar a Salinas como el destino de calidad número uno del Ecuador.

7.1 BIBLIOGRAFÍA

- Fayol, Henri (1916), *Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle*, París, H. Dunod et E. Pinat, OCLC 40204128.
- Kaplan Robert, Norton David. "Balanced Score Card" Editorial Gestión 2000.
- SENPLADES. *Plan Nacional de Descentralización. (2012 – 2015)*.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*.
- SENPLADES. *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017* (p. 301).
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL Y AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION*.
- Cooperación Técnica BID No. ATN/FG-9003-EC, *PLANDETUR 2020* (p. 20)
- *Matriz productiva: el momento ideal es ahora'. Entrevista a Ministro Richard Espinosa - 736.pdf. (n.d.). Recuperado de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/736.pdf>*
- *¿Cuáles son los modelos de gestión de empresa? (n.d.). Recuperado de <http://es.overblog.com/Cuales-son-los-modelos-de-gestion-de-empresas-1228321767-art317005.html>*
- Moreira, C. J. (2014). *Estudio de contaminación ambiental de los rios Bravo y Muerto, y su impacto en la salud de los habitantes de la parroquia Los Esteros del canton Manta, en el año 2013*. Manta.
- Muñoz, A. I. (2014). *Modelos de Gestión Pública*. Calceta: Escuela Superior Politecnica Agropecuaria de Manabi.

7.2 GLOSARIO.

Amenazas: Son cambios en el mercado que pueden afectar el desempeño del negocio, por ejemplo cambios en los gustos de los consumidores que los hagan alejarse de los productos de la compañía, el surgimiento de productos sustitutos, nuevas regulaciones o la aparición de barreras comerciales.

Área de influencia: Comprende el ámbito especial en donde se manifiestan los posibles impactos ambientales y socioculturales ocasionados por actividades humanas.

Capacidad de carga: Herramienta de planificación que mide la frecuencia e intensidad de uso de un área, basada en su naturaleza particular, con el fin de proteger al máximo los ecosistemas y garantizar la continuidad de los procesos evolutivos y ecológicos.

Conservación: Es la administración de la biosfera de forma tal que asegure su aprovechamiento sustentable.

Contaminación: Se refiere a la aparición repentina de sustancias, elementos, energía o combinación de ellas, en cualquier lugar del ambiente, en concentraciones superiores a las permitidas en las normas legales.

Control ambiental: Es la vigilancia, inspección, y aplicación de medidas para mantener o recuperar características apropiadas para la conservación y mejoramiento de los seres naturales y sociales.

Costo ambiental: Son los gastos necesarios para la protección, conservación, mejoramiento y rehabilitación del medio ambiente.

Cuerpo de agua: Acumulación de Agua corriente o quieta, que en su conjunto forma la hidrósfera; son los charcos temporales, esteros, manantiales, marismas, lagunas, lagos, mares, océanos, ríos, arroyos, reservas subterráneas, pantanos y cualquier otra acumulación de agua.

Debilidades: son las falencias de recursos financieros u organizacionales que ponen a las empresas por debajo de la competencia.

Desarrollo Sustentable: Es el mejoramiento de la calidad de la vida humana dentro de la capacidad de carga de los ecosistemas; implica la satisfacción de necesidades actuales sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las futuras generaciones.

Diversidad biológica o biodiversidad: Es el conjunto de organismos vivos incluidos en los ecosistemas terrestres, marinos, acuáticos, y del aire. Comprende la diversidad dentro de cada especie, entre varias especies y entre los ecosistemas.

Ecosistema: Es la unidad básica de integración organismo – ambiente, que resulta de las relaciones existentes entre los elementos vivos e inanimados de un área dada.

Erosión: Conjunto de procesos físicos y químicos por el que los materiales rocosos o los suelos son agrietados, disueltos o arrastrados de cualquier parte de la corteza terrestre.

Estudios ambientales: Documentos técnicos referentes a estudios de evaluación preliminar de impacto ambiental; de evaluación de impacto ambiental; y de auditoría ambiental.

Evaluación de impacto ambiental: Es el procedimiento administrativo de carácter técnico que tiene por objeto determinar obligatoriamente y en forma previa la viabilidad ambiental de un proyecto, obra o actividad pública o privada. Tiene dos fases: El Estudio del impacto ambiental y la declaratoria del impacto ambiental. Su aplicación abarca desde la fase de pre factibilidad hasta la de abandono o desmantelamiento del proyecto, obra o actividad pasando por las fases intermedias.

Fortalezas: son los recursos y las capacidades de una empresa que pueden emplearse para desarrollar una ventaja competitiva. Algunas fortalezas pueden

ser: tener patentes de los productos, una marca fuerte, buena reputación entre los clientes, excelentes canales de distribución, total acceso a los recursos naturales, etc.

Licencia Ambiental: Es la autorización que otorga la autoridad competente a una persona natural o jurídica, para la ejecución de un proyecto, obra o actividad. En ella se establece los requisitos, obligaciones y condiciones que el beneficiario debe cumplir para prevenir, mitigar o corregir los defectos indeseables que el proyecto, obra o actividad autorizada pueda causar en el ambiente.

Manejo costero ambiental: Aquellas zonas de sobre posición física entre los ecosistemas terrestres y marinos. En esta sobre posición se incluyen ambientes, hábitat y especies que presentan estrecha dependencia entre sí, como por ejemplo, intermareal, estuarios, manglares, lagunas costeras, y dunas.

Modelo de Gestión: El término modelo proviene del concepto italiano "modello", que significa que puede ser imitado o reproducido y del latín "gesio" que significa administración. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

La Organización Mundial del Turismo: (OMT) es el organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos. La OMT defiende la aplicación del Código Ético Mundial para el Turismo para maximizar la contribución socioeconómica del sector, minimizando a la vez sus posibles impactos negativos, y se ha comprometido a promover el turismo como instrumento para alcanzar los Objetivos de Desarrollo de las Naciones Unidas para el Milenio (ODM), encaminados a reducir la pobreza y a fomentar el desarrollo sostenible.

Oportunidades: Es el aprovechamiento de las circunstancias, el momento y el entorno, así que un buen análisis de las oportunidades puede incluir: Una

necesidad insatisfecha del mercado, la llegada de nuevas tecnologías o la remoción de barreras de comercio internacional.

Restauración: Es el retorno a su condición original de un ecosistema o población deteriorada.

Uso Sustentable: Uso racional de un recurso que no compromete su existencia para futuras generaciones.

Usuario: Es aquel organismo que tiene intereses a largo plazo invertidos en la reserva marina, ya sean de tipo comercial o científico.

Zonificación: División en secciones en ciertas áreas de tierra o agua, destinadas a propósitos o actividades específicas.

7.3 ANEXOS

Anexo No. 1 Convenio para la Construcción del Muelle Turístico de Salinas.



CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL

PRIMERA: INTERVINIENTES.-

Intervienen en la celebración del presente convenio, el Ministerio de Turismo, representado por su titular, Economista Verónica Sión de Jossé, a quien en adelante se denominará EL MINISTERIO; el Salinas Yacht Club, debida y legalmente representado por su Comodoro el señor Ingeniero César Baquerizo Silva, a quien se lo denominará como YACHT CLUB; y la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos, legalmente representada por su Director Nacional, señor CPNV-EMC Jaime Ayala Salcedo, a quien en adelante se le denominará como La DIRNEA,

SEGUNDA: ANTECEDENTES.-

- En la actualidad, el Balneario de Salinas no cuenta con un muelle o embarcadero de uso público que pueda brindar a la comunidad un servicio eficiente y seguro, para el embarque y desembarque de turistas nacionales y extranjeros, en naves o embarcaciones que se dedican al turismo, lo que actualmente se realiza directamente por la playa.
- La DIRNEA, es la autoridad marítima competente, para el control de las actividades en los espacios acuáticos, cuenta en la jurisdicción de Salinas con la Capitanía del Puerto, la misma que no dispone de un muelle que le permita ejercer a cabalidad sus obligaciones y funciones para realizar acciones de auxilio inmediato a las personas y embarcaciones que eventualmente estuvieren en peligro; así como, para disponer movimientos de emergencia para patrullajes tendientes a reprimir la delincuencia en el mar cuando se reciben denuncias en ese sentido.
- El Ministerio de Turismo es el organismo rector de la actividad turística; dentro de sus atribuciones está promover y fomentar todo tipo de turismo, especialmente receptivo y social, la ejecución de proyectos, programas y prestación de servicios complementarios con organizaciones, entidades e instituciones públicas y privadas.
- Las actividades turísticas principales en el Balneario de Salinas están directamente relacionadas con el sol, la playa, actividades deportivas, recreación, y observación de ballenas.
- El turismo de observación de cetáceos es una actividad que se realiza en más de 100 países y territorios del mundo. Se estima que anualmente entre 12 y 15 millones de personas realizan esta actividad. En algunos países de la región el avistaje de cetáceos lleva más de dos décadas de desarrollo, mientras que en el Ecuador, si bien es aún incipiente, se trata de fortalecerlo gradualmente. Por lo que la observación de ballenas en su hábitat natural, tiene directa relación con la motivación de éste proyecto.
- Según datos de la Capitanía de puerto, existen embarcaciones que realizan paseos por la bahía, generalmente son las mismas

Av. Eloy Alfaro N32-300 y Carlos Tobar, Quito-Ecuador
Teléfonos: (593 2) 2507560/555/559 Fax: (593 2) 2507565
www.vivecuador.com



Bicentenario



embarcaciones que hacen avistamiento de ballenas, sobre todo en los meses comprendidos entre Junio y Octubre.

- Siendo Salinas un punto geográfico privilegiado para el desarrollo de esta actividad sostenible, se hace necesaria la firma de acuerdos que deberán propender al uso eficiente del patrimonio tangible e intangible del Ecuador, procurando conservarlo para futuras generaciones con la responsabilidad que se requiere.
- El Salinas Yacht Club, es una institución deportiva sin fines de lucro, cuya sede social se encuentra ubicada en el Cantón Salinas, desde el año de 1940, fecha en la que empezó paulatinamente a edificar sus instalaciones portuarias de carácter deportivo, habiendo construido varios muelles de carácter privado y más infraestructura portuaria para fomentar las actividades deportivas de sus socios.
- El Salinas Yacht Club, ante la falta de embarcadero seco para el balneario del Cantón Salinas y con la intención de contribuir en el desarrollo de la comunidad, de la cual son parte desde hace casi 70 años, ha realizado estudios y gestiones tendiente a solucionar este inconveniente y ha presentado una propuesta encaminada a la construcción de un muelle de uso público para el embarque y desembarque de turistas nacionales y extranjeros y utilización de la Capitanía del Puerto de Salinas, en el lugar donde antes existía el tradicional "Muelle de la Receptoría".
- El Ministerio de Turismo y La Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos, consideran que el proyecto del Salinas Yacht para financiar la construcción de un muelle en el Balneario de Salinas, será de gran beneficio para la comunidad, visitantes y para la Capitanía del Puerto de Salinas, ya que, además de beneficiar a los turistas que acuden a ese balneario para la realización de las actividades anteriormente descritas, servirá de importante apoyo para las acciones que realiza la Autoridad Marítima en esa Jurisdicción.

TERCERA: OBJETO.-

El presente convenio de cooperación interinstitucional tiene como objeto establecer las obligaciones del Salinas Yacht Club, Ministerio de Turismo y la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos a través de la Capitanía de Puerto de Salinas, para la construcción, administración, control y mantenimiento de un muelle en el balneario del cantón Salinas, que será utilizado para el embarque y desembarque de turistas nacionales y extranjeros; así como el desarrollo de las actividades de control efectuadas por la Capitanía del Puerto de Salinas.

CUARTA: OBLIGACIONES DE LAS PARTES.-

Para el cabal cumplimiento del objeto del presente convenio y de todas y cada una de las cláusulas que contiene este instrumento, los otorgantes cumplirán con las obligaciones siguientes:

Av. Eloy Alfaro N32-300 y Carlos Tobar, Quito-Ecuador
Teléfonos: (593 2) 2507560/555/559 Fax: (593 2) 2507565
www.vivecuador.com





Salinas Yacht Club:

- Cancelación de los valores que sean necesarios para llevar a efecto el proyecto de construcción de un muelle en el balneario de Salinas.
- Contratación de un profesional para que elabore el plano del muelle a construirse.
- Contratación de la persona natural o jurídica que realizará la construcción del muelle.
- Contratación del estudio de Impacto ambiental.
- Entrega de los planos del muelle en la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos para su revisión y aprobación.
- Entrega del muelle a la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos, una vez que haya sido construido en su totalidad y haya recuperado el valor de la inversión y gastos realizados a través del manejo de los espacios publicitarios por el lapso de vigencia del presente convenio, esto es 6 años, dicho manejo será conocido por el Consejo de Administración conformado en la cláusula sexta del presente convenio.
- Designación de un delegado permanente dentro de Consejo de Administración.

Ministerio de Turismo:

- Realizar la promoción del Cantón Salinas como puerto de operación turística, así como vigilar el buen uso turístico del muelle.
- Designar a un delegado permanente dentro de Consejo de Administración, conformado en la cláusula sexta del presente convenio.
- La participación del Ministerio de Turismo se encaminará para que el funcionamiento del muelle objeto de éste convenio, contribuya al beneficio del sector turístico, tanto de los empresarios como de los turistas, de conformidad con las recomendaciones expuestas en el informe técnico preparado para este efecto y que se lo agrega como documento habilitante.
- Velar para que los usuarios del muelle, especialmente prestadores de servicios turísticos, cumplan con las normativas nacionales y locales, relacionadas con el ejercicio de las actividades turísticas.
- Coordinar y velar para que el presente convenio sea aprovechado para el disfrute del turismo de naturaleza, generando conciencia en los grupos de interés, a través de viajes organizados con las condiciones de seguridad para los usuarios como para las especies marinas y ecosistemas.

La Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos:

- Obtener el permiso municipal para la construcción y funcionamiento del muelle a la brevedad posible, así como el de otras instituciones si fuere el caso.
- Entregar los documentos y autorizaciones necesarias al Yacht Club de Salinas para iniciar la construcción del muelle.
- Designar a un delegado permanente dentro de Consejo de Administración, conformado en la cláusula sexta del presente convenio.
- Otorgamiento de la autorización del Ministerio de Defensa Nacional para la ocupación de la zona de playa y bahía donde se construirá el muelle.

Av. Eloy Alfaro N32-300 y Carlos Tobar, Quito-Ecuador
Teléfonos: (593 2) 2507560/555/559 Fax: (593 2) 2507565
www.vivecuador.com



Bicentenario



- Controlar el buen uso y mantenimiento del muelle.
- Control de la actividad de los salvavidas, a fin de que se brinde un servicio eficaz a los ciudadanos que acuden a las playas los fines de semana y feriados decretados por el Gobierno Nacional.
- Además, dispondrá al Capitán del Puerto de Salinas brinde la colaboración y apoyo necesarios al Salinas Yacht Club para controlar que:
 - a) Los trabajos de construcción del muelle, se realicen sin interrupciones,
 - b) En el área donde se construirá el muelle, tanto en la zona de playa como en la zona de bahía, se restrinja el tránsito de personas y la navegación de las embarcaciones, a fin de evitar accidentes.
 - c) Las embarcaciones que brindarán el servicio a través de la utilización del muelle, se encuentren en perfectas condiciones y con la documentación reglamentaria vigente, que garanticen la seguridad de la vida humana en el mar y de la navegación.
 - d) El personal que estará al mando y los tripulantes de las embarcaciones, posean las matrículas que les habilitan o autoriza a ejercer la actividad a bordo.
 - e) Que el servicio que prestarán los propietarios u operadores de las embarcaciones o artefactos, a los ciudadanos que acuden al balneario de Salinas, sea eficiente y eficaz.
 - f) Las actividades a desarrollarse en el muelle e informe al Consejo de Administración cuando sea menester que se proporcione mantenimiento al muelle.

QUINTA: RESPONSABILIDAD LABORAL Y TRIBUTARIAS

El Yacht Club de Salinas, será la responsable de que se asuman las obligaciones patronales y responsabilidades tributarias que se generaren, en la construcción del muelle objeto del presente convenio.

SEXTA: PLAZO DE CONSTRUCCIÓN DEL MUELLE.-

El plazo para la construcción del muelle será de seis meses, contados a partir de la obtención de los permisos de construcción otorgado por el I. Municipio del cantón Salinas y los que establece la ley en el presente caso.

SEPTIMA: EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.-

Una vez que se haya concluido con la construcción del muelle, su administración estará dirigida por un Consejo de Administración del muelle, el mismo que estará conformado por el Capitán de Puerto de Salinas o su delegado, en calidad de ejecutor y operador; un delegado del Ministerio de Turismo, y el Comodoro del Salinas Yacht Club o su delegado.

El Consejo de Administración tendrá las siguientes funciones:

- a). Control y mantenimiento del muelle a cargo de la Capitanía del Puerto de Salinas.
- b). Conocimiento de los ingresos que genere la publicidad que se instalará en el muelle.
- c). Estudio, tramitación y seguimiento para la fijación por parte del Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos, de valores por el uso del muelle a los turistas que utilicen las instalaciones; propietarios o armadores de las embarcaciones que realizarán actividades ocupando el muelle, dichos ingresos servirán para cancelar los gastos que demande el mantenimiento del muelle.

Av. Eloy Alfaro N32-300 y Carlos Tobar, Quito-Ecuador
Teléfonos: (593 2) 2507560/555/559 Fax: (593 2) 2507565
www.vivecuador.com





d). Seguridad en el muelle, que estará a cargo de la Capitanía de Puerto de Salinas, quien ejercerá además todo tipo de operativos de control que estime necesario.

OCTAVA: PLAZO.-

La vigencia de este Convenio será de seis años, contados a partir de la fecha de su suscripción.

NOVENA: TERMINACIÓN.-

El presente convenio podrá darse por terminado por las causas siguientes:

- Por cumplimiento del plazo.
- Por mutuo acuerdo entre las partes
- Por incumplimiento de las obligaciones de las partes.
- Por causas de fuerza mayor o caso fortuito.

DECIMA: CONTROVERSIAS.-

En caso de suscitarse divergencias o controversias respecto del cumplimiento de las obligaciones pactadas o sobre la interpretación de las estipulaciones del presente convenio, las partes tratarán de solucionarlas directamente. De no llegar a un acuerdo, las divergencias o controversias serán sometidas al procedimiento alternativo de solución de conflictos de la mediación, establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación, en el Centro de Mediación de la Procuraduría General del Estado.


De no llegarse a celebrar el Acta de Acuerdo Total dentro del procedimiento de mediación, las divergencias o controversias podrán ser demandadas ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo de conformidad con el artículo 38 de la Ley de Modernización del Estado, o someterlas ante un Tribunal Arbitral previo la suscripción de un convenio arbitral, observando las prescripciones establecidas en la ley, renunciando expresamente las partes jurisdicción y competencia para someterse a los procedimientos antes señalados.


DÉCIMA PRIMERA: ACEPTACION.-

Para constancia y aceptación de las cláusulas contenidas en este instrumento, firman las partes en unidad de acto, en tres ejemplares del mismo tenor y efecto, en la ciudad de Salinas, a los 19 días del mes de Agosto de 2009.


Econ. Verónica Sión de Josse
MINISTRA DE TURISMO.


Ing. Cesar Baquerizo Silva
Comodoro Salinas Yacht Club


Jaime Ayala Salcedo
**Director Nacional DIRNEA
Capitán de Navío-EMC**


Jorge Ramón Alarcón
**Sub Director Nacional DIRNEA
Capitán de Navío-EM**

Av. Eloy Alfaro N32-300 y Carlos Tobar, Quito-Ecuador
Teléfonos: (593 2) 2507560/555/559 Fax: (593 2) 2507565
www.vivecuador.com



Anexo No. 2

Tablas del Presupuesto Operacional y Análisis de Factibilidad.

1 Sueldos y Salarios

SUELDOS Y APORTACIONES										
No. de personas	Funciones que desempeñan	Sueldo por empleado	Sueldo mensual	Aporte patronal	Sueldo anual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Fondos de reserva	Sueldo Total Anual
1	ASESOR JURIDICO	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 96.87	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
1	GERENTE GENERAL	\$ 1,030.00	\$ 1,030.00	\$ 116.91	\$ 12,360.00	\$ 1,030.00	\$ 354.00	\$ 515.00	\$ 1,030.00	\$ 14,259.00
1	JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 97.04	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
1	JEFE OPERATIVO	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 97.04	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
1	JEFE DE MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD	\$ 855.00	\$ 855.00	\$ 97.04	\$ 10,260.00	\$ 855.00	\$ 354.00	\$ 427.50	\$ 855.00	\$ 11,896.50
5	ASISTENTES DE JEFATURAS	\$ 555.00	\$ 2,775.00	\$ 314.96	\$ 33,300.00	\$ 2,775.00	\$ 354.00	\$ 1,387.50	\$ 2,775.00	\$ 37,816.50
1	CONSERJE/LIMPIEZA	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 56.75	\$ 6,000.00	\$ 500.00	\$ 354.00	\$ 250.00	\$ 500.00	\$ 7,104.00
11	TOTAL	\$ 5,505.00	\$ 7,725.00	\$ 876.62	\$ 92,700.00	\$ 7,725.00	\$ 2,478.00	\$ 3,862.50	\$ 7,725.00	\$ 106,765.50

2 Tabla de depreciación

Tabla de Depreciacion						10 años	
Cantidad	Activo	Vida util (Años)	Costo	Dep. Anual	Dep. Mensual	Años Depreciación	Valor En Libros
4	Computadoras	3	\$ 2,400.00	\$ 800.00	\$ 66.67	1	\$ 1,600.00
2	Impresoras	3	\$ 260.00	\$ 86.67	\$ 7.22	1	\$ 173.33
4	Escritorios	10	\$ 600.00	\$ 60.00	\$ 5.00	10	\$ 0.00
4	Sillas tipo secretaria	10	\$ 240.00	\$ 24.00	\$ 2.00	10	\$ 0.00
2	Teléfonos	10	\$ 60.00	\$ 6.00	\$ 0.50	10	\$ 0.00
4	Sillas de espera	10	\$ 100.00	\$ 10.00	\$ 0.83	10	\$ 0.00
1	Aire acondicionado	5	\$ 650.00	\$ 130.00	\$ 10.83	5	\$ 0.00
1	Archivador	10	\$ 120.00	\$ 12.00	\$ 1.00	10	\$ 0.00
1	Aspiradora	10	\$ 250.00	\$ 25.00	\$ 2.08	10	\$ 0.00
1	Bomba a presion	10	\$ 400.00	\$ 40.00	\$ 3.33	10	\$ 0.00
			\$ 0.00		\$ 0.00		
			\$ 0.00		\$ 0.00		
Total				\$ 1,193.67	\$ 99.47		\$ 1,773.33

3 Plan de Inversión

PLAN DE INVERSION			
ADECUACIONES DE LOCAL			
Descripcion	Cantidad m2	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Oficinas	78	\$ 100.00	\$ 7,800.00
Bodega	52	\$ 50.00	\$ 2,600.00
Casetas m2	32	\$ 350.00	\$ 11,200.00
TOTAL		\$ 500.00	\$ 21,600.00
MAQUINARIAS			
Equipo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Aspiradora	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Bomba a presion	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Largavistas	6	\$ 180.00	\$ 1,080.00
TOTAL		\$ 830.00	\$ 1,730.00
Muebles y Enseres			
Activo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Computadoras	4	\$ 600.00	\$ 2,400.00
Impresoras	2	\$ 130.00	\$ 260.00
Escritorios	4	\$ 150.00	\$ 600.00
Sillas tipo secretaria	4	\$ 60.00	\$ 240.00
Teléfonos	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Sillas de espera	4	\$ 25.00	\$ 100.00
Aire acondicionado	1	\$ 650.00	\$ 650.00
Archivador	1	\$ 120.00	\$ 120.00
TOTAL		\$ 1,765.00	\$ 4,430.00
Gastos de Inversión			
Activo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Medidores de luz	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Dispensador de agua	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Tanques para Basura	4	\$ 25.00	\$ 100.00
Equipo de seguridad y salvataje	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Extintores	4	\$ 80.00	\$ 320.00
Herramientas Generales	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Luces de seguridad	20	\$ 40.00	\$ 800.00
Sistema de seguridad	4	\$ 280.00	\$ 1,120.00
TOTAL			\$ 3,340.00
OTROS GASTOS DE INVERSION			
Descripcion			Costo Total (Dólares)
Gasto inicial de materiales e insumos			\$ 3,000.00
Mantenimiento anual			\$ 96,765.00
Gastos de constitucion			\$ 1,200.00
TOTAL			\$ 100,965.00
Inversion Total			\$ 132,065.00

4 Inversión

ADECUACIONES DE LOCAL			
Descripción	Cantidad m2	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Oficinas	78	\$ 100.00	\$ 7,800.00
Bodega	52	\$ 50.00	\$ 2,600.00
Casetas metro 2	32	\$ 350.00	\$ 11,200.00
TOTAL		\$ 500.00	\$ 21,600.00

MAQUINARIAS			
Equipo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Aspiradora	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Bomba a presión	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Largavistas	6	\$ 180.00	\$ 1,080.00
TOTAL		\$ 830.00	\$ 1,730.00

Muebles y Enseres				Gastos de Inversión			
Activo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)	Activo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Computadoras	4	\$ 600.00	\$ 2,400.00	Medidores de luz	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Impresoras	2	\$ 130.00	\$ 260.00	Dispensador de agua	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Escritorios	4	\$ 150.00	\$ 600.00	Tanques para Basura	4	\$ 25.00	\$ 100.00
Sillas tipo secretaria	4	\$ 60.00	\$ 240.00	Equipo de seguridad y salvataje	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Teléfonos	2	\$ 30.00	\$ 60.00	Extintores	4	\$ 80.00	\$ 320.00
Sillas de espera	4	\$ 25.00	\$ 100.00	Herramientas Generales	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Aire acondicionado	1	\$ 650.00	\$ 650.00	Luces de seguridad	20	\$ 40.00	\$ 800.00
Archivador	1	\$ 120.00	\$ 120.00	Sistema de seguridad	4	\$ 280.00	\$ 1,120.00
TOTAL		\$ 1,765.00	\$ 4,430.00				

OTROS GASTOS DE INVERSION		TOTAL	
Descripción	Costo Total (Dólares)		
Gasto inicial de materiales e insumos	\$ 3,000.00		
Gastos de constitucion	\$ 1,200.00		
TOTAL	\$ 4,200.00		\$ 3,340.00

5 Gastos Administrativos

Gastos administrativos		
Rubro	Mensual	Anual
Alquiler	\$ 0	\$ 0.00
Teléfono	\$ 45	\$ 540.00
Luz	\$ 150	\$ 1,800.00
Agua	\$ 100	\$ 1,200.00
Internet	\$ 35	\$ 420.00
Sueldos	\$ 8,897	\$ 106,765.50
Publicidad	\$ 250	\$ 3,000.00
Suministros de oficina	\$ 200	\$ 2,400.00
total	\$ 9,677	\$ 116,126

PRESUPUESTO ANUAL PUBLICIDAD			
	Costo	Tiempo al Año	Total
Señalética	\$ 83.00	6	\$ 498.00
Banners publicitarios	\$ 35.00	3	\$ 105.00
Folletería	\$ 120.00	12	\$ 1,440.00
Redes Sociales	\$ 50.00	12	\$ 600.00
Publicaciones	\$ 30.00	12	\$ 360.00
	\$ 318.00		\$ 3,003.00

6 Flujo de Caja

		FLUJO DE CAJA										
Crecimiento	5%	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS	PRECIOS											
Venta de Souvenirs	\$ 2		\$1,778,740	\$1,867,677	\$1,961,061	\$2,059,114	\$2,162,070	\$2,270,173	\$2,383,682	\$2,502,866	\$2,628,009	\$2,759,410
Paseo Nocturno	\$ 3		\$1,111,712	\$1,167,298	\$1,225,662	\$1,286,946	\$1,351,293	\$1,418,858	\$1,489,800	\$1,564,290	\$1,642,505	\$1,724,630
Paseo de Bahía	\$ 2		\$1,778,740	\$1,867,677	\$1,961,061	\$2,059,114	\$2,162,070	\$2,270,173	\$2,383,682	\$2,502,866	\$2,628,009	\$2,759,410
Observacion de Ballenas	\$ 2.50		\$730,989	\$767,538	\$805,915	\$846,211	\$888,522	\$932,948	\$979,595	\$1,028,575	\$1,080,004	\$1,134,004
Alquiler Largavistas	\$ 0.25		\$222,342	\$233,459	\$245,132	\$257,389	\$270,258	\$283,771	\$297,960	\$312,858	\$328,500	\$344,925
Alquiler casetas	\$ 200.00		\$19,200	\$20,160	\$21,168	\$22,226	\$23,338	\$24,505	\$25,730	\$27,016	\$28,367	\$29,786
Alquiler Publicidad	\$ 80.00		\$30,000	\$31,500	\$33,075	\$34,729	\$36,465	\$38,288	\$40,203	\$42,213	\$44,324	\$46,540
Total Ingresos			\$5,671,723	\$5,955,309	\$6,253,075	\$6,565,728	\$6,894,015	\$7,238,715	\$7,600,651	\$7,980,684	\$8,379,718	\$8,798,704
Costos de Venta												
Venta de Souvenirs	\$ 1		\$893,145	\$937,802	\$984,693	\$1,033,927	\$1,085,624	\$1,139,905	\$1,196,900	\$1,256,745	\$1,319,582	\$1,385,561
Paseo Nocturno	\$ 1.51		\$560,339	\$588,356	\$617,774	\$648,662	\$681,095	\$715,150	\$750,908	\$788,453	\$827,876	\$869,270
Paseo de Bahía	\$ 1		\$893,145	\$937,802	\$984,693	\$1,033,927	\$1,085,624	\$1,139,905	\$1,196,900	\$1,256,745	\$1,319,582	\$1,385,561
Observacion de Ballenas	\$ 1		\$374,550	\$393,278	\$412,942	\$433,589	\$455,268	\$478,032	\$501,933	\$527,030	\$553,382	\$581,051
Alquiler Largavistas	\$ 0.13		\$115,352	\$121,120	\$127,176	\$133,534	\$140,211	\$147,222	\$154,583	\$162,312	\$170,427	\$178,949
Alquiler casetas	\$ 164		\$658	\$691	\$725	\$762	\$800	\$840	\$882	\$926	\$972	\$1,021
Alquiler Publicidad	\$ 53		\$20,022	\$21,023	\$22,074	\$23,178	\$24,337	\$25,553	\$26,831	\$28,173	\$29,581	\$31,060
Total Costos de Venta			\$2,857,212	\$3,000,072	\$3,150,076	\$3,307,580	\$3,472,959	\$3,646,606	\$3,828,937	\$4,020,384	\$4,221,403	\$4,432,473
Utilidad Bruta			\$ 2,814,511	\$ 2,955,237	\$ 3,102,999	\$ 3,258,149	\$ 3,421,056	\$ 3,592,109	\$ 3,771,714	\$ 3,960,300	\$ 4,158,315	\$ 4,366,231
Gastos Administrativos												
Alquiler			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Telefono			\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540
Luz			\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 1,800
Agua			\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200
Internet			\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420
suellos			\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766	\$ 106,766
publicidad			\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000
suministros de oficina			\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400
Total Gasto Administrativos			\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126	\$ 116,126
Otros Gastos												
Interes			\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Depreciacion Anual de Activos			\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67
Total Otros Gastos			\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67
Utilidad Antes de Particip. e Imp.			\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
Impuesto a la Renta			\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Utilidad Líquida			\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
(+) Depreciacion			\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67
(-) Amortizacion			\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(-) Inversión Inicial			-\$ 35,300									
(=) FLUJO DE CAJA (\$)			-\$ 35,300	\$ 2,698,385.93	\$ 2,839,111.50	\$ 2,986,873.35	\$ 3,142,023.29	\$ 3,304,930.73	\$ 3,475,983.54	\$ 3,655,588.99	\$ 3,844,174.72	\$ 4,042,189.73
TASA	10.00%											
VAN	\$ 20,190,595											
RELACION COSTO-BENEFICIO	1.91											

7 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS										
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas	\$ 5,671,723	\$ 5,955,309	\$ 6,253,075	\$ 6,565,728	\$ 6,894,015	\$ 7,238,715	\$ 7,600,651	\$ 7,980,684	\$ 8,379,718	\$ 8,798,704
(-)Costo de Ventas	\$ 2,857,212	\$ 3,000,072	\$ 3,150,076	\$ 3,307,580	\$ 3,472,959	\$ 3,646,606	\$ 3,828,937	\$ 4,020,384	\$ 4,221,403	\$ 4,432,473
(=)Utilidad Bruta	\$ 2,814,511	\$ 2,955,237	\$ 3,102,999	\$ 3,258,149	\$ 3,421,056	\$ 3,592,109	\$ 3,771,714	\$ 3,960,300	\$ 4,158,315	\$ 4,366,231
% Utilidad Bruta	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%	49.62%
(-)Gastos Administrativos	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50	\$ 116,125.50
(-)Depreciaciones	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67	\$ 1,193.67
(=)Total de Gastos	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17	\$ 117,319.17
(=)Utilidad Antes de Int. e Imp.	\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
(-)Interes	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(=)Utilidad Antes de Imp.	\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
(-)Impuesto a la Renta	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(=)Utilidad Neta	\$ 2,697,192.26	\$ 2,837,917.83	\$ 2,985,679.68	\$ 3,140,829.62	\$ 3,303,737.06	\$ 3,474,789.88	\$ 3,654,395.33	\$ 3,842,981.05	\$ 4,040,996.06	\$ 4,248,911.82
Utilidad Acumulada	\$ 2,697,192.26	\$ 5,535,110.09	\$ 8,520,789.77	\$ 11,661,619.40	\$ 14,965,356.46	\$ 18,440,146.34	\$ 22,094,541.67	\$ 25,937,522.72	\$ 30,008,518.78	\$ 34,317,430.60

9 Punto de Equilibrio

$$\text{Punto de Equilibrio Global} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}}$$

Punto de Equilibrio en Ventas	
Ventas Netas	\$ 5,671,723
Costos Variables Totales	\$ 2,857,212
Costos Fijos Totales	\$ 116,125.50
Punto de Equilibrio	\$ 234,012.79

10 Relación Costo - Beneficio

EVALUACION FINANCIERA								
INDICADORES FINANCIEROS								
FLUJO NETO DE EFECTIVO								
Año de operación	Ingresos totales*	Inversiones para el proyecto				Valor de Rescate		Flujo Neto de Efectivo
		Egresos totales	Fija	Diferida	Cap de trab.	Valor Residual	Recup. De p. De Tra	
0								0.00
1	5,671,723.00	3,009,530.74	35,000.00	132,095.00	-			2,495,097.26
2	5,955,309.15	3,117,391.32						2,837,917.83
3	6,253,074.61	3,267,394.93						2,985,679.68
4	6,565,728.34	3,424,898.71						3,140,829.62
5	6,894,014.75	3,590,277.69					0	3,303,737.06
CALCULO DEL VAN, R/B/C Y TIR CON UNA TASA DE DESCUENTO DEL 10%								
Año de operación	Costos totales (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización 10.0%	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)		
0	0	0	1.000	0.00	0.00	0.00		
1	3,009,531	5,671,723	0.909	2,735,937.04	5,156,111.82	2,420,174.78		
2	3,117,391	5,955,309	0.826	2,576,356.46	4,921,743.10	2,345,386.64		
3	3,267,395	6,253,075	0.751	2,454,842.17	4,698,027.50	2,243,185.34		
4	3,424,899	6,565,728	0.683	2,339,251.90	4,484,480.80	2,145,228.89		
5	3,590,278	6,894,015	0.621	2,229,279.97	4,280,640.76	2,051,360.79		
Total	12,819,216	31,339,850		12,335,667.54	23,541,003.98	11,205,336.44		
Los indicadores financieros que arroja el proyecto son:								
A 5 AÑOS	VAN=	11,205,336.44	Se acepta					
A 5 AÑOS	B/C =	1.91	Se acepta					

Anexo No. 3

Propuesta de Mantenimiento y Limpieza del muelle turístico de Salinas.



PROPUESTA PARA LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DEL MUELLE SALINAS

DATOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA:

1. RAZÓN SOCIAL Y DOMICILIO.

Razón Social: Compañía de Servicios SILKAROS Co. Ltda.

Domicilio:

Provincia: El Oro

Cantón: Machala

Parroquia: Puerto Bolívar

Dirección: Calle Municipalidad

Número: 1914

Referencia: Intersección Pichincha y General Páez
a 150 m. de la Escuela Daniel Córdova Toral

Teléfono: 072928661

E mail: silkaros@hotmail.com

2. ACTIVIDAD ECONÓMICA.

- Servicios portuarios y conexos

3. ANTECEDENTES GENERALES

EMPRESA: SILKAROS Co. Ltda.

REPRESENTANTE LEGAL: Jarlin José Espinoza Santacruz

REGIÓN: Costa.

RUC: 0791702259001

NUMERO DE PERSONAL: COLABORADORES 17

HORARIO: 08h00 hasta 16h00

ESTRUCTURA: Hormigón armado

FUNCIONAMIENTO: Desde 11/04/2001

PROPUESTA PARA LA LIMPIEZA DE MUELLE DE SALINAS

DESCRIPCIÓN:

Limpieza del muelle público y el desarrollo de las actividades auxiliares de apoyo en las instalaciones del muelle.

PLAZO DE EJECUCIÓN:

Entre el 5 de Enero de 2015 al 29 de Diciembre de 2015

PRESUPUESTO:

Nº	DESCRIPCIÓN	TOTAL
1	SERVICIO DE LIMPIEZA	\$ 51.626,31
2	MANO DE OBRA DE MANTENIMIENTO TOTAL	\$ 19.138,70
3	SERVICIO DE LIMPIEZA SUBACUATICO	\$ 26.000,00

TOTAL	\$ 96.765,01
--------------	---------------------

DESCRIPCIÓN:

MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DEL MUELLE DE SALINAS

N°	DESCRIPCIÓN	PERIODO	PRESUPUESTO
1	<p>Servicio de Limpieza Muelle: Incluye el mantenimiento diario con 2 personas fijas rotativamente y 1 medio tiempo para los días de concurrencia de turistas, festivos, etc.; el personal contará con todos los beneficios de ley que le corresponden; para realizar las siguientes actividades asignadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Limpieza profunda. ✓ Barrido de la zona del muelle ✓ Baldeo semanales del muelle <p>Utilizando los siguientes materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Hidrolavadora ✓ Tachos de basura ✓ Escobas, recogedores ✓ Guantes, mascarillas ✓ Baldes, Trapeadores ✓ Rollos de manguera ✓ Bomba de agua ✓ Escalera de Aluminio ✓ Aros Salvavidas ✓ Extintores ✓ Botiquín ✓ Fundas de Basura 	<p>1 año consecutivo 306 días del año</p>	<p>MANO DE OBRA \$ 43.680,00</p> <p>MATERIALES \$ 7.946,31</p>
2	Mano de obra para el mantenimiento total de Muelle:	3 Veces	MANO DE OBRA

	<p>✓ Se realizará tres visitas en el año con personal adecuado para la realización de mantenimiento total como pintado reparaciones, etc. Considerando Viáticos y estadía para el equipo designado correspondiente; el personal cuenta con todos los beneficios de Ley.</p> <p>El material que se utilizará es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Balde de Pintura de Esmalte color Blanco Hueso ✓ Baldes de pintura anticorrosiva ✓ Rodillos ✓ Baldes de pintura Gris esmalte y anticorrosiva ✓ Brochas ✓ Poma de Desoxidante ✓ Balde de pintura color amarillo ✓ Cinta de papel ✓ Gafas de mantenimiento ✓ Poma diluyente para acabado y para pintura anticorrosiva ✓ Guantes ✓ Overoles ✓ Mangueras compresor ✓ Pistolas para el compresor ✓ Cascos, linternas, moladoras eléctricas 	<p>en el Año</p> <p>Visitas Cuatrimestrales</p>	<p>\$ 11.700,00</p> <p>MATERIALES</p> <p>\$ 7.438,70</p>
<p>3</p>	<p>Servicio de Limpieza subacuática:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La ejecución de este servicio es realizar la limpieza de los 46 pilares y las 14 boyas los cuales serán ejecutados por buzos y personas profesionales; con estadía por una semana que es el tiempo que tardar 	<p>2 Veces Al año</p>	<p>MANO DE OBRA</p> <p>\$ 11.600,00</p> <p>MATERIALES</p>

	<p>en realizar el servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se utilizará equipos de filmación y fotográficos para poder realizar informes de los trabajos realizados. ✓ Alquiler de Barco Madre y de Lancha Rápida para su ejecución. 		\$ 14.400,00
TOTAL			\$ 96.765,01

ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance de la proforma incluye:

- ✓ Servicio de Limpieza se realizará por 2 personas permanentes y una medio tiempo para la limpieza del muelle diariamente durante todo el año con horarios de 8:00 am a 10:00 pm
- ✓ Mantenimiento estético del muelle será realizado tres veces en el año el cual incluye un cronograma de trabajo en los meses de Enero, Junio, y Diciembre; los cuales tendrán que ser ejecutados por personas profesionales e idóneas para este trabajo; teniendo que estar de 3 a 4 días de estadía para la ejecución del trabajo.
- ✓ Servicio Subacuático será realizado dos veces al año en los meses de Febrero y Octubre; la cual incluye una semana de estadía para los tres buzos, dos ayudantes y un equipo de filmación.

NOTA: Esta propuesta no incluye reparaciones eléctricas, reconexiones, o casos fortuitos o vandalismo que se susciten en las instalaciones del Muelle.

Anexo No. 4

REPORTE ANÁLISIS URKUND

TITULO: “MODELO DE GESTION PARA EL MUELLE TURISTICO DEL CANTON SALINAS”

ESTUDIANTE: JOSE BEHR

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS, MODALIDAD A DISTANCIA.

FECHA: 19 DE FEBRERO DEL 2015.

TUTORA: CAROLA MENA.

PORCENTAJE DE SIMILITUD: 3%.

Document: [Tesis Jose Behr.docx](#) (D13286840)

Submitted: 2015-02-18 23:01 (-05:00)

Submitted by: carolamenacampoverde@gmail.com

Receiver: carola.mena.ucsg@ analisis.urkund.com

Message: [TESIS 2014] [Show full message](#)

3% of this approx. 41 pages long document consists of text present in 9 sources.

Rank	Path/Filename
1	TRABAJO BIBLIOGRAFICO GESTION PUBLICA.docx
2	MODELOS DE GESTION.docx
3	Proyecto de Titulacion Danilo Gomez.docx
4	1_UITEO TESIS MOISES KURE.docx
5	http://www.gadimesmeraldas.gob.ec/site/images/stories/2013/lotajia/ORDENANZA%...
6	SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL PARA LOS RESIDUOS DE LAS EMBARCACIONES.pdf
7	SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL PARA LOS RESIDUOS PROCEDENTES DE LAS EMBAR...
8	6_TESIS_JAVIER MOREIRA (22.06.14) V7 URKUND.docx

no se ha elaborado un modelo de gestión para la operación y administración de esta facilidad. Así mismo, aún no se establece quien recibirá la obra y la posterior organización de la operación y cuales serán los servicios que se van a prestar. A inicios del 2014 se inició la construcción del muelle turístico de Salinas, pero no se estimó dentro de Convenio de Cooperación Interinstitucional, que el GAD Municipal de Salinas tiene las competencias turísticas locales y que debería ser quien administre esta facilidad turística. 1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN La formulación del problema consiste en la presentación oracional del mismo, es decir, "reducción del problema a términos concretos, explícitos, claros y precisos." (Tamayo, 1993, p. 169). ¿Es necesario implementar un modelo de gestión para administrar el muelle turístico de Salinas? ¿Este modelo de gestión deberá ser público, privado, mixto o desconcentrado? ¿Cuál sería el modelo de gestión óptimo para la realidad turística de Salinas? ¿Qué elementos debería considerar este modelo de gestión para la administración sustentable del muelle turístico? ¿Qué beneficios traería a la ciudad un muelle turístico, que opere con un modelo de gestión participativo? 1. JUSTIFICACIÓN. El presente trabajo busca reunir los estándares, normas y técnicas que deben contemplarse para la eficiente administración, comercialización, seguridad, preservación ambiental y mantenimiento del Muelle Turístico de Salinas, los cuales serán compendiados en un Modelo de Gestión que posibilite una adecuada implementación de servicios turísticos de calidad, que impulsen el posicionamiento del turismo como eje estratégico transversal del desarrollo integral, sustentable y equitativo de Salinas, capaz de generar fuentes de empleo frescas y mejorar el nivel de vida de los operadores e involucrados en la actividad. Se toma como referencia metodológica la teoría de la "Administración Clásica" según Fayol, Henri (1916), que establece que los elementos de la Administración Organizacional deben ser Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar. Y para modernizar la aplicación del modelo de gestión, se considera la herramienta Balanced Scorecard, de Robert Kaplan

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis José Behr.docx (D13286840)
Submitted: 2015-02-19 05:01:00
Submitted By: carolamenacampoverde@gmail.com

Sources included in the report:

SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL PARA LOS RESIDUOS PROCEDENTES DE LAS EMBARCACIONES EN APM.pdf (D10050237)
TRABAJO BIBLIOGRAFICO GESTION PÚBLICA.docx (D11285312)
6. TESIS_JAVIER MOREIRA (22.06.14) V7 URKUND.docx (D11267966)
tesis cesar.docx (D10018906)
Proyecto de Titulacion Danilo Gomez.docx (D11756452)
1. UTEQ TESIS MOISES KURE.docx (D9945086)
http://s-turismo.hidalgo.gob.mx/descargables/programa_datatur.pdf
<http://s-turismo.hidalgo.gob.mx/descargables/Programas.pdf>
<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/13634/10/Glosario%20de%20Terminos.pdf>

Instances where selected sources appear:

15

THE END