UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA DIVERSIFICACIÓN DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS Y COMERCIALES PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L. EN EL DISTRITO DE LA LIBERTAD, MUNICIPIO DE LA LIBERTAD COSTA

PRESENTADO POR:

ERICK ALEXANDER ALEMÁN AGUIDO

MANUEL DE JESUS RAMÍREZ PERDIDO

KIMBERLY NATALI ROJAS CÁCERES

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

INGENIERO(A) INDUSTRIAL

CIUDAD UNIVERSITARIA, FEBRERO 2026

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR:

MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL:

LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

DECANO:

ING. LUIS SALVADOR BARRERA MANCÍA

SECRETARIO:

ARQ. RAÚL ALEXANDER FABIÁN ORELLANA

ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTORA:

MSC. JEANNETTE ELIZABETH SÁNCHEZ DE POCASANGRE

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Trabajo de Graduación previo a la opción al Grado de:

INGENIERO(A) INDUSTRIAL

Título :

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA DIVERSIFICACIÓN DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS Y COMERCIALES PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L. EN EL DISTRITO DE LA LIBERTAD, MUNICIPIO DE LA LIBERTAD COSTA

Presentado por:

ERICK ALEXANDER ALEMÁN AGUIDO

MANUEL DE JESUS RAMÍREZ PERDIDO

KIMBERLY NATALI ROJAS CÁCERES

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docente Asesor:

ING. JUAN ENRIQUE REYES RUIZ

CIUDAD UNIVERSITARIA, FEBRERO 2026

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docente Asesor:

ING. JUAN ENRIQUE REYES RUIZ

AGRADECIMIENTOS

Al culminar esta etapa tan importante de mi vida, deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que fueron fundamentales en este camino.

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme alcanzar este logro. Me brindó la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para enfrentar cada reto y avanzar con determinación, incluso ante las adversidades que surgieron a lo largo de esta etapa.

Agradezco infinitamente a mi familia, pilar fundamental en cada paso que di. A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo inquebrantable y sus valiosos consejos. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y por demostrarme que los objetivos se alcanzan cuando uno se lo propone. A mis hermanas, por su motivación constante y por recordarme siempre que todo es posible con dedicación. A mis tías, quienes me brindaron la oportunidad de hacer realidad este logro; gracias a su apoyo pude alcanzarlo. A mis abuelas, por estar siempre presentes con sus consejos, su cariño y su fe en mi capacidad para lograrlo.

A mis amigos, quienes también me ofrecieron su apoyo incondicional, su comprensión en los momentos difíciles y su aliento cuando más lo necesité. Su compañía y sus palabras fueron una fuente de energía a lo largo de este proceso.

A mi asesor de trabajo de grado, por su conocimiento, paciencia y orientación, que guiaron cada etapa de esta investigación y a los demás docentes que tuve a lo largo de la carrera que me brindaron sus conocimientos con respecto a la carrera. Asimismo, a mi compañero y amigo Manuel, que fue un gran apoyo en la mayor parte de mi carrera y en este desarrollo de trabajo de grado, también a mi compañera Kimberly cuyo aporte fue importante para culminar este proyecto.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas que, de una u otra forma, contribuyeron a la culminación de este logro. Cada palabra de aliento, cada gesto y cada momento compartido han sido piezas clave en este camino que hoy celebro con orgullo.

Erick Alexander Alemán Aguido

AGRADECIMIENTOS

Me siento muy feliz, por haber alcanzado este logro académico, que es el resultado de un proceso de esfuerzo y aprendizaje, sostenido con fe y el apoyo incondicional de quienes estuvieron presentes a lo largo del camino.

Agradezco infinitamente a Dios Padre Todopoderoso, Jesús Sacramentado, el Divino Espíritu Santo, mi fuente de Luz y la Santísima Virgen María, a quienes siempre invoqué en mis oraciones concediéndome siempre su divina gracia y misericordia con salud, vida, ánimo, sabiduría y fortaleza para avanzar y culminar mi carrera.

Agradezco a mi amada madre Angela María Cáceres Segura, con todo mi corazón, por ser mi apoyo constante e incondicional, acompañándome, aconsejándome y cuidándome siempre en todo momento de mi vida. Por su esfuerzo y sacrificio para que siempre me enfocara en estudiar y completar mi carrera a pesar de los diversos obstáculos que vivimos, por animarme siempre y creer en mí. Este logro y lo que ahora soy es gracias a ella.

A mi familia, especialmente a tía Rubia, tío Giovanni, tía Claudia y tía Adrianita, quienes han sido un apoyo incondicional que ha respaldado mi avance durante la carrera y la realización de mi tesis.

A la Universidad de El Salvador, mi amada alma máter, por haberme formado como profesional en Ingeniería Industrial y brindarme su apoyo incluyéndome como estudiante becaria dentro del Programa de Becas Remuneradas, el respaldo recibido me permitió continuar con mis estudios, realizar mi tesis y fortalecer mi desarrollo profesional.

A mi docente asesor de tesis, Ing. Juan Enrique Reyes, por el acompañamiento en el proyecto, compartiendo sus conocimientos y experiencia que permitieron fortalecer el contenido y la calidad del estudio. Asimismo, por motivarnos a avanzar en cada etapa del proceso.

A mis compañeros de tesis, por su esfuerzo y compromiso, aportando contenido de calidad al estudio, demostrando responsabilidad y constancia en el desarrollo del proyecto.

Finalmente, a mi gatita Michi, que me acompañó durante mis sesiones de estudio en mis últimos años de carrera y en los avances de tesis con sus cariñosos ronroneos y maullidos.

Kimberly Natali Rojas Cáceres

AGRADECIMIENTOS

Este ha sido un largo camino, que ha significado mucho más que los años de estudio de mi carrera. Representa el fruto del esfuerzo constante a lo largo de muchos años y del apoyo de numerosas personas que hicieron posible la culminación de este sueño. A todas ellas deseo expresar hoy mis más sinceros agradecimientos.

En primer lugar, agradezco a Dios, quien ha permitido no solo la realización de este logro, sino cada una de las bendiciones por las que doy gracias en mi vida. Aun cuando en algún momento me alejé del camino, me enseñó que nuestro destino está en sus manos, brindándome la fortaleza, la sabiduría y la determinación necesarias para llegar hasta donde hoy me encuentro.

En segundo lugar, agradezco profundamente a mis padres, Ana y Guadalupe, quienes han sido mi principal motivación y quienes han dedicado su vida a sus hijos con un amor incondicional. A ustedes dedico este logro y todos aquellos que estén por venir, pues todo lo que soy y seré en esta vida se lo debo a ustedes.

A mi hermano Alonso, quien ha sido una constante fuente de inspiración y quien ha representado en mi vida mucho más que un hermano mayor. Sus palabras, consejos y enseñanzas han dejado una huella imborrable en mi camino. Asimismo, agradezco a mis hermanos Guadalupe, Marta y Benjamín, por ser un pilar fundamental en mi vida, por hacer de la familia un espacio cálido al que siempre deseo regresar y una fuente permanente de fortaleza para continuar avanzando.

Agradezco también a mis amigos, quienes con el paso de los años se han convertido en una segunda familia. En especial, a Eduardo, Mónica, y Erick por acompañarme durante tantos años en este largo camino.

De igual manera, expreso mi agradecimiento a mi asesor de trabajo de grado y a todos los docentes que formaron parte de mi formación académica.

Finalmente, agradezco a todas las personas que formaron parte de este camino. Cada una, de una u otra forma, aportó algo valioso, y estoy seguro de llevar conmigo un pedacito de cada una de ellas. A todos ustedes, muchas gracias.

Manuel de Jesús Ramírez Perdido

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN....1
CAPÍTULO I: GENERALIDADES DEL ESTUDIO....4
I. METODOLOGÍA GENERAL....5
II. MARCO REFERENCIAL....7
A. MARCO CONCEPTUAL....7
1. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD....7
2. MODELO DE NEGOCIOS....12
3. CONCEPTOS GENERALES....13
B. MARCO TEÓRICO....16
1. MODELO DE NEGOCIOS....16
2. MODELO CANVAS....17
3. ESQUEMA V4 BM....17
4. DISEÑO DE CONTENIDO CON ÉNFASIS EN EL MODELO DE NEGOCIOS....18
5. TIPOS DE MODELOS EMPRESARIALES....18
C. MARCO CONTEXTUAL....22
1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA PESCA MARÍTIMA....22
2. CLASIFICACIÓN DE LA PESCA EN EL SALVADOR....23
3. FASES DE LAS ACTIVIDADES PESQUERAS....23
4. FRANJA COSTERA DE EL SALVADOR....24
5. COOPERATIVAS PESQUERAS EN EL SALVADOR....24
6. ANTECEDENTES DEL SECTOR TURÍSTICO....27
7. CONTEXTO POLÍTICO....28
8. CONTEXTO ECONÓMICO....30
9. CONTEXTO SOCIAL – CULTURAL....33
10. CONTEXTO TECNOLÓGICO....35
11. CONTEXTO AMBIENTAL....36
12. CONTEXTO LEGAL....39
III. OBJETIVOS DEL ESTUDIO....40
A. OBJETIVO GENERAL....40
B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS....40
IV. ALCANCES Y LIMITACIONES....42
A. ALCANCES....42
B. LIMITACIONES....43
V. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO....44
VI. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO....45
VII. RESULTADOS ESPERADOS....47
A. RESULTADOS ESPERADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN....47
B. RESULTADOS ESPERADOS PARA LA CONTRAPARTE Y SU ENTORNO....47
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO....50
I. ESTUDIO DE MERCADO CONSUMIDOR....51
A. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO CONSUMIDOR....51
B. ANTECEDENTES DEL MERCADO....54
C. DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN....59
D. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO Y SEGMENTACION....60
1. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO....60
E. SEGMENTACIÓN DE MERCADO....61
1. UNIVERSO....62
2. UNIDAD MUESTRAL....62
3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO CONSUMIDOR....64
F. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA....74
1. MARCO MUESTRAL Y DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN META....74
2. DISEÑO DE LA MUESTRA....77
3. TAMAÑO DE LA MUESTRA....81
G. DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS....85
1. TÉCNICAS A UTILIZAR PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS....85
2. TÉCNICA APLICADA: ENCUESTA....86
3. TÉCNICA APLICADA: SONDEO....93
4. TÉCNICA APLICADA: ENTREVISTA....98

5. DISEÑO DEL INSTRUMENTO PARA ENTREVISTA....100
6. FORMATO PARA RECOLECCIÓN DE CAMPO....101
H. RECOLECCION, ANALISIS Y TABULACION DE DATOS....104
1. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS: ENCUESTA....104
2. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS: SONDEO....119
3. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS: ENTREVISTA....132
I. PERFIL DE CONSUMIDORES....136
1. PERFIL DE CONSUMIDORES NACIONALES....136
2. PERFIL DE CONSUMIDORES EXTRANJEROS....137
J. SELECCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS A OFRECER....138
1. OFERTA GASTRONÓMICA....138
2. OFERTA DE ARTESANÍAS....140
3. OFERTAS DE DULCES TÍPICOS....142
4. ELECCIÓN DE ALTERNATIVAS TURÍSTICAS....143
K. ELABORACION DE PROYECCIONES....145
II. MERCADO COMPETIDOR....149
A. METODOLOGÍA DEL MERCADO COMPETIDOR....149
B. ANTECEDENTES....150
C. DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS....155
1. BENCHMARKING....155
2. CLIENTE MISTERIOSO....157
D. RECOPILACIÓN TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS....161
1. OFERTA GASTRONÓMICA....161
2. OFERTA TURÍSTICA....177
E. IDENTIFICACION DE LOS COMPETIDORES....191
1. COMPETIDORES DIRECTOS....191
2. COMPETIDORES INDIRECTOS....193
F. PROYECCIONES PARA EL MERCADO COMPETIDOR....196
III. MERCADO PROVEEDOR....197
A. ANTECEDENTES DEL MERCADO PROVEEDOR....197
1. CONCEPTOS DEL MERCADO PROVEEDOR....197
2. ANTECEDENTES ESTADÍSTICOS....199
B. IDENTIFICACIÓN DE INSUMOS NECESARIOS....202
1. INSUMOS DE MATERIALES PARA ELABORACIÓN DE PLATOS FUERTES Y ENTRADITAS (PROTEÍNAS)....202
2. INSUMOS DE MATERIALES PARA ELABORACIÓN DE PLATOS FUERTES Y ENTRADITAS (CARBOHIDRATOS)....205
3. INSUMOS DE MATERIALES PARA ELABORACIÓN DE PLATOS FUERTES Y ENTRADITAS (HORTALIZAS Y VERDURAS)....207
4. INSUMOS DE MATERIALES PARA ELABORACIÓN DE PLATOS FUERTES Y ENTRADITAS (LÁCTEOS, GRASAS Y ADEREZOS)....210
5. INSUMOS DE MATERIALES PARA ELABORACIÓN DE PLATOS FUERTES Y ENTRADITAS (ESPECIES Y CONDIMENTOS)....213
6. INSUMOS DE BEBIDAS PARA EL RESTAURANTE....215
7. INSUMOS DE DESECHABLES PARA ALIMENTOS....218
8. INSUMOS DE PARA LA VENTA DE ARTESANÍAS Y DULCES TÍPICOS....223
9. INSUMOS PARA EL ALQUILER Y VENTA DE EQUIPO DE SURF....225
10. INSUMOS DE PARA EL SERVICIO DE LANCHA Y PESCA....227
11. SERVICIO DE MANTENIMIENTO....228
C. RECOPILACIÓN, ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE DATOS....229
1. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE PROTEÍNAS....229
2. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE CARBOHIDRATOS....233
3. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE HORTALIZAS Y VERDURAS....235
4. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE LÁCTEOS, GRASAS Y ADEREZOS....238
5. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE ESPECIES Y CONDIMENTOS....241
6. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE BEBIDAS....244
7. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE DESECHABLES....248
8. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE ARTESANÍAS....251
9. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE DULCES TÍPICOS....254
10. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE INSUMOS PARA EL ALQUILER Y VENTA DE EQUIPO DE SURF....257

11. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE INSUMOS PARA EL SERVICIO DE LANCHA Y PESCA.....259
12. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO. 262
D. PERFIL DE PROVEEDORES 264
1. PERFIL DE PROVEEDORES SELECCIONADOS 265
E. PROYECCIONES PARA EL MERCADO ABASTECEDOR 288
1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL PRECIO DE LOS MARISCOS 288
2. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL PRECIO DE LAS VERDURAS. 289
3. PROYECCIONES DE COMPRA PARA 2025 289
IV. MERCADO DISTRIBUIDOR 291
A. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO DISTRIBUIDOR 291
1. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO DISTRIBUIDOR 291
B. ANTECEDENTES DEL MERCADO DISTRIBUIDOR 293
1. CONCEPTUALES 293
2. ESTADO ACTUAL DEL MERCADO DISTRIBUIDOR DE SERVICIOS GASTRONÓMICOS, TURÍSTICOS Y COMERCIALES EN EL PUERTO DE LA LIBERTAD 296
3. CANALES INDIRECTOS PARA LA DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS 300
C. DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 305
1. TÉCNICAS A UTILIZAR PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 305
2. DEFINICIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA 306
3. DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 308
D. ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO 321
E. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 323
1. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS: OBSERVACIÓN DIRECTA 323
2. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS: CLIENTE MISTERIOSO 337
3. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS: ENCUESTA EN LÍNEA A TOUR OPERADORES 345
4. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 356
F. PERFILES DE DISTRIBUCIÓN DE LOS SERVICIOS 360
1. PERFIL ACTUAL DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS PESQUEROS 361
2. PERFIL DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA SERVICIO DE RESTAURANTE 362
3. PERFIL DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA VENTA DE ARTESANÍAS 363
4. PERFIL PARA DISTRIBUIDORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS 363
G. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS PARA CANALES DE DISTRIBUCIÓN 365
1. SERVICIO DE RESTAURANTE 365
2. VENTA DE ARTESANÍAS 366
3. SERVICIOS TURÍSTICOS 366
4. VENTA DE PRODUCTOS PESQUEROS 368
H. PROYECCIONES 368
1. PROYECCIÓN DE CONSUMIDORES POR SERVICIO Y CANAL DE DISTRIBUCIÓN 369
V. SITUACIÓN ACTUAL DE LA CONTRAPARTE 373
A. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 373
B. DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 373
C. DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS 375
1. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN PRIMARIA: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 375
2. INVESTIGACIÓN SECUNDARIA 376
D. TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA 377
E. INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA 381
F. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL DE LA COOPERATIVA 383
1. ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA COOPERATIVA 384
2. COMPONENTES DE LA AUTORIDAD, ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA DE LA COOPERATIVA 385
G. AFILIACIONES O RELACIONES CON INSTITUCIONES 391
1. MATRIZ DE INVOLUCRADOS DEL PROYECTO - ACOPPSEMDI DE R.L. 392
H. RECURSOS QUE POSEE ACTUALMENTE LA COOPERATIVA 395
1. INSTALACIONES 395
2. EMBARCACIONES 397
3. RECURSOS FINANCIEROS 397
I. ACTIVIDAD ECONÓMICA ACTUAL DE LA COOPERATIVA 398
J. PRODUCTOS QUE OFRECE ACTUALMENTE LA COOPERATIVA 398
1. PRODUCTOS PESQUEROS 398
2. COMERCIALIZACIÓN DE ARTES DE PESCA, ACEITE PARA LANCHAS Y HIELO 399

K. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA 401
1. ANÁLISIS FODA DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA....401
2. INTERPRETACIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA 401
VI. DIAGNÓSTICO 403
A. SÍNTESIS DE HALLAZGOS PRINCIPALES....403
1. MERCADO CONSUMIDOR 403
2. MERCADO COMPETIDOR 405
3. MERCADO ABASTECEDOR 408
4. MERCADO DISTRIBUIDOR....409
5. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA 410
B. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. 411
1. ÁRBOL DE PROBLEMAS 411
2. ÁRBOL DE OBJETIVOS 415
C. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA SOLUCIÓN. 418
1. ANÁLISIS DE LA CONCEPTUALIZACIÓN DE LA SOLUCIÓN 419
D. ANÁLISIS DE CONSISTENCIAS. 420
1. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE CONSISTENCIA....421
CAPÍTULO III: DISEÑO TÉCNICO DEL PROYECTO 422
I. METODOLOGÍA GENERAL....423
II. DESARROLLO DE PROPUESTAS INTEGRADAS DE MARKETING 426
A. MARKETING ESTRATÉGICO 426
B. ESTRATEGIAS Y PROPUESTAS DE MARKETING MIX....427
1. PRODUCTO 427
2. PRECIO....430
3. PLAZA 432
4. PROMOCIÓN 434
III. TAMAÑO DEL PROYECTO 438
A. GENERALIDADES DEL TAMAÑO DEL PROYECTO 438
B. FACTORES CONSIDERADOS EN LA SELECCIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO. 439
1. MERCADO DE CONSUMO....440
2. RECURSOS FINANCIEROS....442
3. RECURSOS DE MANO DE OBRA....443
4. DISPONIBILIDAD DE INSUMOS 444
5. IMPACTO AMBIENTAL 447
C. PROCESO DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO 448
1. DEFINICIÓN DE FACTORES Y ASIGNACIÓN DE PESOS 448
2. ESCALA DE CALIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE CRITERIOS. 449
3. SELECCIÓN DEL FACTOR 450
D. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO OPTIMO DEL PROYECTO....451
1. FACTOR MERCADO CONSUMIDOR....451
2. FACTOR MANO DE OBRA 455
3. FACTOR DISPONIBILIDAD DE INSUMOS....458
E. CALCULO DE LA CAPACIDAD INSTALADA SEGÚN LA CANTIDAD DE CLIENTES Y EL ÁREA REQUERIDA.…....461
1. ESPACIO REQUERIDO PARA EL RESTAURANTE 461
2. ESPACIO REQUERIDO PARA ACTIVIDADES TURÍSTICAS 462
F. NIVEL DE APROVECHAMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTALADA. 463
1. NIVEL DE APROVECHAMIENTO DEL RESTAURANTE. 464
2. NIVEL DE APROVECHAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS. 466
IV. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO 469
A. LOCALIZACIÓN ESTABLECIDA 469
1. UBICACIÓN....469
2. COMPARATIVA INTERNA....470
3. COMPARATIVA CON RESPECTO A OTRAS PLAYAS CERCANAS....471
4. COMPARATIVA GLOBAL 474
V. INGENIERIA DEL PROYECTO....475
A. DISEÑO TECNICO DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS....475
1. RESTAURANTE....475
2. OFERTA DE ARTESANÍAS Y DULCES TÍPICOS: 479
3. CLASES DE SURF....481
4. PASEO EN LANCHA. 482

B. PROCESO PRODUCTIVO O PRESTACIÓN DE SERVICIO 484
1. RESTAURANTE 484
2. ARTESANÍAS Y DULCES TÍPICOS 485
3. SURF - CLASES 485
4. SURF- ALQUILER DE EQUIPO 486
5. PASEOS EN LANCHA 487
6. PASEO CON EXPERIENCIA DE PESCA ARTESANAL. 489
C. PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO 490
D. REQUERIMIENTOS PRODUCTIVOS U OPERATIVOS 511
1. BALANCE DE MATERIALES 511
2. BALANCE DE LÍNEA 532
E. ESPECIFICACIONES DE RECURSOS 542
1. MANO DE OBRA PRODUCTIVA U OPERATIVA Y DE APOYO 542
2. EQUIPO DE PRODUCCION O PRESTACIÓN DE SERVICIOS 552
3. MOBILIARIO Y EQUIPO DE APOYO 571
F. SELECCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS AUXILIARES DE APOYO 580
1. SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL 581
2. PROGRAMA DE MANTENIMIENTO 587
3. SISTEMA DE GESTIÓN DE RESIDUOS 591
4. SISTEMA DE FACTURACIÓN ELECTRÓNICA 601
5. SERVICIO DE TERMINAL POS 603
G. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA DEL PROYECTO 604
1. ANÁLISIS DE PLANTEAMIENTO SISTEMÁTICO (SPL) 607
2. RELACIONES DE ACTIVIDADES. 616
3. DETERMINACIÓN DE LAS ÁREAS 620
4. ÁREAS DE ESTUDIO CON SU CANTIDAD EN M² 623
5. TABLA RESUMEN DE RELACIÓN DE ACTIVIDADES CON SU TAMAÑO DE ÁREA. 624
6. DIAGRAMA DE BLOQUES. 626
7. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA FINAL 632
VI. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA 636
A. METODOLOGÍA PARA DEFINIR LA ORGANIZACIÓN 636
B. DEFINICIONES ESTRATEGICAS 637
1. MISIÓN 637
2. VISIÓN DE LA COOPERATIVA 639
3. VALORES 641
4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 642
5. PRINCIPIOS 643
6. POLÍTICAS 644
7. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES 646
C. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 650
1. DISEÑO DE LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 650
D. FUNCIONES BÁSICAS DE LOS ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN 652
E. DISEÑO DE MANUALES 654
1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN 655
2. MANUAL DE PUESTOS 673
3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS 695
4. MANUAL DE CALIDAD 708
5. MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS Y SOSTENIBILIDAD 718
F. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COOPERATIVA 734
G. SISTEMAS ADMINISTRATIVOS BASICOS 737
1. SISTEMA CONTABLE 737
2. SISTEMA DE INVENTARIO, PROVEEDORES Y COMPRAS 747
3. SISTEMA DE GESTIÓN DE RESERVAS Y ALQUILERES 749
4. SISTEMA DE CALIDAD PARA LOS SERVICIOS 752
H. MARCO LEGAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA 754
1. MODELO DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ACTUAL 754
2. SELECCIÓN DEL TIPO DE SOCIEDAD O ASOCIACIÓN CON LA CUAL OPERARÁ LA COOPERATIVA…….. 755
3. DESCRIPCIÓN DEL MARCO LEGAL DE LA COOPERATIVA COMO ORGANIZACIÓN 757
I. PROCEDIMIENTOS Y PERMISOS PARA LA OPERACIÓN DE RESTAURANTE Y SERVICIOS TURÍSTICOS…… 763
1. RESTAURANTE 763

2. SERVICIOS TURÍSTICOS 765
CAPÍTULO IV: EVALUACIONES DEL PROYECTO 769
I. ASPECTOS ECONÓMICOS DEL PROYECTO 770
A. INVERSIONES DEL PROYECTO 770
1. INVERSIONES FIJAS 770
2. CAPITAL DE TRABAJO 800
3. INVERSION TOTAL DEL PROYECTO 806
B. FINANCIAMIENTO 807
1. METODOLOGÍA PARA LA BÚSQUEDA DE FINANCIAMIENTO 807
2. ANÁLISIS DE LA NATURALEZA DEL PROYECTO Y DE LA CONTRAPARTE 807
3. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FINANCIAMIENTO 809
4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO 810
5. EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO MONETARIO 821
6. SELECCIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO MONETARIO 823
7. MEZCLA DE FINANCIAMIENTO MONETARIO 824
8. ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO ADICIONALES CON FUENTES NO MONETARIAS 825
C. COSTOS DEL PROYECTO 829
1. COSTOS DE OPERACION DE LOS SERVICIOS 830
2. COSTOS ADMINISTRATIVOS 858
3. COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN 864
4. COSTOS FINANCIEROS 865
5. COSTOS TOTAL GLOBAL Y UNITARIO POR ABSORCIÓN 868
6. COSTO FIJO Y COSTO VARIABLE. ECUACIONES GENERALES 887
D. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS 890
1. INGRESOS POR VENTA PARA EL PRIMER PERIODO 890
2. COSTOS TOTALES PARA EL PRIMER PERIODO 890
3. SITUACION DE EQUILIBRIO 892
E. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA 898
1. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 899
2. FLUJO DE EFECTIVO 907
3. BALANCE GENERAL 915
II. EVALUACIONES DEL PROYECTO 919
A. EVALUACIÓN ECONOMICA 919
1. TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RENDIMIENTO (TMAR) 919
2. VALOR ACTUAL NETO (VAN) 921
3. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) 922
4. RAZÓN BENEFICIO-COSTO (B/C) 923
B. EVALUACIÓN FINANCIERA 924
1. TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN (TRI) 924
2. RAZONES FINANCIERAS 926
C. ANALISIS DE SENSIBILIDAD 931
1. ESCENARIO 1: 931
2. ESCENARIO 2 940
3. ESCENARIO 3 949
4. ESCENARIO 4 958
D. EVALUACIÓN ECONOMICA SOCIAL 966
1. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL 967
2. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO 968
3. OBJETIVOS SOCIALES DEL PROYECTO 970
4. IMPACTOS ECONÓMICOS-SOCIALES ESPERADOS 971
5. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN SOCIAL 972
E. EVALUACIÓN AMBIENTAL DEL PROYECCTO 973
1. TIPOS DE ESTUDIOS DE IMPACTO AMBIENTAL 974
2. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL 975
F. EVALUACIÓN DE PERSPECTIVA DE GENERO 981
1. EVALUACIÓN DE GÉNERO 982
2. EVALUACIÓN POLÍTICA DE GÉNERO. 985
3. PLAN DE IGUALDAD DEL PROYECTO 988
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO 992
A. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO 992
B. DISPOSICIONES GENERALES PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO 993
C. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN 995

1. OBJETIVOS 995
2. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)....996
3. DICCIONARIO EDT....996
4. ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS DE EJECUCIÓN....999
5. DESGLOSE DE ACTIVIDADES....1003
6. PROGRAMACIÓN CPM....1005
7. HOLGURA DE LAS ACTIVIDADES....1009
8. DIAGRAMA DE GANTT DEL PROYECTO....1011
9. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA DESVIACIÓN DEL PROYECTO....1013
D. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO....1014
1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PROYECTO....1014
2. ORGANIGRAMA DEL PROYECTO....1016
3. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES....1017
4. DISEÑO DE MANUALES....1018
E. PRESUPUESTO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO....1046
1. DEPRECIACIONES....1046
2. SERVICIOS BÁSICOS....1046
3. MATERIALES E INSUMOS DE ADMINISTRACIÓN....1047
4. SALARIOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PROYECTO....1047
5. RESUMEN DE COSTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO....1048
F. ANÁLISIS DE RIESGOS EN LA IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN PERMANENTE DEL PROYECTO...1048
1. METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS....1048
2. ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGOS....1051
3. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROYECTO....1056
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....1062
A. CONCLUSIONES....1062
B. RECOMENDACIONES....1065
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS....1066
VI. ANEXOS..…… 1069

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Metodología general del proyecto 6
FIGURA 2. Perspectivas de la importancia del estudio. 45
FIGURA 3. Niveles de los resultados esperados del proyecto. 48
FIGURA 4. Metodología del estudio de mercado consumidor....53
FIGURA 5. Mercado meta del proyecto....61
FIGURA 6. Unidades muestrales del universo 63
FIGURA 7. Determinación de la muestra 63
FIGURA 8. Segmentación geográfica de los turistas nacionales....65
FIGURA 9. Representación del centro urbano del AMSS dentro del territorio salvadoreño según el Grado de Urbanización Nivel 1....68
FIGURA 10. Segmentación demográfica de turistas nacionales 69
FIGURA 11. Metodología para encuesta....87
FIGURA 12. Metodología para sondeo....93
FIGURA 13. Metodología para entrevista....98
FIGURA 14. Formato para recolección de datos de campo. Entrevista. Pag 1 102
FIGURA 15. Formato para recolección de datos de campo. Entrevista. Pág. 2 103
FIGURA 16. Metodología del mercado competidor 150
FIGURA 17. Formato de distribución de venta de mariscos en el puerto de La Libertad. 154
FIGURA 18. Horarios del mercado, Plaza Gastronómica y Sunset Park.....155
FIGURA 19. Menú Tacos Surf....169
FIGURA 20. Menú, dale dale café....170
FIGURA 21. Presentación de los platillos en brisas del mar....174
FIGURA 22. Paseos a caballo ofrecido en el tunco y el zonte. Playas aledañas. 177
FIGURA 23. El Salvador Surfing pagina web. https://www.elsalvadorsurfing.com/ 178
FIGURA 24. Servicios ofrecidos para El Salvador Surfing. 179
FIGURA 25. Precio de los servicios de surf de El Salvador Surfing. 179

FIGURA 26. Ubicación de El Salvador Surfing. 180
FIGURA 27. Lugares para elección de surf de El Salvador Surf. 181
FIGURA 28. Ubicación de la escuela de surf los 3 hermanos. 181
FIGURA 29. Escuela de surf los 3 hermanos. 181
FIGURA 30. Pagina web los 3 hermanos. https://www.los3hermanos.surf/ 182
FIGURA 31. Oferta de servicios complementarios por parte de los 3 hermanos 183
FIGURA 32. Hospital de tablas de surf. Puerto de La Libertad. 184
FIGURA 33. Escuelas del surf en el puerto de La Libertad. 184
FIGURA 34. Prohibición de vehículos automotores en las playas de El Salvador 186
FIGURA 35. Diferentes artesanías que se venden en las playas 186
FIGURA 36. En rojo: Plaza gastronómica; En azul: Ubicación del restaurante de la cooperativa 191
FIGURA 37. En rojo: Restaurantes de competencia; En Azul: Cooperativa 192
FIGURA 38. Distancia de las escuelas de surf hasta la cooperativa 193
FIGURA 39. Ubicación de Sunset Park en comparación a la cooperativa 194
FIGURA 40. Ubicación del Don Lito vs cooperativa 195
FIGURA 41. Ubicación de otros hoteles con oferta alimenticia y estancia 196
FIGURA 42. Consumo de mariscos 2024 en El Salvador 200
FIGURA 43. Metodología del estudio de mercado distribuidor 291
FIGURA 44. Tipos de canales de distribución 294
FIGURA 45. Ejemplo de canal directo de distribución para un restaurante. 295
FIGURA 46. Ejemplo de canal indirecto de distribución para un tour operador. 295
FIGURA 47. Ubicación de zonas gastronómicas, turísticas y comerciales en el Puerto de La Libertad 297
FIGURA 48. Malecón turístico y Plaza Gastronómica 297
FIGURA 49. Mercado del Mar, Complejo Turístico del Puerto de La Libertad 298
FIGURA 50. Sunset Park, Complejo Turístico del Puerto de La Libertad 299
FIGURA 51. Modalidad de venta directa de mariscos en el muelle artesanal 326
FIGURA 52. Venta de mariscos en el Mercado del Mar 326
FIGURA 53. Venta de artesanías en el muelle turístico 330
FIGURA 54. Ventas de artesanías en el Mercado del Mar 331
FIGURA 55. Venta de artesanías del Comité de Artesanos de La Libertad Costa 332
FIGURA 56. Venta de artesanías sin local asignado 332
FIGURA 57. Zona de restaurantes en el malecón contiguo al muelle turístico 342
FIGURA 58. Zona de comedores en el Mercado del Mar a mediodía 343
FIGURA 59. Zona de restaurantes Plaza Gastronómica y malecón turístico 344
FIGURA 60. Comentarios adicionales de tour operadores. 355
FIGURA 61. Preferencia de consumo de los clientes 365
FIGURA 62. Metodología para la investigación sobre la situación actual de la cooperativa 373
FIGURA 63. Organigrama actual de ACOPPSEMDI de R.L. 384
FIGURA 64. Consejo de Administración de ACOPPSEMDI de R.L. periodo 2023-2026 386
FIGURA 65. Junta de Vigilancia de ACOPPSEMDI de R.L. periodo 2023-2025 388
FIGURA 66. Especies de peces que extrae y comercializa la cooperativa. 399
FIGURA 67. Ejemplos de artes de pesca comercializados por la cooperativa. 400
FIGURA 68. Ilustración de referencia de las marquetas de hielo que vende la cooperativa. 400
FIGURA 69. Análisis FODA de ACOPPSEMDI de R.L. 401
FIGURA 70. Árbol de problemas de la formulación del enunciado del problema. 412
FIGURA 71. Árbol de objetivos del enunciado del problema. 416
FIGURA 72. Esquema de la conceptualización de la solución 419
FIGURA 73. Metodología general de la etapa de diseño 423
FIGURA 74. Enfoque de estrategias de producto para cada servicio 428
FIGURA 75. Enfoque de estrategias de promoción para cada servicio 435
FIGURA 76. Esquema de factores a considerar para el tamaño del proyecto 439
FIGURA 77. Factores considerados en la selección del tamaño del proyecto 439
FIGURA 78. Proceso de selección y evaluación del tamaño óptimo 448
FIGURA 79. Ubicación topográfica de la cooperativa y futura ubicación del restaurante. 469
FIGURA 80. Comparativa de temporada alta vs marea extrema por lluvias. 471
FIGURA 81. Oferta de cervezas nacionales 478
FIGURA 82. Oferta de cervezas extranjeras 478
FIGURA 83. Imagen de referencia presentación de artesanías y dulces. 480
FIGURA 84. Formato de tablas que se deben de ofertar según requerimiento. 482
FIGURA 85. Pronostico de temporada de afluencia de turistas 493
FIGURA 86. Tendencia de clientes nacionales para el restaurante 495
FIGURA 87. Afluencia de extranjeros por mes. 2026. 496

FIGURA 88. Elementos del Programa de Gestión de Prevención de Riesgos Ocupacionales 581
FIGURA 89. Etapas de la cadena de valor de la gestión integral de residuos 592
FIGURA 90. Procesos de aprovechamiento y valorización de residuos sólidos. De izquierda a derecha: tratamiento para reciclaje, producción de biodiésel y compostaje de residuos orgánicos....601
FIGURA 91. Interfaz de la plataforma del Sistema de Facturación 603
FIGURA 92. Plano de planta de la distribución actual de la cooperativa....605
FIGURA 93. Bosquejo 1 de las instalaciones de la cooperativa....606
FIGURA 94. Bosquejo 2 de las instalaciones de la cooperativa....606
FIGURA 95. Bosquejo 3 de las instalaciones de la cooperativa....607
FIGURA 96. Esquema de llaves PQRST, para la aplicación del método SLP 608
FIGURA 97. Áreas que contendrá la planta de acuerdo con el proceso productivo. 617
FIGURA 98. Diagrama de relación de actividades 618
FIGURA 99. Áreas del proyecto con medidas en m². 624
FIGURA 100. Diagrama de relaciones: propuesta 1....626
FIGURA 101. Primera aproximación de layout....627
FIGURA 102. Diagrama de relaciones: propuesta 2....628
FIGURA 103. Segunda aproximación de layout....629
FIGURA 104. Diagrama de relaciones: propuesta final....630
FIGURA 105. Tercera aproximación de layout....631
FIGURA 106. Distribución de las áreas del proyecto....632
FIGURA 107. Distribución en planta del proyecto a desarrollar 633
FIGURA 108. Distribución en planta del proyecto a desarrollar en 3D....634
FIGURA 109. Distribución en planta del proyecto a desarrollar en 3D....635
FIGURA 110. Metodología para el diseño organizacional....637
FIGURA 111. Misión propuesta para la cooperativa....639
FIGURA 112. Visión propuesta para la cooperativa 640
FIGURA 113. Valores de la cooperativa....641
FIGURA 114. Objetivos estratégicos de la cooperativa....642
FIGURA 115. Principios de la cooperativa 643
FIGURA 116. Políticas de la cooperativa 645
FIGURA 117. Metodología para creación de estrategias organizacionales....646
FIGURA 118. Análisis FODA de ACOPPSEMDI de R.L.....647
FIGURA 119. Organigrama propuesto para ACOPPSEMDI de R.L. 651
FIGURA 120. Manuales administrativos de la cooperativa....654
FIGURA 121. Estructura del sistema contable 737
FIGURA 122. Propuesta de Interfaz del menú del sistema contable....743
FIGURA 123. Funcionamiento del modelo cooperativo....755
FIGURA 124. Clases de Sociedades y Asociaciones Cooperativas en El Salvador....756
FIGURA 125. Esquema de inversión del proyecto 770
FIGURA 126. Diseño del proyecto vista 1 771
FIGURA 127. Diseño del proyecto vista 2 772
FIGURA 128. Distribución en planta del proyecto. 772
FIGURA 129. Esquema de inversiones fijas intangibles.....792
FIGURA 130. Esquema del método de déficit acumulado máximo para capital de trabajo....803
FIGURA 131. Metodología para la selección del financiamiento del proyecto 807
FIGURA 132. Sectores estratégicos para acceder a financiamiento....808
FIGURA 133. Componentes del proyecto de diversificación turística y comercial 809
FIGURA 134. Componentes de los costos del proyecto....829
FIGURA 135. Logo Punta Marea.....967
FIGURA 136. Beneficios del desarrollo del proyecto.....969
FIGURA 137. Objetivos desde el punto de vista de análisis económico-social. 970
FIGURA 138. Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU. 973
FIGURA 139. Tipos de estudio de impacto ambiental....974
FIGURA 140. Metodología para definir el impacto ambiental del proyecto 975
FIGURA 141. Ciclo de vida del proyecto 992
FIGURA 142. Metodología para la administración del proyecto de ACOPPSEMDI de R.L. 993
FIGURA 143. Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)....996
FIGURA 144. Diagrama de Red del Proyecto 1008
FIGURA 145. Diagrama de Gantt del proyecto....1012
FIGURA 146. Organigrama para la implementación del proyecto....1017

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Componentes del modelo de negocios 21
TABLA 2. Evolución histórica de la pesca en El Salvador 22
TABLA 3. Clases de Asociaciones Cooperativas. 24
TABLA 4. Políticas y planes estratégicos relacionados al turismo y la pesca en El Salvador. 28
TABLA 5. Instituciones rectoras de la pesca y el turismo en El Salvador. 30
TABLA 6. Aspectos socio culturales del sector pesquero. 34
TABLA 7. Aspectos socio culturales del turismo. 34
TABLA 8. Innovaciones tecnológicas en apoyo de la seguridad en el mar 35
TABLA 9. Principales megatendencias vinculadas con innovación tecnológica. 36
TABLA 10. Megatendencias ambientales globales y su Influencia en el Turismo 38
TABLA 11. Marco legal para el sector pesquero en El Salvador. 39
TABLA 12. Marco legal relacionado al turismo en El Salvador 39
TABLA 13. Normativas a cumplir para la apertura de un restaurante. 40
TABLA 14. Resultados, efectos e impactos del proyecto. 49
TABLA 15. Porcentaje de ingreso de los 16 principales de origen a El Salvador 56
TABLA 16. Ingresos al país por región 57
TABLA 17. Diseño y planeación de la investigación del mercado consumidor 59
TABLA 18. Resumen de resultados de Nivel 1 según Grado de Urbanización nacional. 66
TABLA 19. Resultado del Nivel 1 según Grado de Urbanización en centros urbanos. 66
TABLA 20. Estadísticas nacionales para las variables demográficas del estudio. 70
TABLA 21. Variables conductuales del estudio 71
TABLA 22. Variables psicográficas del estudio 73
TABLA 23. Datos de la población total del departamento de La Libertad en el AMSS 74
TABLA 24. Datos de la población total del departamento de San Salvador en el AMSS 75
TABLA 25. Resumen de la población meta 75
TABLA 26. Cantidad de turistas extranjeros que visitaron El Salvador de 2022 a 2024 76
TABLA 27. Valores de Z más usados 82
TABLA 28. Distribución de encuestas a realizar por departamento 84
TABLA 29. Identificación de técnicas para la investigación del mercado consumidor 85
TABLA 30. Ficha técnica de la encuesta al turista nacional 88
TABLA 31. Matriz de diseño del cuestionario para la encuesta 89
TABLA 32. Ficha técnica del sondeo al turista extranjero 94
TABLA 33. Matriz de diseño del cuestionario para el sondeo 95
TABLA 34. Ficha técnica de entrevista. 99
TABLA 35. Cuestionario para entrevista 100
TABLA 36. Perfil de consumidor final (Turista Nacional) 136
TABLA 37. Perfil de consumidor final (Turista Extranjero) 137
TABLA 38. Listas de artesanías a ofertar en el restaurante 141
TABLA 39. Listas de dulces típicos a ofertar en el restaurante 142
TABLA 40. Comparación para selección de alternativas turísticas. 143
TABLA 41. Oferta turística propuesta 144
TABLA 42. Estimaciones de crecimiento de turistas para los próximos años. 147
TABLA 43. Expectativa de clientes nacionales y extranjeros para el restaurante 148
TABLA 44. Número de turistas que se proyecta para realización de actividades turísticas 148
TABLA 45. Ficha técnica para Benchmarking en plaza gastronómica 155
TABLA 46. Para recopilar y agrupar la información se utilizará la siguiente matriz: 156
TABLA 47. Ficha técnica: Cliente misterioso. 158
TABLA 48. Matriz de evaluación de cliente misterioso 160
TABLA 49. Tabla de precios de la plaza gastronómica 161
TABLA 50. Productos presentes en la playa el tunco 168
TABLA 51. Precio de los productos más ofertados en La Libertad 170
TABLA 52. Precios de los segundos productos más ofertado en la plaza gastronómica 171
TABLA 53. Luego de esto tenemos los platillos que se repitieron un total de 6 de los 8 restaurantes que se tienen:…… 171
TABLA 54. Productos ofrecidos en el tunco que no se pueden encontrar en La Libertad 172
TABLA 55. Cliente misterioso 1. Brisas del mar 173
TABLA 56. Cliente misterioso numero 2 175
TABLA 57. Servicio de paseos a caballo en el tunco. 177
TABLA 58. Precio de los principales servicios de la competencia 182

TABLA 59. Competidores directos gastronómicos de la plaza gastronómica....191
TABLA 60. Otros competidores directo oferta gastronómica....192
TABLA 61. Ejemplo de competidores turísticos....192
TABLA 62. Operadores turísticos locales. No identificados. 193
TABLA 63. Competidor indirecto: Sunset Park....194
TABLA 64. Competidores indirectos. Comercial y turista 194
TABLA 65. Lista de proteínas utilizada para la elaboración de platos fuertes y entraditas 202
TABLA 66. Lista de carbohidratos utilizada para la elaboración de platos fuertes y entraditas....205
TABLA 67. Lista de verduras y hortalizas utilizadas para la elaboración de platos fuertes y entraditas....207
TABLA 68. Lista de lácteos, grasas y aderezos utilizados para la elaboración de platos fuertes y entraditas 210
TABLA 69. Lista de especies y condimentos utilizados para la elaboración de platos fuertes y entraditas 213
TABLA 70. Lista de bebidas a utilizar para el restaurante. 215
TABLA 71. Lista de desechables a utilizar para el restaurante. 218
TABLA 72. Lista de insumos para la venta de artesanías y dulces típicos. 223
TABLA 73. Lista de insumos para el alquiler y venta de equipo de surf. 225
TABLA 74. Lista de insumos para el alquiler y venta de equipo de surf. 227
TABLA 75. Lista de servicios a realizar. 228
TABLA 76. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de proteínas. 229
TABLA 77. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de carbohidratos. 233
TABLA 78. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de Hortalizas y verduras. 235
TABLA 79. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de lácteos, grasas y aderezos. 238
TABLA 80. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de lácteos, grasas y aderezos. 241
TABLA 81. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de bebidas. 244
TABLA 82. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de desechables. 248
TABLA 83. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de artesanías. 251
TABLA 84. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de dulces típicos. 254
TABLA 85. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de alquiler y venta de equipo de surf. 257
TABLA 86. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de lancha y pesca. 259
TABLA 87. Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de servicios de mantenimiento. 262
TABLA 88. Perfil de proveedor 1 265
TABLA 89. Perfil de proveedor 2 266
TABLA 90. Perfil de proveedor 3 267
TABLA 91. Perfil de proveedor 4 268
TABLA 92. Perfil de proveedor 5 269
TABLA 93. Perfil de proveedor 6 270
TABLA 94. Perfil de proveedor 7 271
TABLA 95. Perfil de proveedor 8 272
TABLA 96. Perfil de proveedor 9 273
TABLA 97. Perfil de proveedor 10 274
TABLA 98. Perfil de proveedor 11 275
TABLA 99. Perfil de proveedor 12 276
TABLA 100. Perfil de proveedor 13 277
TABLA 101. Perfil de proveedor 14 278
TABLA 102. Perfil de proveedor 15 279
TABLA 103. Perfil de proveedor 16 280
TABLA 104. Perfil de proveedor 17 281
TABLA 105. Perfil de proveedor 18 282
TABLA 106. Perfil de proveedor 19 283
TABLA 107. Perfil de proveedor 20 284
TABLA 108. Perfil de proveedor 21 285
TABLA 109. Perfil de proveedor 22 286
TABLA 110. Perfil de proveedor 23 287
TABLA 111. Tour operadores en El Salvador 302
TABLA 112. Técnicas de recolección de información para el mercado distribuidor 305
TABLA 113. Identificación del universo para el mercado distribuidor 306
TABLA 114. Instrumentos de recolección de información para la observación directa 308
TABLA 115. Ficha técnica para observación directa de venta de mariscos 308
TABLA 116. Formato de ficha de observación en ventas de mariscos 309
TABLA 117. Ficha técnica para observación directa de venta de artesanías 310
TABLA 118. Formato de ficha de observación directa para ventas de artesanías 311
TABLA 119. Ficha técnica para observación directa de plataformas turísticas digitales 312
TABLA 120. Formato de ficha de observación en plataformas turísticas digitales 313

TABLA 121. Instrumentos de recolección de información para el cliente misterioso....314
TABLA 122. Ficha técnica para cliente misterioso en restaurantes....314
TABLA 123. Formato de lista de verificación para cliente misterioso en restaurantes....315
TABLA 124. Instrumentos de recolección de información para la encuesta....316
TABLA 125. Ficha técnica para encuesta en línea a tour operadores....317
TABLA 126. Matriz de diseño de encuesta en línea a tour operadores....318
TABLA 127. Instrumento de recolección de la información para la entrevista....319
TABLA 128. Ficha técnica para entrevista semiestructurada....320
TABLA 129. Formato de guía de entrevista semiestructurada....320
TABLA 130. Metodología de aplicación de instrumentos del mercado distribuidor....321
TABLA 131. Registro de información recolectada para venta de mariscos....323
TABLA 132. Análisis general de observaciones en ventas de mariscos....324
TABLA 133. Canales de distribución identificados en las zonas comerciales del Puerto.....327
TABLA 134. Registro de información recolectada para venta de artesanías....327
TABLA 135. Análisis general de observaciones en ventas de artesanías....329
TABLA 136. Canales de distribución identificados para la venta de artesanías....333
TABLA 137. Registro de información recolectada para plataformas turísticas digitales....333
TABLA 138. Plataformas turísticas digitales de canal indirecto....337
TABLA 139. Registro de información recolectada para restaurantes....338
TABLA 140. Restaurantes observados para canal de distribución directo....340
TABLA 141. Análisis de aplicación de la técnica Cliente misterioso en restaurantes del Puerto de La Libertad....341
TABLA 142. Canales de distribución identificados en las zonas gastronómicas del Puerto de La Libertad.....344
TABLA 143. Identificación de tour operadores encuestados....345
TABLA 144. Análisis interpretativo de la entrevista....356
TABLA 145. Perfil actual de distribución para productos pesqueros....361
TABLA 146. Perfil del canal de distribución para servicio de restaurante....362
TABLA 147. Perfil del canal de distribución para venta de artesanías....363
TABLA 148. Perfil del canal de distribución de servicios turísticos....364
TABLA 149. Ventajas y desventajas de los canales de distribución....367
TABLA 150. Distribución de consumidores esperados por canal de distribución....370
TABLA 151. Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 1....371
TABLA 152. Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 2....371
TABLA 153. Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 3....371
TABLA 154. Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 4....372
TABLA 155. Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución Año 5....372
TABLA 156. Diseño de la investigación para la situación actual de la cooperativa....373
TABLA 157. Ficha técnica de investigación primaria....375
TABLA 158. Ficha técnica de investigación secundaria....377
TABLA 159. Tabulación de información de diagnóstico obtenida de la fuente primaria....378
TABLA 160. Generalidades de la cooperativa....381
TABLA 161. Respaldo legal y normativo de la cooperativa....390
TABLA 162. Matriz de involucrados del proyecto....392
TABLA 163. Instalaciones que posee la cooperativa. 395
TABLA 164. Embarcaciones que posee la cooperativa....397
TABLA 165. Clasificación CIIU de la cooperativa.....398
TABLA 166. Comparación de resultados de turistas nacionales y extranjeros 403
TABLA 167. Esquema de análisis de consistencia....420
TABLA 168. Propuesta de marketing estratégico para la cooperativa 426
TABLA 169. Propuesta integral de estrategias de producto....430
TABLA 170. Enfoque de plaza gastronómica vs. cooperativa....434
TABLA 171. Propuesta integral de estrategias de promoción....437
TABLA 172. Expectativa de clientes nacionales y extranjeros para el restaurante 440
TABLA 173. Expectativa de clientes para los servicios a ofertar....441
TABLA 174. Personal operativo del restaurante....443
TABLA 175. Lista de precios y proveedores de insumo....444
TABLA 176. Descripción de factores a evaluar en el tamaño del proyecto. 448
TABLA 177. Definición de criterios y nivel de importancia. 449
TABLA 178. Valoración de criterios para selección de factores. 450
TABLA 179. Clientes al día de acuerdo con la demanda proyectada....451
TABLA 180. Capacidad máxima de clientes al restaurante por turno 452
TABLA 181. Tamaño sugerido de acuerdo con demanda de consumidor 452
TABLA 182. Porcentaje de participación de los clientes en actividades turísticas. 453

TABLA 183. Participación mensual de turistas....453
TABLA 184. Promedio diario de turistas en actividades ofertadas.....454
TABLA 185. Capacidad diaria requerida para turistas....455
TABLA 186. Personal requerido para la demanda estimada....456
TABLA 187. Datos de la demanda diaria de actividades en temporada alta....457
TABLA 188. Personal requerido para la temporada alta por cada año. 457
TABLA 189. Clasificación de insumos por tipo y manejo 459
TABLA 190. Frecuencia de reposición sugerida por productos más representativos....460
TABLA 191. Requerimientos mínimos de almacén y bodega....461
TABLA 192. Área total del restaurante estimada a utilizar en los próximos 5 años....462
TABLA 193. Área total estimada a utilizar en actividades turísticas en los próximos 5 años 463
TABLA 194. Clientes por hora de acuerdo con la temporada 464
TABLA 195. Nivel de aprovechamiento por temporada....465
TABLA 196. Nivel de aprovechamiento en la tienda de artesanías y dulces típicos. 467
TABLA 197. Nivel de aprovechamiento de las clases de surf. 467
TABLA 198. Nivel de aprovechamiento del paseo en lancha y pesca....468
TABLA 199. Ventajas vs desventajas del local de la cooperativa 470
TABLA 200. Comparativa vs El Tunco 472
TABLA 201. Comparativa vs playa El Zonte....472
TABLA 202. Comparativa vs playa Punta Roca 473
TABLA 203. Comparativa general de ubicaciones 474
TABLA 204. Diseño técnico. Menú del restaurante 475
TABLA 205. Diseño técnico: Menú de artesanías 479
TABLA 206. Diseño técnico. Oferta de surf. 481
TABLA 207. Diseño técnico. Paseo en lancha. 482
TABLA 208. Diseño de recepción para el restaurante....484
TABLA 209. Proceso productivo de venta de dulces y artesanías 485
TABLA 210. Prestación de servicio. Clases de Surf....485
TABLA 211. Diseño de prestación de servicio alquiler de equipo de surf. 486
TABLA 212. Pronóstico de clientes para la cooperativa para los próximos 5 años 493
TABLA 213. Porcentaje de distribución por mes y año 494
TABLA 214. Clientes pronosticado por mes y por temporada para año 2026....494
TABLA 215. Afluencia por temporada pronosticado para 2026.....495
TABLA 216. Distribución para 2026 506
TABLA 217. Distribución para 2027 507
TABLA 218. Distribución para 2028 508
TABLA 219. Distribución para 2029 509
TABLA 220. Distribución para 2030 510
TABLA 221. Distribución de consumo por platillos....511
TABLA 222. Distribución de platillos para temporada baja....512
TABLA 223. Distribución de platillos para temporada media....512
TABLA 224. Distribución de platillos para temporada alta....512
TABLA 225. Balance de materiales para pescado frito 513
TABLA 226. Balance de materiales temporada baja. Pescado frito. 513
TABLA 227. Balance de materiales temporada media. Pescado frito. 514
TABLA 228. Balance de materiales temporada alta. Pescado frito. 514
TABLA 229. Balance de materiales temporada baja. Mariscada....515
TABLA 230. Balance de materiales temporada media. Mariscada....515
TABLA 231. Balance de materiales temporada alta. Mariscada....516
TABLA 232. Balance de materiales temporada baja. Arroz con camarones. 516
TABLA 233. Balance de materiales temporada media. Arroz con camarones 517
TABLA 234. Balance de materiales temporada alta. Arroz con camarones 517
TABLA 235. Balance de materiales temporada baja. Carne a la plancha 518
TABLA 236. Balance de materiales temporada media. Carne a la plancha 518
TABLA 237. Balance de materiales temporada alta. Carne a la plancha. 519
TABLA 238. Balance de materiales temporada baja. Coctel de camarones 519
TABLA 239. Balance de materiales temporada media. Coctel de camarones 520
TABLA 240. Balance de materiales temporada alta. Coctel de camarones. 520
TABLA 241. Balance de materiales restaurante 2026....521
TABLA 242. Balance de materiales restaurante 2027....521
TABLA 243. Balance de materiales restaurante 2028....522
TABLA 244. Balance de materiales restaurante 2029....523

TABLA 245. Balance de materiales restaurante 2030 524
TABLA 246. Venta de artesanías por temporada asignada 525
TABLA 247. Balance de materiales. Artesanías 2026. 525
TABLA 248. Balance de materiales. Artesanías 2027. 526
TABLA 249. Balance de materiales. Artesanías 2028. 527
TABLA 250. Balance de materiales. Artesanías 2029. 528
TABLA 251. Balance de materiales. Artesanías 2030. 529
TABLA 252. Balance de materiales por clase 530
TABLA 253. Materiales requeridos para paseo en lancha 531
TABLA 254. Balance de materiales para pesca recreativa. 531
TABLA 255. Pescado frito 532
TABLA 256. Mariscada 534
TABLA 257. Arroz con camarones 535
TABLA 258. Carne a la plancha 536
TABLA 259. Coctel de camarones 537
TABLA 260. Clases de surf 538
TABLA 261. Alquiler de equipo de surf 539
TABLA 262. Paseo en lancha 540
TABLA 263. Paseo en lancha, opción pesca 541
TABLA 264. Descripción del recurso humano del área de cocina 543
TABLA 265. Descripción del recurso humano del área de servicio en mesa 544
TABLA 266. Descripción del recurso humano del área de tripulación de lancha 545
TABLA 267. Descripción del recurso humano para experiencia de pesca artesanal 545
TABLA 268. Descripción del recurso humano del área de instrucción de surf 547
TABLA 269. Descripción del recurso humano del área de artesanías 547
TABLA 270. Descripción del recurso humano del área de administración 548
TABLA 271. Descripción del recurso humano del área de abastecimiento y comercialización 548
TABLA 272. Descripción del recurso humano del área de servicios generales 549
TABLA 273. Jornada de trabajo del personal de prestación de servicios 549
TABLA 274. Cantidad de personal requerido por áreas operativas 550
TABLA 275. Cantidad total de personal requerido para administración y comercialización 551
TABLA 276. Criterios generales de selección de la maquinaria y equipo 552
TABLA 277. Áreas funcionales y necesidades de equipo 553
TABLA 278. Cocina industrial a gas (6 quemadores con horno integrado) 553
TABLA 279. Plancha a gas para mariscos, carnes y aves 554
TABLA 280. Freidora mediana 555
TABLA 281. Refrigerador vertical 556
TABLA 282. Congelador horizontal 557
TABLA 283. Campana extractora de humo y grasa 557
TABLA 284. Dispensador de bebidas frías 558
TABLA 285. Mesa de trabajo gastronómica de acero inoxidable 559
TABLA 286. Fregadero de acero inoxidable 560
TABLA 287. Percoladora de café 561
TABLA 288. Licuadora versátil para alimentos y bebidas 562
TABLA 289. Equipos menores y utensilios de cocina 563
TABLA 290. Vajilla y menaje del restaurante 564
TABLA 291. Embarcación de pesca y recreo 565
TABLA 292. Motor fuera de borda 565
TABLA 293. Listado de equipo necesario para el paseo en lancha y pesca 566
TABLA 294. Tabla de Surf Softboard 567
TABLA 295. Tabla de Surf Funboard 568
TABLA 296. Tabla de Surf Longboard 569
TABLA 297. Listado de equipo necesario para las modalidades de servicio de surf 570
TABLA 298. Comedor para restaurante 571
TABLA 299. Mesa plegable 572
TABLA 300. Araña exhibidora 572
TABLA 301. Panel ranurado y ganchos de acero 573
TABLA 302. Equipo para el cobro de los servicios 574
TABLA 303. Servicio de restaurante 578
TABLA 304. Servicios de Surf 578
TABLA 305. Servicios de Lancha 579
TABLA 306. Venta de artesanías y dulces típicos 579

TABLA 307. Área administrativa....580
TABLA 308. Equipo / mobiliario de apoyo compartido entre servicios 580
TABLA 309. Riesgos identificados en las actividades de la cooperativa....582
TABLA 310. Medidas de prevención y control clasificadas por nivel y servicio 583
TABLA 311. Plan de respuesta a emergencias....584
TABLA 312. Descripción de requerimientos de equipo y señalización....585
TABLA 313. Requerimiento de materiales y equipos de seguridad y emergencia 586
TABLA 314. Actividades de mantenimiento requeridas por equipos de cada área 588
TABLA 315. Periodicidad de actividades de mantenimiento 590
TABLA 316. Áreas generadoras y clasificación de residuos sólidos 593
TABLA 317. Medidas para optimizar procesos y disminuir desperdicios 594
TABLA 318. Sistema de clasificación de residuos en la cooperativa 595
TABLA 319. Almacenamiento temporal de residuos en la cooperativa....597
TABLA 320. Recolección interna de residuos en la cooperativa 598
TABLA 321. Alistamiento de residuos en la cooperativa....599
TABLA 322. Transporte de residuos de la cooperativa 600
TABLA 323. Servicios por considerar con sus respectivos segmentos....609
TABLA 324. Servicios por considerar con sus respectivos segmentos y pronósticos....609
TABLA 325. Servicios ordenados según su demanda. 610
TABLA 326. Frecuencia acumulada del producto. 612
TABLA 327. Relación de actividades. 616
TABLA 328. Criterios de proximidad con ponderación. 616
TABLA 329. Resumen de actividades relacionadas. 619
TABLA 330. Requerimiento de espacios para el proyecto. 620
TABLA 331. Relación de actividades para el proyecto. 624
TABLA 332. Cuadro de prioridades y relaciones “A-E” 625
TABLA 333. Análisis de los componentes para elaborar la misión....638
TABLA 334. Análisis de los componentes para elaborar la visión....640
TABLA 335. Clasificación de estrategias para la organización....648
TABLA 336. Análisis de cruce de oportunidades y amenazas con fortalezas y debilidades para crear estrategias……. 649
TABLA 337. Especificación de las funciones de la organización....652
TABLA 338. Componentes de la estructura contable....738
TABLA 339. Funcionamiento del sistema contable 738
TABLA 340. Catálogo de cuentas 740
TABLA 341. Formato propuesto de ingreso de transacciones contables 744
TABLA 342. Formato propuesto de Balance General para la cooperativa 745
TABLA 343. Formato propuesto de Estado de Resultados para la cooperativa....746
TABLA 344. Formato propuesto de Flujo de efectivo para la cooperativa....746
TABLA 345. Contenido del sistema de inventario, proveedores y compras 747
TABLA 346. Procesamiento del sistema de inventario, proveedores y compras....748
TABLA 347. Contenido del sistema de gestión de reservas y alquileres....750
TABLA 348. Procesamiento del sistema de gestión de reservas y alquileres 751
TABLA 349. Contenido del sistema de base de datos de clientes 752
TABLA 350. Procesamiento del sistema de base de datos de clientes....754
TABLA 351. Ventajas y limitaciones de las figuras legales en El Salvador 756
TABLA 352. Base legal de sobre las funciones de Dirección, administración y vigilancia 758
TABLA 353. Marco legal para el sector pesquero en El Salvador. 760
TABLA 354. Marco legal relacionado al turismo en El Salvador....761
TABLA 355. Normativas a cumplir para la apertura de un restaurante. 762
TABLA 356. Costos de construcción del proyecto restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI....773
TABLA 357. Costos unitarios de la cimentación de paredes y columnas....774
TABLA 358. Costos unitarios de la losa de concreto del proyecto 775
TABLA 359. Costos unitarios de las columnas de concreto 776
TABLA 360. Costos unitarios de las vigas estructurales 777
TABLA 361. Costos unitarios de los pilares exteriores....778
TABLA 362. Costos unitarios de las paredes 779
TABLA 363. Costos unitarios del techo de las instalaciones....780
TABLA 364. Costos unitarios del pasamano de vista al mar....781
TABLA 365. Costos unitarios del piso de cerámica....782
TABLA 366. Costos unitarios de las ventanas y puertas....783
TABLA 367. Costos unitarios del sistema hidráulico del proyecto....784

TABLA 368. Costos unitarios del sistema eléctrico del proyecto 785
TABLA 369. Costos unitarios del repello y pintura 786
TABLA 370. Lista de maquinaria y equipo para servicio de restaurante 787
TABLA 371. Lista de maquinaria y equipo para servicios de surf 787
TABLA 372. Lista de maquinaria y equipo para servicio de paseos en lancha y pesca 788
TABLA 373. Lista de maquinaria y equipo de área administrativa 788
TABLA 374. Lista de mobiliario para servicio de restaurante 789
TABLA 375. Lista de mobiliario para venta de artesanías y dulces típicos 790
TABLA 376. Lista de mobiliario de apoyo compartido entre servicios 790
TABLA 377. Lista de mobiliario área administrativa 791
TABLA 378. Lista de equipo de protección personal para el proyecto 791
TABLA 379. Costos de los recursos del anteproyecto 793
TABLA 380. Costos de los recursos del diagnóstico del proyecto 794
TABLA 381. Costos de los recursos del estudio técnico. 795
TABLA 382. Costos de los recursos del estudio de evaluaciones. 796
TABLA 383. Gastos y costos de organización legal del proyecto 797
TABLA 384. Costos de la administración del proyecto 798
TABLA 385. Imprevistos del proyecto 798
TABLA 386. Cuadro resumen de las inversiones fijas del proyecto 799
TABLA 387. Costos estimados para el capital de trabajo 804
TABLA 388. Ingresos estimados para el capital de trabajo 805
TABLA 389. Cálculo del déficit máximo acumulado. 805
TABLA 390. Cuadro de inversiones total. 806
TABLA 391. Líneas de crédito directo BANDESAL 812
TABLA 392. Líneas de crédito del Banco Cuscatlán 815
TABLA 393. Líneas de crédito Caja de Crédito de La Libertad 817
TABLA 394. Fideicomiso PESCAR 818
TABLA 395. Resumen de tasas de interés activas de créditos para actividades productivas. 822
TABLA 396. Escala de calificación para selección de fuente de financiamiento 822
TABLA 397. Pesos asignados a los factores 823
TABLA 398. Matriz ponderada para evaluación de la fuente de financiamiento 824
TABLA 399. Mezcla de financiamiento monetario del proyecto 824
TABLA 400. Fuentes de apoyo no monetario para la diversificación del proyecto 825
TABLA 401. Clasificación de costos de los servicios turísticos y gastronómicos 830
TABLA 402. Costo total anual por pago de planillas del restaurante 831
TABLA 403. Costo total anual por pago de planillas del artesanías y dulces típicos 831
TABLA 404. Costo total anual por pago de planillas de clases de Surf 832
TABLA 405. Costo total anual por pago de planillas de paseos en lancha 832
TABLA 406. Costo total anual por pago de planillas de paseos en lancha con pesca 833
TABLA 407. Costo mensual de ingredientes para pescado frito en temporada baja 833
TABLA 408. Costo mensual de ingredientes para pescado frito en temporada media 834
TABLA 409. Costo mensual de ingredientes para pescado frito en temporada alta 834
TABLA 410. Costo mensual de ingredientes para mariscada en temporada baja 835
TABLA 411. Costo mensual de ingredientes para mariscada en temporada media 835
TABLA 412. Costo mensual de ingredientes para mariscada en temporada alta 836
TABLA 413. Costo mensual de ingredientes para arroces en temporada baja 837
TABLA 414. Costo mensual de ingredientes para arroces en temporada media 837
TABLA 415. Costo mensual de ingredientes para arroces en temporada alta 838
TABLA 416. Costo mensual de ingredientes para carne a la plancha en temporada baja 838
TABLA 417. Costo mensual de ingredientes para carne a la plancha en temporada media 839
TABLA 418. Costo mensual de ingredientes para carne a la plancha en temporada alta 839
TABLA 419. Costo mensual de ingredientes para coctel de camarones en temporada baja 840
TABLA 420. Costo mensual de ingredientes para coctel de camarones en temporada media 840
TABLA 421. Costo mensual de ingredientes para coctel de camarones en temporada alta 841
TABLA 422. Resumen de costos totales de ingredientes para platillos - Año 1 842
TABLA 423. Proyección de costos anuales de ingredientes para platillos 842
TABLA 424. Costos de materiales indirectos para restaurante 842
TABLA 425. Proyección de costos anuales materiales indirectos para restaurante 843
TABLA 426. Costos totales de compra de artesanías para el Año 1 843
TABLA 427. Proyección de costos anuales de compra de artesanías 844
TABLA 428. Costos totales de compra de dulces típicos para el Año 1 844
TABLA 429. Proyección de costos anuales de compra de dulces típicos 844

TABLA 430. Materiales indirectos para artesanías y dulces típicos 845
TABLA 431. Proyección de costos anuales de materiales indirectos para artesanías y dulces típicos....845
TABLA 432. Consumo estimado en L/mes por temporada para las áreas de operación de servicios 846
TABLA 433. Proyección de costos anuales de agua potable de la operación de servicios....846
TABLA 434. Estimación del consumo diario de electricidad para las áreas de operación de servicios....847
TABLA 435. Tarifas vigentes de energía eléctrica de DELSUR 847
TABLA 436. Proyección de costos anuales de suministro de energía eléctrica 848
TABLA 437. Estimación del consumo mensual de gas propano en el restaurante 848
TABLA 438. Proyección de costos anuales de gas propano en el restaurante 849
TABLA 439. Costo mensual de cera para tabla de Surf – Temporada Baja....849
TABLA 440. Costo mensual de cera para tabla de Surf – Temporada Media 849
TABLA 441. Costo mensual de cera para tabla de Surf – Temporada Alta....850
TABLA 442. Proyección de costos anuales de cera para tabla de Surf 850
TABLA 443. Costo mensual de combustible para paseos en lancha – Temporada Baja....851
TABLA 444. Costo mensual de combustible para paseos en lancha – Temporada Media 851
TABLA 445. Costo mensual de combustible para paseos en lancha – Temporada Alta....851
TABLA 446. Proyección de costos anuales de combustible para paseos en lancha....852
TABLA 447. Depreciación de obra civil para áreas operativas de servicios....852
TABLA 448. Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Restaurante....853
TABLA 449. Depreciaciones de mobiliario para la venta de artesanías y dulces típicos....854
TABLA 450. Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Surf 854
TABLA 451. Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Paseos en Lancha 855
TABLA 452. Costo de insumos generales de mantenimiento y limpieza para el Año 1 855
TABLA 453. Proyección de costos anuales para insumos generales de mantenimiento y limpieza 856
TABLA 454. Costos de insumos de seguridad y emergencias para clientes de Surf y Lancha....856
TABLA 455. Proyección de costos anuales para seguridad y emergencias de clientes de Clases de Surf y Paseos en Lancha…….....857
TABLA 456. Depreciaciones de equipo y mobiliario compartido entre servicios 857
TABLA 457. Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia para Surf y Lancha....857
TABLA 458. Resumen de costos totales anuales de operación de servicios 858
TABLA 459. Costos de planilla del personal del área administrativa y servicios generales 858
TABLA 460. Costos de insumos para oficina – Año 1....859
TABLA 461. Estimación del consumo diario de electricidad para el área administrativa....860
TABLA 462. Costos anuales de electricidad para el área administrativa 860
TABLA 463. Consumo estimado de agua potable del área administrativa....860
TABLA 464. Costo anual del consumo de agua purificada 861
TABLA 465. Costo anual del servicio de internet y telefonía....861
TABLA 466. Costo anual de mantenimiento y limpieza para el área administrativa....861
TABLA 467. Depreciaciones de mobiliario y equipo del área administrativa....862
TABLA 468. Insumos de seguridad y emergencias para todo el personal 862
TABLA 469. Costo de Amortización de bienes intangibles....863
TABLA 470. Resumen de costos anuales administrativos 863
TABLA 471. Costo del pago de planillas para el personal de comercialización 864
TABLA 472. Costo anual de insumos para la comercialización....864
TABLA 473. Depreciaciones de mobiliario y equipo del área de comercialización....865
TABLA 474. Resumen de costos anuales de comercialización....865
TABLA 475. Datos de la inversión a financiar 865
TABLA 476. Condiciones de financiamiento 866
TABLA 477. Estimación de la amortización del préstamo con la banca estatal 867
TABLA 478. Proyección anual de costos financieros 868
TABLA 479. Costos totales del proyecto....868
TABLA 480. Costos individualizados por servicio....870
TABLA 481. Proporción de estacionalidad de la demanda por temporada 872
TABLA 482. Costos mensuales del restaurante por temporada en el Año 1....873
TABLA 483. Costos mensuales de la línea de artesanías por temporada en el Año 1 874
TABLA 484. Costos mensuales de la línea de duces típicos por temporada en el Año 1 875
TABLA 485. Costos mensuales para el servicio de clases de Surf por temporada en el Año 1....875
TABLA 486. Costos mensuales de alquileres de equipos de Surf por temporada en el Año 1 877
TABLA 487. Costos mensuales del servicio de paseos en lancha escénicos por temporada en el Año 1....878
TABLA 488. Costos mensuales del servicio de paseos en lancha con pesca recreativa por temporada en el Año 1…….....879
TABLA 489. Costo unitario de los platillos del restaurante....881

TABLA 490. Costo unitario de las artesanías 882
TABLA 491. Costo unitario de los dulces típicos 883
TABLA 492. Costo unitario de las clases de Surf 884
TABLA 493. Costo unitario del alquiler de equipos Surf por tipo de tablas 885
TABLA 494. Costo unitario de los paseos en lancha escénicos 886
TABLA 495. Costo unitario de los paseos en lancha con pesca recreativa 886
TABLA 496. Costos fijos y variables del restaurante 887
TABLA 497. Costos fijos y variables de las artesanías 888
TABLA 498. Costos fijos y variables de los dulces típicos 888
TABLA 499. Costos fijos y variables de las clases de Surf 889
TABLA 500. Costos fijos y variables del alquiler de tablas de Surf 889
TABLA 501. Costos fijos y variables de los paseos en lancha escénicos y con pesca 889
TABLA 502. Ingresos para el primer periodo 890
TABLA 503. Costos anuales operativos de los servicios 890
TABLA 504. Costos totales anuales administrativos del primer periodo 891
TABLA 505. Costos totales anuales de comercialización del primer periodo 891
TABLA 506. Costos totales anuales del primer periodo 891
TABLA 507. Costos fijos y variables por platillos 892
TABLA 508. Punto de equilibrio para los platillos de restaurante. 892
TABLA 509. Costos fijos y variables para artesanías 893
TABLA 510. Punto de equilibrio para artesanías 894
TABLA 511. Costos variables y fijos de los dulces 895
TABLA 512. Punto de equilibrio de los dulces 895
TABLA 513. Costos fijos y variables de las clases de surf 896
TABLA 514. Punto de equilibrio clases de surf 897
TABLA 515. Punto de equilibrio equipo para surf 897
TABLA 516. Costos fijos y variables para alquiler de equipo de surf 898
TABLA 517. Punto de equilibrio para alquiler de equipo de surf 898
TABLA 518. Flujo de efectivo proyectado para los próximos 5 años 899
TABLA 519. Estado de resultados proforma del primer año del restaurante. 900
TABLA 520. Estado de resultados proforma del primer año de la venta de artesanías 901
TABLA 521. Estado de resultados proforma del primer año de la venta de dulces típicos 902
TABLA 522. Estado de resultados proforma del primer año de clases de surf 903
TABLA 523. Estado de resultados proforma del primer año de alquiler de tablas de surf 904
TABLA 524. Estado de resultados proforma del primer año del paseo en lancha escénico 905
TABLA 525. Estado de resultados proforma del primer año del paseo con pesca 906
TABLA 526. Flujo de efectivo proyectado para los próximos 5 años 907
TABLA 527. Flujo de efectivo proyectado para el primer año restaurante 908
TABLA 528. Flujo de efectivo proyectado para el primer año de venta de artesanías 909
TABLA 529. Flujo de efectivo proyectado para el primer año de venta de dulces típicos 910
TABLA 530. Flujo de efectivo proyectado para el primer año en clases de surf. 911
TABLA 531. Flujo de efectivo proyectado para el primer año en alquiler de tablas de surf. 912
TABLA 532. Flujo de efectivo proyectado para el primer año en paseo en lancha escénico. 913
TABLA 533. Flujo de efectivo proyectado para el primer año en paseo en lancha con pesca. 914
TABLA 534. Balance general inicial de la cooperativa. 915
TABLA 535. Balance general del primer año de la cooperativa. 916
TABLA 536. Balance general del segundo año de la cooperativa. 916
TABLA 537. Balance general del tercer año de la cooperativa. 917
TABLA 538. Balance general del cuarto año de la cooperativa. 917
TABLA 539. Balance general del quinto año de la cooperativa. 918
TABLA 540. Tasa de inflación en El Salvador en los últimos 5 años 920
TABLA 541. Cálculo de la TIR a través de Software Excel 923
TABLA 542. Resumen: Evaluación financiera 925
TABLA 543. Rentabilidad sobre ventas anual 926
TABLA 544. Resultados de la rentabilidad patrimonial para los próximos 5 años 927
TABLA 545. Rendimiento sobre la inversión para los próximos 5 años 929
TABLA 546. Resultados de la razón de endeudamiento para los próximos 5 años 930
TABLA 547. Balance inicial pro forma al 1 de enero del año 1 932
TABLA 548. Balance proforma al 31 de diciembre del año 1 933
TABLA 549. Balance proforma al 31 de diciembre del año 2 933
TABLA 550. Balance proforma al 31 de diciembre del año 3 934
TABLA 551. Balance proforma al 31 de diciembre del año 4 934

TABLA 552. Balance proforma al 31 de diciembre del año 5 935
TABLA 553. Flujo de efectivo, análisis de sensibilidad 1 936
TABLA 554. Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 1. 936
TABLA 555. Resumen análisis. Primer escenario. Inversión completa 937
TABLA 556. Rentabilidad sobre ventas del escenario 1 938
TABLA 557. Rentabilidad patrimonial del escenario 1 938
TABLA 558. Rendimiento sobre la inversión del escenario 1 939
TABLA 559. Razón de endeudamiento del escenario 1 940
TABLA 560. Balance inicial pro forma al 1 de enero del año 1 941
TABLA 561. Balance proforma al 31 de diciembre del año 1 942
TABLA 562. Balance proforma al 31 de diciembre del año 2 942
TABLA 563. Balance proforma al 31 de diciembre del año 3 943
TABLA 564. Balance proforma al 31 de diciembre del año 4 943
TABLA 565. Balance proforma al 31 de diciembre del año 5 944
TABLA 566. Flujo de efectivo. Análisis de sensibilidad. Escenario 2. 945
TABLA 567. Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 2. 945
TABLA 568. Análisis económico. Escenario 2. 946
TABLA 569. Rentabilidad sobre ventas del escenario 2 946
TABLA 570. Rentabilidad patrimonial del escenario 2 947
TABLA 571. Rendimiento sobre la inversión del escenario 2 948
TABLA 572. Razón de endeudamiento del escenario 2 948
TABLA 573. Balance inicial proforma al 1 de enero del año 1. Escenario 3. 949
TABLA 574. Balance proforma al 31 de diciembre del año 1 950
TABLA 575. Balance proforma al 31 de diciembre del año 2 951
TABLA 576. Balance proforma al 31 de diciembre del año 3 951
TABLA 577. Balance proforma al 31 de diciembre del año 4 952
TABLA 578. Balance proforma al 31 de diciembre del año 5 952
TABLA 579. Flujo de efectivo. Análisis de sensibilidad. Escenario 2. 953
TABLA 580. Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 1. 954
TABLA 581. Resumen análisis económico. Escenario 3. 954
TABLA 582. Rentabilidad sobre ventas del escenario 3 955
TABLA 583. Rentabilidad patrimonial del escenario 3 956
TABLA 584. Rendimiento sobre la inversión del escenario 3 956
TABLA 585. Razón de endeudamiento del escenario 3 957
TABLA 586. Balance inicial proforma al 1 de enero del año 1. Escenario 4. 958
TABLA 587. Balance proforma al 31 de diciembre del año 1 959
TABLA 588. Balance proforma al 31 de diciembre del año 2 959
TABLA 589. Balance proforma al 31 de diciembre del año 3 960
TABLA 590. Balance proforma al 31 de diciembre del año 4 960
TABLA 591. Balance proforma al 31 de diciembre del año 5 961
TABLA 592. Flujo de efectivo. Análisis de sensibilidad. Escenario 4. 961
TABLA 593. Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 4. 962
TABLA 594. Resumen análisis económico. Escenario 4. 962
TABLA 595. Rentabilidad sobre ventas del escenario 4 963
TABLA 596. Rentabilidad patrimonial del escenario 4 964
TABLA 597. Rendimiento sobre la inversión del escenario 4 964
TABLA 598. Razón de endeudamiento del escenario 4 965
TABLA 599. Check list identificación de impacto ambiental 976
TABLA 600. Valores según rango de desempeño ambiental 977
TABLA 601. Calificación de desempeño ambiental según áreas. 977
TABLA 602. Escala de la variación de la calidad ambiental 978
TABLA 603. Escala de impacto dado su tipo. 978
TABLA 604. Escala Gravedad del impacto 978
TABLA 605. Escala de duración de impacto dado su tipo 979
TABLA 606. Escala de dificultad para cambiar el galón 979
TABLA 607. Escala de momentos en que se manifiesta el impacto. 979
TABLA 608. Rango de impactos según tipo de impacto. 980
TABLA 609. Calificación de impactos 980
TABLA 610. Evaluación con enfoque de género. 982
TABLA 611. Indicadores de evaluación de genero del proyecto 984
TABLA 612. Estrategias del plan de igualdad de género en el proyecto. 989
TABLA 613. Políticas del plan de igualdad de género en el proyecto 990

TABLA 614. Diccionario EDT del proyecto 997
TABLA 615. Estrategias y políticas de ejecución 999
TABLA 616. Actividades del proyecto para Entregable 1: Tramitaciones 1003
TABLA 617. Actividades del proyecto para Entregable 2: Obra Civil 1003
TABLA 618. Actividades del proyecto para Entregable 3: Equipamiento 1004
TABLA 619. Actividades del proyecto para Entregable 4: Puesta en Marcha 1004
TABLA 620. Dependencias de las actividades para el Entregable 1 1005
TABLA 621. Dependencias de las actividades para el Entregable 2 1006
TABLA 622. Dependencias de las actividades para el Entregable 3 1006
TABLA 623. Dependencias de las actividades para el Entregable 4 1006
TABLA 624. Resumen de la red total del proyecto 1008
TABLA 625. Holguras de las actividades para el Entregable 1 1009
TABLA 626. Holguras de las actividades para el Entregable 2 1009
TABLA 627. Holguras de las actividades para el Entregable 3 1010
TABLA 628. Holguras de las actividades para el Entregable 4 1010
TABLA 629. Especificación de las funciones de la organización del proyecto. 1017
TABLA 630. Depreciaciones de equipo de oficina de la administración del proyecto 1046
TABLA 631. Servicios de la administración del proyecto 1046
TABLA 632. Requerimientos de la administración del proyecto 1047
TABLA 633. Salarios de la administración del proyecto 1047
TABLA 634. Resumen de costos para la administración del proyecto 1048
TABLA 635. Niveles de probabilidad de riesgos 1049
TABLA 636. Niveles de impacto de riesgos 1050
TABLA 637. Matriz de Probabilidad e Impacto en términos descriptivos 1050
TABLA 638. Estrategias para la gestión de riesgos del proyecto de la cooperativa 1051
TABLA 639. Identificación y descripción de riesgos del proyecto 1051
TABLA 640. Evaluación y estrategias para el manejo de riesgos del proyecto 1053
TABLA 641. Índice de Desempeño de Cronograma 1058
TABLA 642. Índice de Desempeño de Costo 1058
TABLA 643. Número de Áreas Readecuadas del local de la cooperativa 1059
TABLA 644. Días de Ejecución del Proyecto 1059
TABLA 645. Número de Clientes Atraídos por Publicidad 1059
TABLA 646. Número de Riesgos Materializados en el Proyecto 1060
TABLA 647. Cantidad de Cotizaciones Realizadas 1060
TABLA 648. Número de Reuniones Realizadas 1061

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. Llegadas internacionales desde enero de 2013 a diciembre de 2024 54
GRÁFICO 2. Flujo de llegadas internacionales de Estados Unidos, Guatemala y Honduras. Los 3 países con mayor ingreso a El Salvador. 55
GRÁFICO 3. Llegadas al país clasificad por salvadoreños no residentes y Extranjeros no residentes 57
GRÁFICO 4. Principales motivos de llegada a El Salvador y gasto promedio 58
GRÁFICO 5. Turistas internacionales que visitaron El Salvador de 2022 a 2024 77
GRÁFICO 6. Resultados obtenidos del departamento de residencia. 104
GRÁFICO 7. Resultados obtenidos de la frecuencia de visita al puerto de La Libertad 105
GRÁFICO 8. Resultados obtenidos de los días que suelen visitar la playa del puerto de La Libertad. 105
GRÁFICO 9. Resultados obtenidos sobre con quienes suelen visitar la playa del puerto de La Libertad. 106
GRÁFICO 10. Resultados obtenidos sobre cuantas personas suelen asistir al Puerta de La Libertad con el encuestado…. 107
GRÁFICO 11. Resultados obtenidos sobre el horario de preferencia que suelen visitar la playa. 107
GRÁFICO 12. Resultados obtenidos sobre los aspectos más importantes al momento de escoger el lugar para poder comer en la playa 108
GRÁFICO 13. Resultados obtenidos sobre la preferencia de platillos a consumir en la playa. 109
GRÁFICO 14. Resultados obtenidos sobre las bebidas que consumen mayormente. 110
GRÁFICO 15. Resultados obtenidos sobre el promedio que gasta en su visita. 110

GRÁFICO 16. Resultados obtenidos sobre el promedio que gasta en su visita. 111
GRÁFICO 17. Resultados obtenidos sobre la preferencia de ser atendido en un restaurante en la playa. 112
GRÁFICO 18. Resultados obtenidos sobre los lugares que suelen visitar cuando van a la playa. 112
GRÁFICO 19. Resultados de las preferencias de actividades turísticas 113
GRÁFICO 20. Resultados para probabilidad de adquisición de paquetes de experiencia turística 114
GRÁFICO 21. Resultados de fuentes de información turística más usadas 115
GRÁFICO 22. Resultados para preferencias de compra de artesanías y recuerdos 116
GRÁFICO 23. Resultados para preferencia de compra de mariscos frescos en la playa 116
GRÁFICO 24. Resultados para preferencia de presentación de mariscos para llevar 117
GRÁFICO 25. Resultados para interés en comprar a cooperativas pesqueras locales 118
GRÁFICO 26. Resultados para método de pago preferido por turistas 118
GRÁFICO 27. Resultados para país de procedencia de turistas 119
GRÁFICO 28. Frecuencia de visitas al Puerto de La Libertad (últimos 3 años) 120
GRÁFICO 29. Resultados para preferencia de temporadas para visitar playas en El Salvador 121
GRÁFICO 30. Resultados para compañía preferida al visitar El Salvador 121
GRÁFICO 31. Resultados para cantidad promedio de acompañantes en visitas al puerto 122
GRÁFICO 32. Resultado de preferencia de visita para los turistas extranjeros 123
GRÁFICO 33. Aspectos más importantes para turistas extranjeros para elegir donde comer en la playa 124
GRÁFICO 34. Platillos de preferencia para consumo cuando visitan la playa 125
GRÁFICO 35. Bebidas de preferencia en el consumo cuando visita la playa 125
GRÁFICO 36. Gasto promedio por persona durante una visita de turista 126
GRÁFICO 37. Lugares que suelen visitar los extranjeros cuando visitan la playa de El Salvador 127
GRÁFICO 38. Actividades turísticas de preferencia para los visitantes 128
GRÁFICO 39. Preferencia de compra de paquetes de experiencia turística-gastronómica 128
GRÁFICO 40. Modo para decidir las visitas donde comer y visitar la playa en El Salvador 129
GRÁFICO 41. Tipos de artesanía que compran los visitantes extranjeros 130
GRÁFICO 42. Preferencia entre compra de artesanías a locales y no locales 130
GRÁFICO 43. Método utilizado por los extranjeros para pagar 131
GRÁFICO 44. Turistas internacionales e internacionales que visitaron el complejo del Puerto de La Libertad 146
GRÁFICO 45. Frecuencia de organización de itinerarios de tours al Puerto de La Libertad 347
GRÁFICO 46. Elementos incluidos en los paquetes turísticos 348
GRÁFICO 47. Experiencia del tour operador en servicio de clases de surf y paseos en lancha 348
GRÁFICO 48. Interés sobre evaluar la propuesta del restaurante que brinde clases de surf y paseos en lancha en el Puerto de La Libertad 349
GRÁFICO 49. Rango de personas que deben conformar una reserva para un tour 350
GRÁFICO 50. Modelo comercial más común para las comisiones por venta 351
GRÁFICO 51. Políticas de pago a empresas proveedoras aliadas 351
GRÁFICO 52. Flexibilidad de contratos o acuerdos con empresas proveedoras aliadas 352
GRÁFICO 53. Requisitos necesarios para nuevos proveedores de servicios turísticos aliados 353
GRÁFICO 54. Criterios de selección para integrar un nuevo proveedor de servicios turísticos 354
GRÁFICO 55. Participación esperada de los consumidores nacionales por tipo de servicio 369
GRÁFICO 56. Participación esperada de los consumidores internacionales por tipo de servicio 369
GRÁFICO 57. Demanda de clientes del restaurante del 2026 a 2030 441
GRÁFICO 58. Demanda de clientes para los servicios a ofertar en 2026 a 2030 442
GRÁFICO 59. Nivel de aprovechamiento por temporada 466
GRÁFICO 60. Distribución de turistas planificados. Año 2027. 497
GRÁFICO 61. Distribución de turistas planificados. Año 2028. 498
GRÁFICO 62. Distribución de turistas planificados. Año 2029. 499
GRÁFICO 63. Distribución de turistas planificados. Año 2030. 500
GRÁFICO 64. Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2027. 501
GRÁFICO 65. Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2028. 502
GRÁFICO 66. Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2029. 503
GRÁFICO 67. Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2030. 504
GRÁFICO 68. Diagrama P-Q de pronóstico diario en temporada alta 610
GRÁFICO 69. Diagrama P-Q de pronóstico diario en temporada media 611
GRÁFICO 70. Diagrama P-Q de pronóstico diario en temporada media. 611
GRÁFICO 71. Diagramas Volumen-Variedad de acuerdo con sus temporadas 613
GRÁFICO 72. Diagrama de relación P-Q y V-V en temporada alta 614
GRÁFICO 73. Diagrama de relación P-Q y V-V en temporada media 614
GRÁFICO 74. Diagrama de relación P-Q y V-V en temporada baja. 615
GRÁFICO 75. Rentabilidad sobre ventas para los próximos 5 años 927
GRÁFICO 76. Rendimiento sobre el capital para los próximos años 928

GRÁFICO 77. Rendimiento sobre la inversión 929
GRÁFICO 78. Tendencia de la razón de endeudamiento 930
GRÁFICO 79. Rentabilidad sobre ventas del escenario 1 938
GRÁFICO 80. Rentabilidad patrimonial del escenario 1 939
GRÁFICO 81. Rendimiento sobre la inversión del escenario 1 939
GRÁFICO 82. Razón de endeudamiento del escenario 1 940
GRÁFICO 83. Rentabilidad sobre ventas del escenario 2 947
GRÁFICO 84. Rentabilidad patrimonial del escenario 2 947
GRÁFICO 85. Rendimiento sobre la inversión del escenario 2 948
GRÁFICO 86. Razón de endeudamiento del escenario 2 949
GRÁFICO 87. Rentabilidad sobre ventas del escenario 3 955
GRÁFICO 88. Rentabilidad patrimonial del escenario 3 956
GRÁFICO 89. Rendimiento sobre la inversión del escenario 3 957
GRÁFICO 90. Razón de endeudamiento del escenario 3 958
GRÁFICO 91. Rentabilidad sobre ventas del escenario 4 963
GRÁFICO 92. Rentabilidad patrimonial del escenario 4 964
GRÁFICO 93. Rendimiento sobre la inversión del escenario 4 965
GRÁFICO 94. Razón de endeudamiento del escenario 4 966

INTRODUCCIÓN

Las cooperativas pesqueras en El Salvador han sido, durante décadas, un pilar fundamental de la economía local, al proporcionar empleo y sustento a numerosas familias que dependen de la actividad pesquera. Sin embargo, en los últimos años, estas cooperativas han enfrentado crecientes desafíos debido al incremento de la inversión extranjera y gubernamental en los sectores turístico y comercial. Esta situación ha transformado la dinámica económica de las comunidades costeras, reduciendo la competitividad y las oportunidades de crecimiento de los pequeños productores. Ante este panorama, resulta imprescindible implementar estrategias innovadoras que permitan a las cooperativas pesqueras diversificar sus fuentes de ingreso y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

En este contexto, la cooperativa ha manifestado su interés en explorar nuevas alternativas económicas que fortalezcan su sostenibilidad y mejoren las condiciones de vida de sus miembros. Con este propósito, se ha propuesto la realización de un estudio de factibilidad para la apertura de un restaurante y la oferta de servicios turísticos. Para ello, es necesario desarrollar un análisis integral que permita comprender la situación actual de la cooperativa y el entorno económico, turístico y comercial de la zona.

El estudio de factibilidad se desarrolló en cuatro etapas fundamentales, primero se desarrolló el perfil del proyecto, donde se obtuvo una visión sobre el proyecto por medio de la recopilación de información primaria y secundaria. Uno de los objetivos del perfil es determinar la viabilidad del proyecto, ya que de ser viable se procede a las siguientes etapas las cuales serían el diagnostico, donde se identificará la demanda estimada de las actividades turísticas a desarrollar, así como la identificación de los mercados, consumidor, competidor, abastecedor y distribuidor, además de eso se validará la información recolectada previamente en el perfil del proyecto. En la etapa técnica se desarrolla todos los aspectos técnicos que se requieren para llevar a cabo los procesos y manuales para la producción y comercialización de las actividades turísticas a ofertar, y finalmente la etapa económica-financiera donde se analizara los costos, inversiones y fuentes de financiamiento requeridas para el proyecto.

En el perfil se han desarrollado los siguientes apartados: el origen del proyecto el cual expone la iniciativa de la cooperativa por el proyecto, si bien fue debido a una problemática o una oportunidad identificada, otro aspecto es la finalidad del estudio en la cual mencionamos los

distintos usos que la contraparte le dará al documento del proyecto, por ejemplo, para la toma de decisiones referentes a invertir en el proyecto, además se describe la importancias del estudio, donde muestran los aspectos que vuelven relevante el estudio y el proyecto que se realizaran, todo esto sustentado con datos estadísticos de las actividades turísticas en la zona de La Libertad, además se cuenta con la justificación del estudio donde esta la argumentación del por que llevar a cabo el proyecto de la incorporación de actividades turísticas.

A través del estudio de mercado se obtuvieron datos recopilados por medio de encuestas y entrevistas, dichos datos fueron analizados y procesados mediante la aplicación de herramientas estadísticas para proponer estrategias de marketing, con el estudio de mercado se pueden lograr múltiples objetivos que se pueden aplicar. En el mercado consumidor se analizó la aceptación de los servicios turísticos a ofrecer para los turistas en el sector la zona, donde se analizo la influencia de los servicios a ofertar para poder identificar la proyecciones de venta de los servicios, en el mercado competidor se identificó las posibles barreras de entrada a este mercado en la zona con el nivel de innovación en la ofertas de servicios a ofertar, donde si es cierto existe una gran competencia en el área de restaurantes donde se logro identificar lo mas importante de la identificación del alto nivel de competencia. Además, se indagó sobre el mercado distribuidor donde se analizó principalmente las diferentes formar en que se distribuirá cada uno de los servicios a ofertar para que la cooperativa pueda seleccionar los mejores canales de distribución, de manera de llevar el producto en la cantidad y calidad. También se estudio de mercado abastecedor ya que este es importante para obtener los insumos necesarios para todas las actividades del proyecto donde se identificaron los productos y sus principales proveedores.

El estudio técnico busca determinar la factibilidad operativa del proyecto turístico. En este se desarrolla la ingeniería del proyecto, abordando su funcionamiento y distribución, así como los factores técnicos y requisitos necesarios para su implementación. Además, se determina el tamaño óptimo del proyecto, basado en la capacidad instalada y la proyección de la demanda. También se realiza un análisis de macro y micro localización, con el fin de establecer la ubicación más adecuada para maximizar la rentabilidad. Finalmente, se analizan los aspectos organizativos, administrativos y legales, proponiendo una estructura que garantice una gestión eficiente.

El estudio económico-financiero constituye la etapa de culminación, donde se expresan en términos monetarios los resultados de las fases anteriores. Se detallan las inversiones requeridas, obtenidas a partir de cotizaciones, referencias bibliográficas y estimaciones propias.

Asimismo, se presentan los principales indicadores financieros del proyecto, tales como la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Índice de Rentabilidad (IR) y la relación Beneficio-Costo. También se incluyen razones financieras clave y un análisis de sensibilidad con diferentes escenarios, considerando variables como precios de venta, niveles de producción y rendimientos esperados.

Finalmente, se incorporan las evaluaciones socioeconómicas, de impacto ambiental y de género, las cuales permiten valorar los efectos del proyecto más allá de su rentabilidad económica, asegurando un enfoque sostenible, inclusivo y responsable con el entorno.

De igual forma, se incluye el plan de implementación, el cual establece de manera estructurada los entregables, actividades, responsables, recursos y cronograma necesarios para la puesta en marcha del proyecto, garantizando una ejecución ordenada y coherente con los objetivos planteados. Asimismo, se desarrolla el análisis de riesgos, identificando los posibles factores internos y externos que podrían afectar su ejecución y operación permanente, evaluando su probabilidad e impacto, y definiendo estrategias de mitigación, prevención y contingencia que contribuyan a reducir la incertidumbre y fortalecer la viabilidad integral del proyecto.

CAPÍTULO I

Generalidades del Estudio

I. METODOLOGÍA GENERAL

El proyecto se llevará a cabo a través de 4 fases principales:

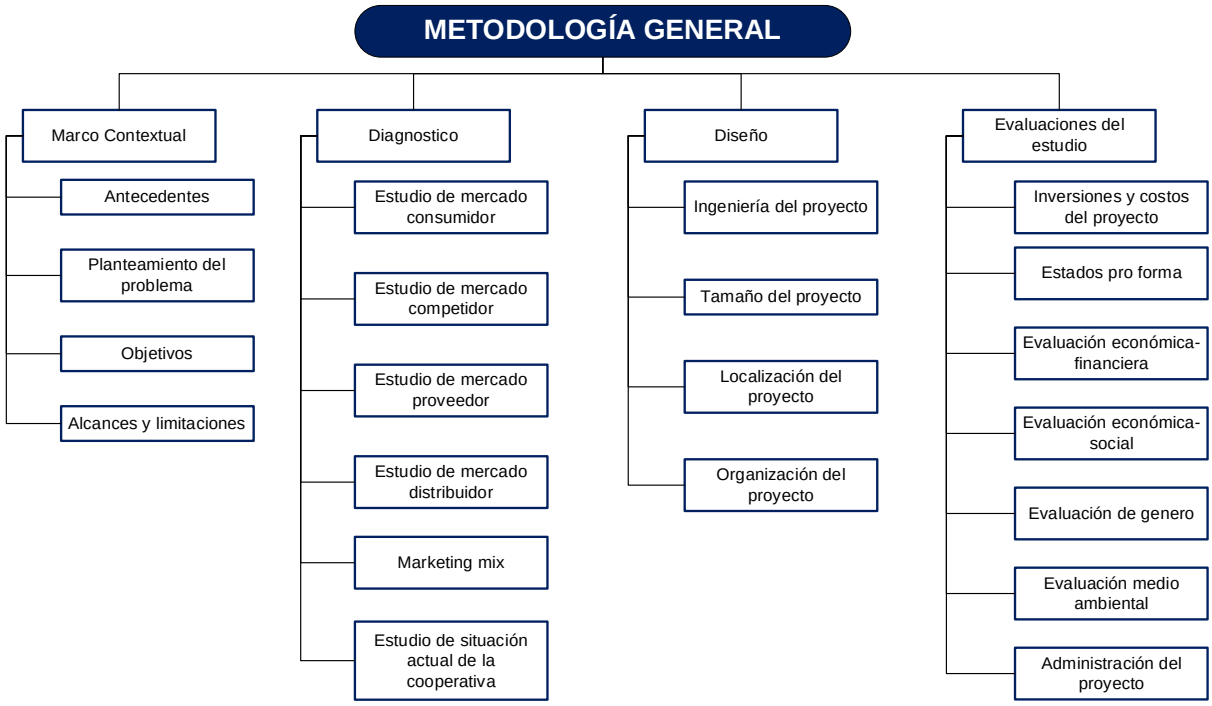
1. **Marco contextual:** En este apartado veremos las generalidades relacionadas al proyecto, entre ellas de donde surge la iniciativa del mismo, la problemática que se busca solventar, los objetivos, así como aspecto del propósito, finalidad, y alcances que se espera que se tenga.

2. **Diagnóstico:** Que, a su vez, se verá enfocado en 5 apartados; estudios para los mercados consumidores, competidores, proveedor y distribuidor, incluyendo los apartados que cada mercado incluye. A parte de eso, se incluirá un apartado especial, que corresponde a un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa.

3. **Diseño:** A partir de los resultados obtenidos en la etapa de diagnóstico, desarrollaremos y plantearemos el requerimiento general ingenieril para poder llevar a cabo el proyecto, donde incluiremos los apartados; Ingeniería del proyecto, tamaño del proyecto, localización del proyecto, organización del proyecto.

4. **Evaluaciones del estudio:** Luego de realizado la parte técnica del proyecto en la etapa de diseño, se procederá a realizar las evaluaciones correspondientes del proyecto, para poder verificar la viabilidad del mismo, así como obtener las conclusiones necesarias que sirvan como una base para la toma de decisiones de los involucrados, a partir de esto, se evaluaran un apartado de las inversiones necesarias, los costos que tendrá, una evaluación económica, financiera, social, de género, y medio ambiental, para finalizar con un apartado de administración del proyecto, que sirva como guía para el desarrollo físico del mismo.

FIGURA 1. *Metodología general del proyecto*



Fuente: Elaboración propia

II. MARCO REFERENCIAL

A. *MARCO CONCEPTUAL*

1. Estudio de factibilidad

a. *Estudio de factibilidad*

Es un análisis detallado que permite evaluar si un proyecto es viable antes de su implementación. Examina aspectos económicos, técnicos, legales y operacionales para determinar si un proyecto puede llevarse a cabo con éxito. Según Räikkönen et al. (2016), este estudio es un marco de evaluación que ayuda en la toma de decisiones al considerar la suficiencia de recursos, el impacto social y ambiental, y los riesgos potenciales.

Porter et al. (2012) enfatizan que, además de evaluar la rentabilidad financiera, los estudios de factibilidad deben considerar los beneficios sociales y ambientales. También se recomienda analizar el mercado, la estructura organizativa y la disponibilidad de tecnología adecuada para la ejecución del proyecto (Investopedia, 2021)

b. *Anteproyecto*

Es un documento preliminar que tiene como propósito evaluar la viabilidad del desarrollo del estudio bajo las directrices planteadas. Este incluye la definición del problema, los objetivos, el diseño metodológico y un análisis preliminar de los recursos necesarios.

c. *Estudio de mercado*

Es un proceso de investigación que busca analizar y comprender las características, comportamientos y tendencias de un determinado mercado con el fin de tomar decisiones estratégicas. Este análisis incluye aspectos como la oferta y demanda, la competencia, el perfil del consumidor y las condiciones económicas que pueden influir en un producto o servicio.

Según **Moya Espinosa (2016)**, el estudio de mercado permite identificar la **factibilidad comercial** de un proyecto y evaluar diferentes submercados, como el de proveedores, competidores, distribuidores, consumidores y el sector gubernamental. Además, se enfoca en

determinar el mercado potencial y la demanda insatisfecha para establecer estrategias de producción y comercialización.

- **Análisis de la demanda**: Estudio del comportamiento y las necesidades de los consumidores en el mercado, para determinar la cantidad de productos o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un determinado período y a diferentes precios.
- **Análisis de la competencia**: Evaluación de los competidores en el mercado para identificar sus fortalezas, debilidades, estrategias, productos o servicios, precios y posición en el mercado, con el fin de diseñar una estrategia empresarial eficaz.
- **Perfil del consumidor**: Descripción detallada de las características y comportamientos de un segmento específico de clientes, que incluye datos demográficos, psicográficos, hábitos de compra, preferencias y necesidades.

- **Estudio de mercado de proveedor:** Investigación que se realiza para evaluar a los proveedores disponibles en el mercado, analizando sus productos, precios, calidad, condiciones de entrega, fiabilidad y otros factores que puedan afectar la cadena de suministro de una empresa.
- **Estudio de mercado distribuidor:** Investigación enfocada en analizar a los distribuidores de un producto o servicio, evaluando su red de distribución, cobertura geográfica, precios, políticas de venta, y capacidad para llevar los productos o servicios hasta el consumidor final.
- **Análisis de marketing:** Proceso de evaluación de las estrategias de marketing empleadas por una empresa, mediante el estudio de factores como el mercado objetivo, la competencia, los canales de comunicación, la efectividad de las campañas, y los resultados obtenidos, para mejorar las futuras acciones de marketing.

d. *Estudio técnico*

Es el análisis que evalúa todos los aspectos técnicos y operativos necesarios para la ejecución de un proyecto. Este estudio abarca la selección de la tecnología, los equipos, la infraestructura, la localización del proyecto, y la capacidad de producción, entre otros.

Además, **Núñez Jiménez (1997)** agrega que el estudio técnico también se encarga de la planificación y definición de la **tecnología de producción**, especificando los requerimientos de

materiales, maquinaria y mano de obra, y estimando los costos asociados para evaluar la viabilidad económica del proyecto.

- **Requerimientos técnicos**: Especificaciones y condiciones necesarias relacionadas con la tecnología, herramientas y recursos técnicos requeridos para el funcionamiento adecuado de un producto, servicio o sistema.
- **Infraestructura necesaria**: Conjunto de recursos físicos y tecnológicos esenciales, como edificios, equipos, redes, sistemas de comunicación y servicios, que son necesarios para el funcionamiento eficiente de una empresa o proyecto.
- **Requisitos legales**: Normativas, leyes y regulaciones que una empresa o individuo debe cumplir para operar de manera legal en un determinado mercado o sector, como licencias, permisos, impuestos y estándares de seguridad.
- **Organización administrativa**: Estructura jerárquica y operativa de una empresa o entidad que define roles, responsabilidades y funciones dentro de la organización para asegurar el manejo eficiente y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- **Personal requerido**: Conjunto de trabajadores necesarios para cubrir las diferentes funciones y necesidades dentro de una organización o proyecto, considerando el número de empleados, habilidades y perfiles profesionales requeridos.
- **Permisos:** Autorizaciones oficiales otorgadas por una autoridad competente que permiten realizar actividades específicas, como operar un negocio, llevar a cabo ciertas obras o actividades reguladas.
- **Licencias:** Documentos legales que otorgan el derecho a una persona o empresa para realizar actividades comerciales o profesionales específicas, cumpliendo con las normativas establecidas por las autoridades correspondientes.

e. *Evaluación económica-financiera*

Es el proceso mediante el cual se analiza la viabilidad de un proyecto de inversión. Este proceso implica medir la rentabilidad del proyecto mediante el cálculo de indicadores clave como el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR), y considerar las inversiones iniciales necesarias, los flujos de caja futuros y los costos asociados. La evaluación busca determinar si el proyecto puede generar suficientes beneficios financieros para justificar la inversión inicial y alcanzar los objetivos económicos planteados

- **Análisis financiero**: Evaluación de la situación económica de una empresa o proyecto, que incluye el análisis de sus estados financieros, flujos de caja, rentabilidad, liquidez, y solvencia para tomar decisiones informadas.
- **Inversiones necesarias**: Capital o recursos financieros que deben ser invertidos en activos, equipos, infraestructura o cualquier otro recurso necesario para iniciar o mantener un proyecto o negocio.
- **Proyección de ingresos y costos**: Estimación de los ingresos y gastos futuros de una empresa o proyecto, basada en datos históricos, tendencias del mercado y supuestos, para anticipar el desempeño financiero.
- **Punto de equilibrio**: Nivel de ventas o ingresos en el que los ingresos totales igualan a los costos totales, es decir, donde la empresa no tiene ni ganancias ni pérdidas.
- **Viabilidad económica:** Evaluación de la capacidad de un proyecto o negocio para generar beneficios suficientes que cubran los costos y aseguren su sostenibilidad a largo plazo, considerando factores como los ingresos, costos, inversión y el contexto económico.
- **Rentabilidad proyectada:** Estimación de la rentabilidad futura de un proyecto o negocio, calculando los posibles beneficios que se generarán en relación con la inversión realizada, en un período determinado.
- **Recuperación de la inversión:** Tiempo o período necesario para que un proyecto o negocio recupere el dinero invertido inicialmente, a través de los flujos de caja generados por las ganancias del mismo.

f. *Evaluación ambiental*

es el proceso mediante el cual se analizan los posibles impactos que una actividad o proyecto puede tener sobre el medio ambiente, con el fin de prever, prevenir, o mitigar efectos adversos. Según **Gómez-Baggethun y de la Fuente (2010)**, la evaluación ambiental es esencial para evaluar el impacto de proyectos de inversión, considerando tanto los efectos inmediatos como los futuros sobre el aire, el agua, el suelo, la biodiversidad, y las comunidades humanas cercanas.

Este proceso, en el que se identifican y evalúan los impactos ambientales significativos, permite a los responsables de los proyectos tomar decisiones informadas y proponer medidas correctivas, ajustando las actividades del proyecto para reducir su impacto ambiental.

- **Impacto ambiental**: Efectos que las actividades humanas, como la producción o consumo de bienes y servicios, tienen sobre el medio ambiente, incluyendo la contaminación, el uso de recursos naturales y la alteración de ecosistemas.
- **Sostenibilidad**: Capacidad de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades, promoviendo un equilibrio entre el desarrollo económico, el bienestar social y la protección del medio ambiente.
- **Viabilidad ambiental**: Evaluación de la capacidad de un proyecto o actividad para desarrollarse sin causar daño irreversible al medio ambiente, asegurando que sus impactos sean manejables y que se cumplan las normativas y prácticas sostenibles.

g. *Implementación del proyecto*

La gestión del proyecto se refiere a la planificación, organización, dirección y control de los recursos para cumplir con los objetivos del proyecto, dentro de los plazos, costos y requisitos de calidad. Esta fase implica una supervisión continua de todos los aspectos del proyecto, asegurando que las tareas se realicen según lo planificado, identificando y resolviendo problemas a lo largo del proceso.

Kerzner (2009) subraya que la gestión del proyecto es fundamental para asegurar que los recursos sean utilizados de manera eficiente, coordinando equipos multidisciplinarios y gestionando el flujo de trabajo de manera que se maximicen los resultados dentro de los parámetros establecidos.

- **Recursos:** Elementos necesarios para llevar a cabo un proyecto, incluyendo materiales, equipos, capital, personal y tiempo, que deben ser gestionados de manera eficiente para alcanzar los objetivos del proyecto.
- **Presupuesto:** Estimación de los costos totales que se requerirán para completar un proyecto, incluyendo todos los recursos, materiales, mano de obra y otros gastos, con el fin de garantizar su viabilidad financiera.
- **Planificación:** Proceso de definir los objetivos del proyecto, establecer las tareas y actividades necesarias, asignar recursos, y determinar el cronograma y los plazos para asegurar que el proyecto se complete con éxito.

- **Organización:** Estructura que define cómo se distribuirán y coordinarán las responsabilidades y los recursos en el proyecto, asegurando que cada parte del proyecto tenga la dirección y los recursos necesarios para cumplir con los objetivos.
- **Dirección:** Supervisión y liderazgo del equipo del proyecto, tomando decisiones clave, gestionando el progreso y motivando a los miembros del equipo para que trabajen hacia los objetivos establecidos.
- **Control:** Monitoreo constante del avance del proyecto, comparando los resultados reales con el plan original, identificando desviaciones y tomando medidas correctivas para asegurar que el proyecto se mantenga en el camino correcto.

2. Modelo de negocios

a. Modelo de negocios

Un **modelo de negocios** es el marco que describe cómo una organización crea, entrega y captura valor en el mercado. Es un plan detallado que establece la forma en que una empresa operará para generar ingresos y beneficios, especificando los recursos, actividades, y relaciones clave necesarias para su funcionamiento.

Teece (2010) también destaca que un modelo de negocios no solo implica cómo se organizan y gestionan los recursos dentro de la empresa, sino que también refleja la **estrategia de innovación** de la empresa, lo que le permite adaptarse a los cambios en el entorno y aprovechar nuevas oportunidades de mercado.

- **Propuesta de valor**: Conjunto de beneficios y soluciones que una empresa ofrece a sus clientes, que resuelven sus problemas o satisfacen sus necesidades de una manera única o más eficiente que la competencia.
- **Segmento de mercado**: Grupo específico de consumidores o empresas a los que la empresa dirige su producto o servicio, basado en características como necesidades, comportamientos, ubicación geográfica o demografía.
- **Canales**: Medios a través de los cuales una empresa se comunica y entrega su propuesta de valor a los clientes, que pueden incluir ventas directas, tiendas físicas, plataformas en línea, distribuidores, etc.

- **Relaciones con los clientes**: Estrategias y tácticas que una empresa utiliza para interactuar y mantener la lealtad de sus clientes, que pueden incluir soporte personalizado, autoservicio, comunidades, o programas de fidelización.
- **Fuentes de ingresos**: Las formas en que una empresa genera dinero, como la venta de productos, servicios de suscripción, licencias, publicidad, entre otros.
- **Recursos claves**: Activos esenciales que una empresa necesita para ofrecer su propuesta de valor, alcanzar a sus clientes, y mantener sus operaciones, como tecnología, talento humano, infraestructura, propiedad intelectual, etc.
- **Actividades claves**: Las acciones y procesos principales que una empresa debe llevar a cabo para crear y entregar su propuesta de valor, operar su modelo de negocio y asegurar su éxito en el mercado.
- **Socios claves**: Empresas o individuos que ayudan a la empresa a ejecutar su modelo de negocio, a través de asociaciones estratégicas, alianzas, proveedores o colaboradores externos que complementan sus capacidades.
- **Estructura de costos**: Los costos asociados con la operación de un modelo de negocio, que incluyen la producción, marketing, ventas, personal, infraestructura, y otros gastos necesarios para ejecutar las actividades clave.

3. Conceptos generales

Las definiciones presentadas en este apartado se fundamentan con base en la revisión de literatura especializada en turismo y modelos de negocio de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019), Osterwalder y Pigneur (2010), Kotler et al. (2017) y fuentes académicas complementarias en la web.

a. **Actividades Turísticas:** Acciones y experiencias que los turistas realizan durante su visita, que pueden incluir recorridos, eventos, deportes, actividades culturales o recreativas.

b. **Artesanía Local:** Productos elaborados de manera artesanal por los habitantes de una comunidad, que representan la cultura y tradiciones locales, y que suelen ser vendidos a turistas como recuerdos o regalos.

c. **Comercio Local:** Actividad económica realizada por pequeños empresarios y comercios dentro de una comunidad, que venden productos y servicios para satisfacer las necesidades de los residentes y turistas.

d. **Cooperativa Pesquera:** Organización colectiva de pescadores que se asocian para optimizar recursos, comercializar productos pesqueros y mejorar sus condiciones de trabajo y vida.
e. **Crecimiento Sostenible:** Expansión económica que se lleva a cabo sin comprometer los recursos naturales y el bienestar social a largo plazo, asegurando que los beneficios del crecimiento beneficien a las generaciones futuras.
f. **Diversificación Económica:** Estrategia que consiste en ampliar las actividades económicas de una región o comunidad, incorporando nuevos sectores productivos para reducir riesgos y aumentar las oportunidades de crecimiento.
g. **Desarrollo Comunitario:** Proceso mediante el cual una comunidad mejora su calidad de vida a través de la participación activa en actividades económicas, sociales, educativas y culturales, promoviendo su bienestar colectivo.

Las modalidades y actividades descritas se sustentan en los enfoques de turismo sostenible y aprovechamiento responsable de recursos naturales desarrollados por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019), en concordancia con principios de desarrollo económico local.

a. **Ecoturismo:** Modalidad de turismo centrada en la visita de áreas naturales para disfrutar de sus recursos ecológicos y culturales, promoviendo la conservación del medio ambiente y el respeto por las culturas locales.
b. **Pesca:** Actividad económica que consiste en la captura de peces y otros organismos acuáticos para el consumo humano o para otros usos comerciales.
c. **Pesca Tradicional:** Método de pesca que se realiza utilizando técnicas ancestrales, herramientas manuales y respetuosas con el medio ambiente, generalmente llevado a cabo por comunidades locales.
d. **Paseos a Caballo:** Actividad turística en la que los visitantes realizan recorridos a caballo, generalmente en entornos naturales o rurales, para disfrutar del paisaje y la tranquilidad.
e. **Paseos en Lancha:** Actividad turística que consiste en realizar recorridos en barco o lancha, generalmente en cuerpos de agua como ríos, lagos o mares, para disfrutar de paisajes, observar fauna o practicar deportes acuáticos.

Los siguientes elementos corresponden a los componentes estructurales del modelo de negocio propuesto por Osterwalder y Pigneur (2010), quienes establecen las bases para la creación, entrega y captura de valor en una organización.

a. **Propuesta de Valor:** Conjunto de beneficios y soluciones que un negocio turístico ofrece a los clientes, que resuelven sus necesidades y deseos de manera única y atractiva.
b. **Recursos Claves:** Activos esenciales que una empresa necesita para ofrecer su propuesta de valor, alcanzar a sus clientes, y mantener sus operaciones, como tecnología, talento humano, infraestructura, propiedad intelectual, etc.
c. **Segmento de Mercado:** Grupo específico de consumidores o empresas a los que la empresa dirige su producto o servicio, basado en características como necesidades, comportamientos, ubicación geográfica o demografía.
d. **Socios Claves:** Empresas o individuos que ayudan a la empresa a ejecutar su modelo de negocio, a través de asociaciones estratégicas, alianzas, proveedores o colaboradores externos que complementan sus capacidades.

Estas definiciones se apoyan en la conceptualización formal del turismo y sus modalidades desarrollada por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019), particularmente en lo relativo a clasificación y sostenibilidad.

a. **Turismo:** Actividad de desplazamiento de personas fuera de su lugar habitual de residencia con fines recreativos, culturales, educativos o de negocios.
b. **Turismo de Aventura:** Tipo de turismo que involucra actividades físicas y emocionantes, como el senderismo, escalada, rafting o ciclismo, generalmente en entornos naturales y remotos.
c. **Turismo Gastronómico:** Modalidad de turismo centrada en la degustación y disfrute de la gastronomía local, permitiendo a los turistas conocer las tradiciones culinarias de una región o país.
d. **Turismo Sostenible:** Forma de turismo que busca minimizar el impacto negativo sobre el medio ambiente, la sociedad y la economía, mientras promueve el bienestar de las comunidades locales y la preservación de los recursos naturales.

Los conceptos vinculados a comercialización y gestión estratégica del mercado se fundamentan en la literatura de marketing y administración estratégica desarrollada por Kotler et al. (2017), así como en el enfoque de modelo de negocio de Osterwalder y Pigneur (2010).

a. **Venta Directa:** Modalidad de comercialización en la que los productos o servicios se venden directamente al consumidor, sin intermediarios, generalmente a través de puntos de venta locales o plataformas en línea.

b. **Modelo de Negocio Turístico:** Estructura que define cómo una empresa o destino turístico crea, entrega y captura valor, a través de la oferta de productos o servicios turísticos a los viajeros.
c. **Estrategias de Comercialización:** Planes y tácticas utilizadas para promover y vender productos o servicios turísticos, a través de diversas herramientas como publicidad, promociones, redes sociales, colaboraciones y marketing directo.
d. **Marketing Turístico:** Conjunto de acciones y estrategias destinadas a promocionar destinos, servicios y productos turísticos para atraer turistas, fortalecer la imagen de marca y aumentar la demanda.

B. *MARCO TEÓRICO*

1. Modelo de negocios

a. *¿Qué es un modelo de negocios?*

Un modelo de negocio es un instrumento que se utiliza con el objetivo de trazar un mapa que permita ver con claridad la forma de solucionar una necesidad del mercado como una ventaja competitiva para la empresaria que lo está llevando a cabo. Es imprescindible que los modelos de negocio sean fáciles de seguir y permitan definir estrategias que ayuden a conseguir las metas de una empresa. Aunque ambos estén relacionados, un modelo de negocio se diferencia de un plan de negocio en varias cuestiones. La principal es que mientras que el primero de ellos se emplea para definir cómo se venderá un producto o servicio, el segundo busca la forma de especificar cómo se van a alcanzar los objetivos de una empresa. Un modelo de negocio se caracteriza por su capacidad de aportar valor a un proyecto, ayudar al empresario a conocer a sus clientes ideales y, sobre todo, a encontrar la forma de rentabilizar el trabajo que se realiza. (Blog de HubSpot, 2025)

b. *¿Para qué se utiliza un modelo de negocios?*

El modelo de negocio es un esquema que permite entender de forma más sencilla qué se necesita para el desarrollo de una empresa basados en aspectos internos y sobre todos externos. Mediante este instrumento se pueden facilitar diversas tareas en una empresa (Osterwalder & Pigneur, 2010):

- Conocer las actividades que se deben poner en marcha para contar con una oferta de valor.
- Elegir qué canales serán los establecidos para que el público conozca el proyecto.
- Crear y poner en marcha un equipo de trabajo.
- Descubrir la competencia directa e indirecta de un proyecto.

c. *Claves para un modelo de negocio*

Para crear un plan de negocio es imprescindible conocer cuestiones como las necesidades de los clientes a los que se va a dirigir el producto o servicio, analizar la competencia o establecer unas métricas que permitan conocer el éxito del proyecto que se ha puesto en marcha. Tras un análisis previo, es preciso establecer qué tipo de modelo puede ser el ideal para la venta del negocio y la posterior redacción en la que se planteen todas las necesidades para alcanzar los objetivos (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Existen metodologías como el modelo Canvas que facilitan la creación de un modelo de negocio.

2. Modelo Canvas

El modelo Canvas es una metodología permite desarrollar, visualizar, evaluar y alterar modelos de negocios nuevos o existentes. Se divide en nueve módulos que representan la forma lógica en la que una empresa puede conseguir ingresos cubriendo las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica. Es crucial seguir ciertos procesos a la hora de generar un modelo de negocio, dado que esto será relevante para construir una idea basada en hitos sólidos (Osterwalder & Pigneur, 2010).

3. Esquema V4 BM

Al-Debei y Avison (2010) **V^4 BM Framework** propone las cuatro dimensiones principales que encapsulan 16 elementos:

- **Propuesta de valor:** esta dimensión implica que un modelo de negocio debe incluir la descripción de los productos y servicios que la organización ofrece u ofrecerá. Además, deberá describir los elementos de valor incorporados en la oferta, así como la naturaleza del mercado al cual va dirigida.

- **Arquitectura de valor:** incluye la arquitectura tecnológica, infraestructura organizacional, y sus configuraciones.

- **Red de valor:** dibuja la perspectiva red entre compañías.

- **Finanzas de valor:** información relacionada con costos, precios y estructura de ingresos.

4. Diseño de contenido con énfasis en el modelo de negocios

El diseño de modelos de negocio incluye el modelado y descripción de:

- Propuesta de valor
- Segmento de mercado objetivo
- Canales de distribución
- Relaciones con los clientes
- Configuraciones de valor
- Capacidades centrales
- Red de socios
- Estructura de costos
- Modelo de ingresos

5. Tipos de modelos empresariales

En la literatura empresarial se identifican diversas tipologías de modelos de negocio, entre ellas el modelo bricks and clicks, la desintermediación, la venta directa, el modelo de valor agregado y la franquicia (Osterwalder & Pigneur, 2010; Porter, 1985).

Estas tipologías se fundamentan en los aportes teóricos de Alexander Osterwalder, el Business Model Generation y Michael Porter.

- **Modelo de ladrillos y click**

Modelo que integra tanto presencia offline como en línea. Un ejemplo es cuando alguna tienda permite realizar pedidos en línea, pero deja recogerlos en su tienda local.

- **Modelos colectivos**

Sistema de negocios compuesto por un número relativamente grande de negocios, comerciantes y profesionistas. De esta manera comparten recursos e información que provee

beneficios para los miembros. Por ejemplo, un parque de ciencias o un campus de alta tecnología provee recursos compartidos a las empresas y busca crear una comunidad de innovación.

- **Modelo de eliminación de intermediarios**

Eliminar intermediarios en la cadena de suministros. En vez de acudir a los canales tradicionales de distribución, las compañías tratan con cada cliente directamente, por ejemplo, vía internet.

- **Modelo de ventas directas**

Ventas directas es anunciar y vender los productos directamente sin tener una localización fija. Suelen darse con demostraciones personales u otros arreglos personales. Una definición es: "La presentación directa, demostración y venta de productos o servicios a clientes, usualmente en sus casas o lugar de trabajo.

- **Modelo de revender con valor agregado**

Es un modelo en el cual un negocio revende algún producto, pero con ciertas modificaciones que le agregan valor al producto o servicio. Es un modelo colaborativo reciente que ha sido adoptado por compañías de software.

- **Franquicias**

Franquiciar es la práctica de utilizar el modelo de negocio de alguna otra compañía. Para el que vende las franquicias, es una alternativa para distribuir sus productos y ampliar su marca, sin tener que invertir.

- **Modelo de abastecimiento**

Es un modelo ligado a las relaciones de negocio donde más los participantes requieren trabajar con otros para tener éxito. Es la combinación de dos conceptos: el esquema de relación contractual con proveedores, y el modelo económico utilizado.

MODELOS TURÍSTICOS PESQUEROS PUROS

Los modelos turísticos pesqueros descritos en este apartado son elaboración propia, desarrollados con base en literatura sobre turismo sostenible, modelos de negocio y desarrollo comunitario (OMT, 2019; Osterwalder & Pigneur, 2010; Porter, 1985).

Modelo de Turismo Pesquero y Comunitario

- Implementación de rutas turísticas pesqueras, talleres de pesca artesanal, experiencias gastronómicas.
- Fomenta el desarrollo económico local y la conservación de la cultura pesquera.
- Se pueden establecer alianzas con operadores turísticos y hoteles cercanos.

Modelo de Cooperativa con Valor Agregado

- Procesamiento y comercialización de productos marinos (filetes, mariscos listos para cocinar, ceviches envasados).
- Diferenciación en el mercado con productos orgánicos o sostenibles.
- Puede complementarse con un modelo de comercio electrónico.

Modelo de Comercio Digital y Venta Directa

- Uso de redes sociales y plataformas digitales para la venta de productos pesqueros sin intermediarios.
- Creación de una marca local que conecte con consumidores y restaurantes.
- Reducción de la dependencia de mercados controlados por grandes inversionistas

Creación de un modelo empresarial propio.

En caso de que ninguno de los modelos ya existentes pueda ser utilizados y aplicados de manera practica a la empresa que se desea aplicar, se puede utilizar un modelo hibrido, o el desarrollo de un modelo propio, entre los aspectos generales que se debe tener en cuenta, están (Osterwalder & Pigneur, 2010):

1. Análisis de la Situación Actual

Antes de diseñar un modelo, es importante comprender:

- Recursos disponibles: Infraestructura, equipos de pesca, conocimientos técnicos, acceso a financiamiento.
- Problemas principales: Dependencia de intermediarios, bajo margen de ganancia, falta de tecnología, competencia con grandes inversiones extranjeras.

- Oportunidades: Crecimiento del turismo, demanda de productos del mar, interés en comercio sostenible.

2. Definición del Valor Diferencial

El modelo de negocio debe responder a la pregunta: ¿Qué podemos ofrecer que otros no ofrecen?

Algunas propuestas de valor podrían ser:

- Pesca sostenible y responsable, con certificaciones ecológicas.
- Turismo comunitario que muestre la cultura pesquera y la gastronomía local.
- Productos con valor agregado, como mariscos envasados listos para cocinar.
- Venta directa al consumidor final a través de una plataforma digital.

3. Elección de Componentes del Modelo de Negocio

Si no existe ninguno que se adapte totalmente, se puede hacer la combinación de otros:

TABLA 1. *Componentes del modelo de negocios*

Elemento del modelo	Posibles opciones
Fuente de ingreso	Venta de mariscos frescos y procesados, servicios turísticos, servicios de comercio complementarios.
Clientes	Restaurantes, turistas, supermercados, consumidores directos (venta digital).
Canales de distribución	Tienda en la comunidad, venta en línea, alianzas con hoteles y restaurantes.
Recursos claves	Embarcaciones, tecnología para conservación, redes de distribución, restaurantes, puestos de ventas, etc.
Estrategias de diferenciación	Turismo sostenible, certificación de pesca responsable, storytelling sobre la comunidad.

Fuente: Elaboración propia

4. Implementación y Prueba Piloto

- Lanzar una experiencia de turismo con grupos pequeños.
- Probar la venta de pescado fresco en redes sociales.
- Crear alianzas con restaurantes interesados en productos sostenibles.
- Prueba piloto de ventas de comercio complementarios

Después de la prueba, se pueden hacer ajustes según la respuesta del mercado.

5. Sostenibilidad y Escalabilidad

Para que el modelo funcione a largo plazo, se debe considerar:

- Organización y capacitación de la cooperativa en administración y marketing.
- Uso de tecnología para mejorar la logística y la calidad del producto.
- Búsqueda de financiamiento mediante fondos gubernamentales o inversionistas sociales.

C. *MARCO CONTEXTUAL*

El marco contextual abarca las condiciones sociales, culturales, históricas, económicas y geográficas que influyen en una investigación. Su función es situarse en el entorno del estudio, facilitando una comprensión más profunda de los resultados. (Rodríguez, 2024)

1. Antecedentes históricos de la pesca marítima

La pesca es una de las actividades más antiguas de la humanidad, como lo demuestran antiguos dibujos egipcios que representan fauna marina. A lo largo de la historia, el ser humano ha perfeccionado sus métodos de captura y ha estudiado el potencial alimenticio del mar. En el siglo XVIII, con el microscopio, comenzó la clasificación científica de especies marinas, impulsando exploraciones e investigaciones (GNECO I, 1979).

TABLA 2. *Evolución histórica de la pesca en El Salvador*

Periodo	Descripción
Época precolombina y colonial	Las comunidades indígenas practicaban la pesca con métodos rudimentarios. Durante la colonia, los españoles introdujeron anzuelos de metal y redes más resistentes, facilitando el comercio con la construcción de puertos como Acajutla en 1540 (MAG & CENDEPESCA, 2019).
Siglo XIX	La pesca artesanal se fortaleció con la creación del Muelle de La Libertad en 1870 y el Puerto de Cutuco en 1915, promoviendo la comercialización de productos marinos (MAG & CENDEPESCA, 2019).
Década de 1950	Se formalizó la pesca como actividad económica con la Ley de Caza y Pesca Marítima en 1955, estableciendo regulación estatal y clasificación de la pesca según su alcance (MAG & CENDEPESCA, 2019).

Década de 1970	El crecimiento de la pesca artesanal llevó a la promulgación de la Ley General de las Actividades Pesqueras en 1979, estableciendo categorías como pesca artesanal, tecnificada, científica y deportiva. También se creó la Dirección General de Recursos Pesqueros (MAG & CENDEPESCA, 2019).
Década de 1980	Creación de CENDEPESCA en 1983 para promover el uso sostenible de los recursos pesqueros. Investigaciones con los barcos B/I Nansen (FAO/NORAD, 1987) y B/I Fengur (1995) identificaron especies comerciales como sardinas, anchoas y calamares (MAG & CENDEPESCA, 2019).
Década de 1990 - 2000	Tras el Acuerdo de Chapultepec en 1992, se reiniciaron obras de infraestructura en comunidades pesqueras. En 2001, la Ley General de Ordenamiento y Promoción de Pesca y Acuicultura fomentó la asociatividad e inversión en el sector. En 2003, la Ley Fideicomiso PESCAR fortaleció la organización de los pescadores artesanales (MAG & CENDEPESCA, 2019).
Siglo XXI	El cambio climático ha reducido poblaciones de peces y afectado la economía pesquera (JICA, 2002). Se implementó el Plan Nacional de Desarrollo Sustentable de la Pesca y Acuicultura (2015-2030). Investigaciones recientes con los buques Miguel Oliver (2009-2010) y Jorge Carranza Fraser (2018) actualizaron datos sobre especies marinas (MAG & CENDEPESCA, 2019).

Fuente: Elaboración propia

2. Clasificación de la pesca en El Salvador

La **Ley General de Actividades Pesqueras de El Salvador** (Art. 22-24) (Asamblea Legislativa, 1981) regula la pesca según sus métodos, área de operación y finalidad, garantizando un uso sostenible de los recursos marinos y continentales. Clasifica la pesca en **artesanal, tecnificada, científica y deportiva,** diferenciando su práctica en aguas marítimas y continentales según la distancia a la costa o el ecosistema.

3. Fases de las actividades pesqueras

La **Ley General de las Actividades Pesqueras de El Salvador** (Art. 12-21) (Asamblea Legislativa, 1981) regula la pesca en tres fases: **extractiva**, enfocada en la captura y recolección acuícola bajo supervisión de la Dirección General; **procesamiento**, que abarca limpieza, conservación y transformación; y **comercialización**, encargada de la distribución, conservación y regulación del consumo y exportación.

4. Franja Costera de El Salvador

El Salvador tiene una costa de **321 km** y un territorio marítimo de **122 mil km²**, seis veces mayor que su superficie terrestre, lo que fortalece su vínculo con el mar (SNET, 2024). Según la **Secretaría Técnica de la Presidencia (2013)**, la costa se extiende del río Paz al golfo de Fonseca, con montañas que llegan al mar en la **Sierra del Bálsamo y Sierra de Jucuarán**.

En zona costera se registran aproximadamente más de 19,200 pescadores artesanales, que utilizan como herramientas para la captura de diferentes recursos hidrobiológicos: las redes agalleras, redes de atarraya, trampas o nasas y trolinean, cerco, cimbra, línea de mano, entre otros principalmente en las Bahías o Esteros, además existen grupos de pescadores que se dedican a la captura de especies hidrobiológicas y que son identificadores como tal. (CENDEPESCA, 2019)

La costa salvadoreña se divide en seis sectores con características distintas. La zona de la Gran Planicie Costera Central se extiende entre la Libertad y playa El Espino. ***El Puerto de La Libertad, se encuentra en esta zona.***

5. Cooperativas Pesqueras en El Salvador

La **Ley de Asociaciones Cooperativas de El Salvador** (Asamblea Legislativa, 1986) (Cap. II, Art. 7) clasifica las cooperativas en **producción, vivienda y servicios**. Según el **Artículo 8**, las **cooperativas de producción** reúnen a productores para generar bienes, transformar materias primas o comercializar productos en conjunto, optimizando recursos y fortaleciendo su competitividad.

El **Artículo 9** detalla especializaciones dentro de las cooperativas de producción, incluyendo las **cooperativas de producción pesquera**, entre otras, como se muestra en la siguiente tabla.

TABLA 3. *Clases de Asociaciones Cooperativas.*

a) Producción agrícola: Enfocadas en la siembra, cosecha y comercialización de productos vegetales.
b) Producción pecuaria: Dedicadas a la crianza y venta de ganado y otros animales.
c) Producción pesquera: Asociaciones que se especializan en la captura, procesamiento y venta de productos del mar y cuerpos de agua.

d)	**Producción agropecuaria:** Combinan la producción agrícola y pecuaria dentro de una misma estructura cooperativa.
e)	**Producción artesanal:** Formadas por artesanos que trabajan en la elaboración y comercialización de productos hechos a mano.
f)	**Producción industrial o agroindustrial:** Cooperativas que se dedican a la manufactura o transformación de materias primas en productos elaborados, incluyendo el procesamiento de alimentos y otros bienes.

Fuente: Elaboración propia

Según el Estudio Sobre el Desarrollo de la Pesca Artesanal en El Salvador (JICA, 2002), las cooperativas pesqueras, aunque son la única forma de organización en el sub-sector artesanal, tienen un impacto limitado. Estas surgieron para obtener apoyo financiero, pero muchas cesaron operaciones al agotar recursos o no recibir respaldo (JICA, 2002).

Su principal actividad es comprar la captura de sus socios y comercializarla, además de alquilar embarcaciones. Sin embargo, la reducción en las capturas ha disminuido sus ingresos, llevando a muchas a la crisis. Un caso emblemático es ACOPELI de R.L., que, pese a recibir maquinaria para fabricar hielo y apoyo de Japón, quebró en 2002 por pérdidas operativas (JICA, 2002). De acuerdo con la "Encuesta Estructural de la Pesca Artesanal y la Acuicultura en Centroamérica 2009-2011", de 4,967 pescadores organizados que hay en el país (de un total de 27,600), el 80% pertenece a Asociaciones Cooperativas (Observatorio de género y justicia ambiental, 2023).

- **Principales problemas de las cooperativas pesqueras (JICA, 2002):**

1. **Débil gestión de recursos**, afectando la sostenibilidad y agravando la sobreexplotación.
2. **Acceso limitado a créditos**, impidiendo la modernización del sector.
3. **Falta de capacitación**, con escasa asistencia técnica gubernamental.
4. **Poder de negociación débil**, dificultando acuerdos con actores más grandes, como barcos camaroneros industriales.

a. *Federaciones y Redes de Cooperativas Pesqueras en El Salvador*

- **Federación de Asociaciones Cooperativas Pesqueras Artesanales de El Salvador (FACOPADES de R.L.)**

FACOPADES de R.L. fue fundada el 9 de junio de 1993 para defender los intereses de la pesca artesanal, históricamente excluida en favor de la pesca industrial. Su creación fue impulsada por ACOPELI de R.L., HIVOS de Holanda, el MAG, CENDEPESCA, OSPESCA y PRADEPESCA (Unión Europea).

Inicialmente, agrupó 10 cooperativas desde Acajutla hasta La Unión, con Carlos Hernández Renderos como primer presidente. Surgió ante la prohibición de la captura de camarón para los pescadores artesanales, lo que limitaba sus ingresos. Su misión ha sido abrir espacios de participación y promover políticas que equilibren las oportunidades entre la pesca artesanal e industrial. (FACOPADES de R.L., s.f).

Actualmente, FACOPADES integra 47 cooperativas y se estructura en una Junta de Vigilancia (5 miembros) y un Consejo de Administración (8 miembros). Cuenta con comités de Crédito, Comunicación, Proyecto y Mujeres, además de una Coordinación de Proyectos, Secretaría Administrativa, Contabilidad y un diseñador, garantizando su funcionamiento.

- **Asociación para el Desarrollo Pesquero y el Turismo del Puerto de La Libertad (ADEPESTULL)**

En el Puerto de La Libertad, varias cooperativas de pesca artesanal operan desde el muelle, incluyendo Las Sirenas de R.L., ACOPELI de R.L., ACOOPALL de R.L. y ACOPPSEMDI de R.L. La más antigua es ACOPPSEMDI de R.L. (desde 1981), aunque tiene menos socios. Todas estas cooperativas conforman ADEPESTULL, anteriormente el Comité de Cogestión (Medina Ayala & Quan Gómez, 2017).

Los pescadores operan en tres modalidades:

- **Jornada diaria:** Faenan entre las 6 a.m. y 2-5 p.m.
- **24 horas:** Salen sin hora fija y regresan al día siguiente.
- **Especulador:** Sale solo cuando detecta buena pesca según otros pescadores.

Venden directamente a los visitantes en el muelle, a la cooperativa Las Sirenas de R.L. o a intermediarios que revenden a mayoristas y minoristas (Medina Ayala & Quan Gómez, 2017).

6. Antecedentes del sector turístico

El turismo impulsa el desarrollo local impactando la economía, educación, inclusión social, medio ambiente, derechos humanos y gobernabilidad. Es la mayor industria exportadora en 60 países y una de las cinco principales en 150. Además, constituye la mayor fuente de divisas para un tercio de las economías en desarrollo y la mitad de los países menos desarrollados (BID, 2024).

En 2023, sus ingresos fueron 1.6 billones de dólares y su aporte al PIB 3.3 billones. Se espera que los visitantes internacionales alcancen 3 mil millones en 2050, planteando retos en gestión y sostenibilidad. (Ministerio de Turismo, 2024)

El turismo beneficia tanto a las comunidades locales como a los visitantes. Para las comunidades, genera ingresos y promueve la conservación del patrimonio, mejorando la calidad de vida. Para los visitantes, es una oportunidad de aprendizaje, recreación e identidad cultural.

Sin embargo, su crecimiento conlleva tensiones económicas, sociales y ambientales. Si bien genera empleo e impulsa la economía, también provoca inflación y gentrificación. Fomenta el reconocimiento cultural, pero puede diluir tradiciones. Protege ecosistemas, pero ejerce presión ambiental sobre la biodiversidad y el equilibrio ecológico. (Ministerio de Turismo, 2024)

a. *Destinos turísticos Especializados de El Salvador*

El Salvador, impulsa Destinos Turísticos Especializados (DTE), destacando atractivos naturales, culturales y recreativos, desde playas de surf hasta sitios arqueológicos y reservas de biodiversidad para atraer visitantes nacionales e internacionales, entre los que se encuentran: Surf City, Litoral Azul,Wild Life Manglar, Los Cóbanos Subacuático, Cinturón de Fuego, Ruta del Café, DTE Salvador Prehispánico y Norte Geodiverso (Ministerio de Turismo, 2024).

- **Surf City**

El destino turístico especializado donde se ubica el estudio, se encuentra en Surf City. Los destinos de Surf City se ubican en la zona costera, distribuidos en tres regiones, ocho distritos, y cinco municipios de cinco departamentos, vinculados a la Planicie Costera y la Cadena

Costera, tres de las fases de Surf City se ubican en la zona Central, una en la oriental y una en la occidental.

La **fase I** en **La Libertad Costa**, que incluye el **Puerto de La Libertad, El Tunco y El Zonte**, ha impulsado infraestructura, promoción y beneficios comunitarios, consolidando a **El Salvador** como un destino clave para el **turismo de surf**. En el Puerto de La Libertad, se ubica un Complejo Turístico[1] conformado por el Malecón Turístico, el Mercado del Mar donde se encuentran restaurantes y se comercializan mariscos y artesanías; un estacionamiento de 2 niveles y además, se puede disfrutar de Sunset Park, un parque de diversiones (CORSATUR, 2021).

Existen retos importantes para el desarrollo sostenible en los territorios que participan en todas las fases de Surf City vinculados con la provisión de servicios básicos como la gestión de residuos sólidos, a cargo de los gobiernos locales, así como una creciente presión para disponibilidad de agua potable y tratamiento responsable de aguas residuales, habiendo una limitada cobertura de las instituciones y empresas que ofrecen este servicio. (Ministerio de Turismo, 2024).

7. Contexto político

En la siguiente tabla se presenta las principales políticas y planes estratégicos relacionados con el turismo y la pesca en El Salvador. Estas estrategias buscan fortalecer la sostenibilidad, la competitividad y el desarrollo económico del país, alineando el turismo y la pesca con iniciativas de crecimiento responsable.

TABLA 4. *Políticas y planes estratégicos relacionados al turismo y la pesca en El Salvador.*

Documento	Descripción	Objetivos Principales	Estructura y Contenido	Acciones Claves	Importancia
Política Nacional de Pesca y Acuicultura 2015-2030 *(MAG, 2015)*	Plan del MAG y CENDEPESCA para regular y desarrollar la pesca y acuicultura de manera sostenible y competitiva.	Regular el sector, mejorar infraestructura, diversificar producción, fortalecer sostenibilidad.	Objetivos, problemas abordados, ejes estratégicos (gobernanza, investigación, mercado, turismo, sostenibilidad).	Fortalecer normativas, mejorar control, promover pesca responsable, impulsar ecoturismo.	Ordena el sector pesquero, promueve sostenibilidad y desarrollo económico.

[1] Ver imagen en Anexo 2.

Fideicomiso de Pesca Artesanal Responsable (PESCAR)	Fondo autorizado por la Asamblea Legislativa para financiar asociaciones de pescadores artesanales a través del MAG.	Apoyar el desarrollo de la pesca artesanal, fomentar la asociatividad y garantizar capacitación y asistencia técnica.	Basado en principios de responsabilidad y ética pesquera; prioriza asociaciones de pescadores legalmente constituidas.	Canalizar financiamiento para mejorar condiciones del sector, impulsar capacitación y sostenibilidad en la pesca artesanal.	Brinda apoyo económico y técnico a pescadores artesanales, promoviendo la sostenibilidad y el desarrollo del sector.
Política de Integración de Pesca y Acuicultura (2015-2025)	Instrumento aprobado por OSPESCA y SICA para fortalecer la gestión sostenible de la pesca y acuicultura en Centroamérica.	Asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos, fortalecer la coordinación regional y contribuir a la seguridad alimentaria.	Capítulos sobre gobernanza, investigación, bienestar de pescadores y mitigación del cambio climático.	Fortalecer la institucionalidad regional y nacional, impulsar investigaciones pesqueras y acuícolas, mejorar calidad de vida de pescadores, avanzar en mitigación del cambio climático.	Contribuye a la integración regional de la pesca y acuicultura, fomentando la sostenibilidad y el desarrollo del sector a nivel centroamericano.
Plan Nacional de Turismo 2030 *(MITUR, 2024)*	Estrategia del MITUR para posicionar a El Salvador como destino turístico competitivo y sostenible.	Convertir el turismo en motor económico, aumentar llegada de turistas, mejorar infraestructura, atraer inversión.	Modelo de desarrollo, diagnóstico, criterios de planificación, ejes estratégicos, implementación y monitoreo.	Desarrollar Surf City, mejorar infraestructura, diversificar turismo, atraer inversión extranjera.	Transforma el turismo en pilar económico clave con visión sostenible.
Política Nacional de Turismo *(MITUR, 2013)*	Marco estratégico para fortalecer la gobernanza, competitividad empresarial y sostenibilidad del turismo.	Fortalecer gobernanza, planificación, cultura turística, innovación empresarial, diversificación de destinos.	**Cinco ejes:** gobernanza, planificación, cultura turística, impulso empresarial, destinos sustentables.	Fomentar turismo inclusivo, mejorar infraestructura, fortalecer calidad, expandir rutas turísticas.	Consolida un turismo competitivo, diversificado y ambientalmente responsable.
Política de Turismo Sostenible *(MITUR, 2017)*	Plan del MITUR para garantizar un turismo sostenible, minimizando impactos negativos y maximizando beneficios.	Fomentar turismo sostenible, reducir impacto ambiental, incluir comunidades locales, mejorar competitividad.	**Tres ejes:** gestión del territorio, conocimiento e innovación, competitividad sustentable.	Crear observatorios turísticos, fortalecer destinos ecológicos, regular actividades en áreas protegidas.	Integra sostenibilidad como base del desarrollo turístico, alineado con ODS.

Plan Estratégico Institucional 2020-2024 (PET) *(MITUR, 2020)*	Documento de planificación del MITUR para la reactivación económica del turismo post-pandemia.	Recuperar el turismo, facilitar financiamiento, mejorar infraestructura, fortalecer bioseguridad, atraer inversión.	Cuatro áreas: financiamiento, bioseguridad, infraestructura, información y promoción.	Implementar protocolos sanitarios, modernizar destinos, atraer eventos y ferias internacionales.	Guía la recuperación del turismo post-crisis con enfoque sostenible e innovador.

Fuente: Elaboración propia, con base en el contenido de cada una de las políticas y planes mencionados.

a. *Instituciones gubernamentales involucradas*

TABLA 5. *Instituciones rectoras de la pesca y el turismo en El Salvador.*

Institución/ Organismo	Descripción/Función
PESCA[2]	
MAG	Ente rector de la política y planificación de la ordenación y promoción de la pesca y acuicultura.
CENDEPESCA	Dirección General del MAG, autoridad encargada de aplicar la Ley de Pesca y Acuicultura, sus reglamentos y demás disposiciones legales.
TURISMO (MITUR, 2024)	
MITUR	Organismo rector en materia turística, vela por el cumplimiento de la Ley, Política y Plan Nacional de Turismo.
CORSATUR	Capacita, certifica, atrae inversiones y promociona a El Salvador como destino turístico a nivel nacional e internacional.
ISTU	Promueve y estimula la recreación familiar, social y excursionismo a través de la red de parques recreativos.

Fuente: Ministerio de Turismo. (2024). Memoria de labores junio 2023-mayo 2024

8. Contexto económico

a. *Producción de la pesca de captura marina*

A nivel mundial en 2022, la captura en zonas marinas alcanzó los 79,7 millones de toneladas, un 0,7 % menos que en 2021 y un 5,5 % por debajo del récord de 2018 (84,4 millones). (FAO,2024). La pesca marina se concentra en pocos países, con los siete principales productores aportando el 50 % del total mundial. China encabezó la lista con el 14,8 %, seguida de Indonesia (8,6 %), Perú (6,6 %), Rusia (5,9 %), EE. UU. (5,3 %), India (4,5 %) y Vietnam (4,3

[2] Asamblea Legislativa. (2001). Ley General de Ordenación y Promoción de Pesca.

%). Sin embargo, la captura de China ha disminuido un 17,9 % desde 2015, pasando de 14,4 millones a 11,8 millones de toneladas en 2022. Los peces de aleta representaron el 85 % de la captura, destacando los pequeños pelágicos, especies gadiformes y atunes. (FAO, 2024).

En El Salvador, según el documento "Trabajo decente en los sectores pesca y acuicultura en América Latina y El Caribe", publicado en marzo de 2024 por la OIT, entre 2017 y 2021 se generaron 287,060 toneladas de producción pesquera.

De acuerdo con datos de FishStat de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la producción pesquera cayó entre 2017 y 2018, manteniendo esta tendencia hasta 2020, cuando comenzó a recuperarse.

Entre 2020 y 2021, la producción disminuyó en 669 toneladas, pasando de 59,674 a 59,005 toneladas, lo que representó una caída interanual del 1 %. Comparando 2017 con 2021, la reducción fue de 0.99 % (595 toneladas), al pasar de 59,600 a 59,005 toneladas.

b. *Impacto económico de la pesca*

Según la FAO (2013), entre 2000-2010, la pesca y acuicultura aportaron el 1 % al PIB nacional y el 9,8 % al PIB agropecuario, generando aproximadamente USD 174 millones anuales. Las exportaciones representaron el 49 % de la producción y el 37 % de los ingresos totales. Entre 2000 y 2011, las exportaciones crecieron un 232 %, mientras que las importaciones aumentaron un 343 %, reflejando una mayor demanda interna (MAG & CENDEPESCA, 2015).

Según el "*Diagnóstico del estado actual de la pesca artesanal, el aprovechamiento sostenible de los recursos y la vulnerabilidad con el cambio climático"*, (MAG & CENDEPESCA, 2019), el 72.8% del total de pescadores entrevistados se dedica a otra actividad complementaria a la pesca, es decir en la Agricultura (39.3%), Construcción (13.3%), Turismo (25.0%), Comercialización (17.9%) o Ganadería (6.0%), siendo el resto 27.2% el que se dedica exclusivamente a las actividades pesqueras.

En 2021, la pesca de captura mundial alcanzó 92,3 millones de toneladas, y en América Latina y el Caribe se registraron 14,3 millones de toneladas. Se estima que estas actividades generaron 2,3 millones de empleos directos, de los cuales el 74 % correspondió a trabajadores del sector pesquero (FAO, 2023).

c. *Panorama general del Turismo*

Según el Banco Mundial (2024), la economía salvadoreña creció un 2.5% anual entre 2013 y 2019. Tras la crisis por COVID-19, en 2021 se recuperó con un crecimiento del 11.2% y se estabilizó en 2.6% en 2022. Se prevé un crecimiento del PIB del 2.1% en la próxima década, impulsado por la inversión pública, el consumo privado y el turismo.

Según el World Travel & Tourism Council (WTTC, 2024), en 2022 el turismo aportó $3.5 mil millones, equivalentes al 12% del PIB salvadoreño, superando el 11.7% de 2019. También representó el 13.6% del empleo total en 2021 con 360,000 puestos, un 7.1% más que en 2019. Se estima que en la próxima década se crearán 154,000 nuevos empleos turísticos, equivalentes a uno de cada cinco trabajos en el país.

El Banco Central de Reserva (BCR) destacó el impacto del turismo en la economía. Para 2024, se espera que 3.8 millones de visitantes internacionales generen $3,800 millones en divisas, un 12% más que en 2023.

► Turismo Mundial y El Salvador

Según el *Barómetro del Turismo Mundial de ONU Turismo 2024*, más de 1,400 millones de turistas viajaron en el año, alcanzando el 99% de los niveles prepandemia. Las Américas recuperaron el 97% de llegadas y Centroamérica superó los niveles de 2019 en un 17%.

El Salvador se ubicó entre los países con mayor crecimiento turístico en 2024 (+81%), junto con Qatar (+137%), Albania (+80%) y Arabia Saudita (+69%). Los ingresos por turismo internacional alcanzaron $1.6 billones, un 4% más que en 2019. El Salvador destacó con un aumento del 206% en ingresos turísticos, solo superado por Kuwait (+232%) (MITUR, 2024).

► Perspectivas para 2025

ONU Turismo proyecta un crecimiento del 3-5% en llegadas internacionales en 2025, aunque con incertidumbre por factores económicos y geopolíticos. En 2024, El Salvador recibió 3,956,794 visitantes internacionales, de los cuales el 80% fueron turistas (3,186,989) y el 20% excursionistas (769,806). El 44% llegó por visitas familiares, el 33% por ocio y el 10% por negocios. Los ingresos turísticos de enero a septiembre de 2024 alcanzaron $2,721 millones, con un gasto diario promedio de $140.5 y una estadía media de 7.7 noches (MITUR, 2024).

► Sitios turísticos más visitados en 2024

En 2024, 12 millones de personas visitaron sitios turísticos administrados por el ISTU, el Ministerio de Cultura, el MARN y CORSATUR. Los destinos más visitados fueron:

1) Complejo Turístico del Puerto de La Libertad
2) Biblioteca Nacional de El Salvador
3) Parque Natural Balboa
4) Parque de Diversiones Sunset Park
5) Parque Natural Puerta del Diablo

► Temporalidad del Empleo Turístico

Según IMPAQ International (2021), la contratación en el sector turístico es estacional. La mayoría de los empleos generados en 2019 fueron meseros (58%) y cocineros (52%). Durante la temporada alta (diciembre-marzo), la demanda laboral aumenta, impulsada por el crecimiento en la ocupación hotelera y la actividad turística. La información de empleos formales al cierre de 20253, registrando un total de 67,333, con un crecimiento del 6% respecto a 2022 y 18% respecto a 2019. Dentro de las actividades que se encuentran en el rubro turístico están: hoteles y similares, restaurantes, bares, transporte y otros (MITUR, 2024).

En Surf City, con una población estimada de 203,775, representa el 3.2% de la población nacional. Su participación porcentual en el número de unidades económicas es relativamente menor con 1.9%, lo que denota una menor densidad empresarial que en otras regiones. Con un área de 1,217 km², ocupa el 5.8% del territorio nacional, lo que indica que tiene una proporción territorial significativamente mayor en comparación con su población (MITUR, 2024).

9. Contexto social – cultural

Los sectores pesquero y turístico en El Salvador están influenciados por dinámicas sociales y culturales que afectan su desarrollo. En la pesca, predomina una población joven adulta, con escasa escolaridad y fuerte presencia masculina (88%), aunque la participación femenina ha ido en aumento. Muchos pescadores complementan sus ingresos con actividades agrícolas, comerciales y turísticas, mientras que la asociatividad sigue siendo limitada, con cooperativas operando bajo esquemas de arrendamiento. (CENDEPESCA, 2019)

TABLA 6. *Aspectos socio culturales del sector pesquero.*

Categoría	Descripción	Referencias
Perfil del Pescador	Predomina una población joven adulta (26-35 años: 29.3%, 36-45 años: 27.7%). La experiencia en pesca inicia tempranamente (16-25 años: 63.2%). Mayor presencia en comunidades pesqueras como Acajutla, San Diego, Puerto El Triunfo, entre otras.	OSPESCA, Encuesta Regional IBERINSA-AZTI (2006-2007)
Proporción de Género	El 88% de los pescadores son hombres y el 12% mujeres. La participación femenina en pesca artesanal ha aumentado, pasando de la comercialización a la extracción y toma de decisiones en las cooperativas.	Álvarez et al. (2019), OSPESCA (2018)
Nivel Educativo	El 19.2% no tiene estudios, mientras que el 80.8% ha alcanzado algún nivel educativo (primaria 32.4%, básica 20.7%, bachillerato 10.1%, técnico 1.6%, universitario 0.6%). La educación se ve limitada por la necesidad económica y el aprendizaje empírico.	Beltrán (2001), Evaluación 2019 de comunidades pesqueras
Otras Actividades Económicas	El 72.8% combina la pesca con otras actividades como agricultura (39.3%), turismo (25%), comercio (17.9%), construcción (13.3%) y ganadería (6.0%). La diversificación ayuda a enfrentar crisis económicas en la pesca.	Encuesta Regional IBERINSA-AZTI (2006-2007), Evaluación 2019
Asociatividad	El 45% de los pescadores están en cooperativas y el 55% trabaja de forma individual. Existen 192 cooperativas, pero muchas operan bajo esquemas de arrendamiento de embarcaciones, limitando el verdadero cooperativismo.	OSPESCA (2018), Registro Nacional de Pesca y Acuicultura 2019

Fuente: Elaboración propia en base a las referencias mencionadas.

En el turismo, las tendencias globales como el envejecimiento poblacional, la digitalización y la urbanización están redefiniendo la oferta, con mayor demanda de accesibilidad, viajes independientes y destinos inteligentes. Además, la migración y la inclusión han impulsado espacios más diversos y accesibles. Comprender estos factores permite adaptar estrategias para fortalecer la sostenibilidad y competitividad de ambos sectores. (MITUR, 2024)

TABLA 7. *Aspectos socio culturales del turismo.*

Tendencia	Influencia y consideraciones para el turismo
Envejecimiento de la población: *adaptación de espacios y actividades para adultos mayores.*	Incremento de viajeros mayores y mayor demanda de adaptación de espacios
Mayor uso de tecnología: *autonomía y globalización*	Viajes más cortos e independiente, mayor uso de tecnología.
Urbanización acelerada: *presión a servicios públicos, ciudades inteligentes*	Aumento de viajes rurales, esquemas tendientes a eficiencia y coopetencia (cooperación/competencia) en destinos inteligentes.

Aumento de la migración: *En busca de oportunidades*	Aumento en las visitas a familiares y amigos en los nuevos lugares y retorno al origen.
Inclusión y diversidad: *Adaptación de espacios, accesibilidad y oportunidades para todos*	Desarrollo de ofertas de trabajo y de viajes para personas con discapacidad y diferencias de cualquier tipo.

Fuente: Ministerio de Turismo. (2024). Diagnóstico situacional para la conservación y revitalización de los destinos turísticos de El Salvador.

10. Contexto tecnológico

a. *Sector pesquero*

TABLA 8. *Innovaciones tecnológicas en apoyo de la seguridad en el mar*

Categoría	Descripción	Referencias
Riesgos en la pesca	La pesca comercial es una de las ocupaciones más peligrosas, con 32,000 muertes anuales estimadas por la FAO (2019). La tasa real podría ser hasta cuatro veces mayor (Willis y Holliday, 2022).	FAO (2019), Willis y Holliday (2022)
Factores de peligro	Los principales riesgos incluyen mal tiempo, fallos mecánicos, colisiones, incendios, fatiga y falta de formación. El cambio climático agrava estas condiciones.	FAO (2019)
Mejoras en embarcaciones	La FAO trabaja con comunidades y gobiernos para mejorar el diseño y equipamiento de embarcaciones, recomendando chalecos salvavidas, GPS, botiquín, extintores y sistemas de comunicación.	FAO, recomendaciones de seguridad marítima
Tecnologías de seguridad	La tecnología de seguridad depende de la fiabilidad del equipo y de la capacitación de la tripulación. La cooperación entre constructores, aseguradoras y comunidades es clave.	FAO, estándares de seguridad en la pesca
Innovaciones recientes	Las innovaciones incluyen buques autoenderezables, sistemas avanzados de navegación, cámaras submarinas, sonares multihaz y mapas satelitales para mejorar la seguridad en el mar.	FAO (2024), Innovaciones tecnológicas
Colaboración y regulación	En la Conferencia Internacional sobre Seguridad en la Industria Pesquera (FAO, 2024), se discutieron avances en seguridad marítima, destacando la colaboración entre reguladores, pescadores y expertos.	FAO (2024), Conferencia Internacional sobre Seguridad Pesquera

Fuente: FAO. (2024). El estado mundial de la pesca y la acuicultura

b. *Sector turístico*

La convergencia de biotecnología, nanotecnología, IA e IoT está transformando el turismo, facilitando la conectividad y optimizando la gestión del conocimiento (CEPAL, 2018). La digitalización ha fusionado la economía tradicional con la digital, impulsando nuevos modelos de negocio y automatización en el sector.

Para 2030, el Banco Mundial prevé la eliminación de combustibles fósiles, promoviendo los vehículos eléctricos como alternativa clave en el transporte turístico. Estas innovaciones buscan hacer el turismo más eficiente y sostenible.

TABLA 9. *Principales megatendencias vinculadas con innovación tecnológica.*

Ámbito	Influencia y consideraciones para el turismo
Energías renovables: *Entornos limpios*	Mayor uso de energías renovables por el bien de los espacios locales, la rentabilidad en el largo plazo y la exigencia de los mercados.
Plataformas digitales *Transparencia web*	Administración, promoción y comercialización a través de plataformas digitales.
Inteligencia artificial: *Automatización, eficiencia y adaptación social*	Hoteles operados por robots, vehículos autónomos, traductores de idiomas y generadores de información que afectarán el empleo turístico.
Reducción del uso de efectivo: *Pagos electrónicos, blockchain y criptomonedas*	Nuevas formas de transacción y comunicación más directa y segura entre los viajeros y los principales prestadores de servicios.

Fuente: Ministerio de Turismo (2024). Diagnóstico Situacional para la Conservación y Revitalización de los Destinos Turísticos de El Salvador

11. Contexto ambiental

a. *Sector pesquero*

El cambio climático afecta la pesca y acuicultura, alterando temporadas, ingresos y empleo. La falta de pesca deja inactivos a los trabajadores, reduciendo salarios o provocando despidos. Eventos como mareas rojas, inundaciones y sequías también impactan la producción.

Si bien puede generar más y mejores empleos, también plantea desafíos para comunidades costeras. Es esencial adaptar el sector pesquero, fortalecer la protección social con enfoque de género y promover el diálogo y la negociación colectiva (OIT, 2024).

- **Cambio climático y pesca**

Según la FAO (2018), el cambio climático afecta la pesca y la acuicultura, generando variaciones en la disponibilidad y comercio de productos. El sector pesquero artesanal es el más vulnerable, enfrentando cambios en la temperatura del agua, migración de especies, fenómenos

meteorológicos extremos (El Niño, La Niña) y alteraciones en los patrones de reproducción, lo que reduce la producción pesquera (CENDEPESCA, 2019).

El cambio climático también impacta la seguridad alimentaria y afecta el ámbito social, económico, ambiental y cultural de comunidades costeras. El aumento del nivel del mar, el derretimiento de glaciares, la acidificación oceánica y los cambios en precipitaciones y ríos perjudican arrecifes, humedales y estuarios, requiriendo medidas de adaptación (PRCC, 2018).

Estos efectos resaltan la necesidad de integrar el cambio climático en la gestión pesquera. Se deben aplicar herramientas para evaluar las poblaciones de peces y estrategias que limiten la captura, previniendo la sobrepesca y mitigando su impacto global (Aquae Foundation, 2018).

- **Estado de los Recursos Pesqueros**

En 2021, el 62,3 % de las poblaciones se encontraba en niveles biológicamente sostenibles, una reducción del 2,3 % respecto a 2019. En 1974, esta cifra era del 90 %. Paralelamente, las poblaciones explotadas a niveles insostenibles aumentaron del 10 % en 1974 al 37,7 % en 2021. Sin embargo, al ponderar por producción, el 76,9 % de los desembarques en 2021 provinieron de poblaciones sostenibles (FAO, 2024).

Las poblaciones biológicamente sostenibles incluyen aquellas explotadas a un nivel máximo sostenible (50,5 %) e infraexplotadas (11,8 %). Estas últimas disminuyeron entre 1974 y 2018, con una leve recuperación en 2019-2021, posiblemente por los efectos de la pandemia en Asia y el Pacífico. Las poblaciones explotadas a nivel máximo sostenible crecieron entre 1989 y 2019 (57,3 %), pero bajaron al 50,5 % en 2021 (FAO, 2024).

La pesca percibe rápidamente los efectos climáticos. En El Salvador, desde 1998, eventos como el huracán Mitch, sequías y frentes fríos han impulsado estudios sobre la relación pesca-clima (PRCC, 2018). Factores como temperatura, salinidad, corrientes y precipitaciones han sido evaluados para mejorar la producción (CENDEPESCA, 2019).

b. *Sector turístico*

El turismo enfrenta el reto de reducir emisiones, ya que en 2020 generó más de 900 millones de toneladas de CO_2, con la aviación (40%), automóviles (32%) y hospedaje (20%)

como principales fuentes (ONU Turismo, 2020). Si no se toman medidas, estas emisiones podrían triplicarse para 2035.

El cambio climático, causado por emisiones de carbono y escasez de recursos, es una preocupación global. Se busca limitar el calentamiento a 2°C reduciendo emisiones, impactando a empresas e industrias. Esto altera ecosistemas, afectando hábitats, agua y aire.

El deterioro ambiental desafía al turismo y los servicios esenciales. No obstante, desde 2015, las tecnologías limpias y energías renovables han crecido, mejorando la eficiencia de infraestructuras. (MITUR, 2024). En la siguiente tabla, se indican las principales megatendencias vinculadas con el manejo de recursos naturales que influencian al turismo:

TABLA 10. *Megatendencias ambientales globales y su Influencia en el Turismo*

Ámbito	Megatendencias Globales	Influencia para el Turismo
Desastres naturales: *mitigación de vulnerabilidades y prevención de riesgos*	El cambio climático ha provocado impactos catastróficos en ecosistemas y poblaciones. Fenómenos naturales extremos como huracanes, sequías e inundaciones aumentarán, afectando la producción agrícola y provocando migraciones masivas.	Daños a infraestructuras turísticas y reubicación de flujos turísticos.
Alimentación consciente y seguridad alimentaria: *más eficiente, más saludable, más incluyente*	Para 2050, se necesitará un 50% más de alimentos, pero el cambio climático podría reducir los cultivos en más del 25%. Se impulsan alternativas como carnes de origen vegetal y leches vegetales, reduciendo la huella ambiental.	Nuevas tendencias gastronómicas más saludables, menos contaminantes, con suministros locales que benefician a las comunidades.
Consumo verde: *nuevas exigencias*	El consumo verde sigue en crecimiento, influenciado por certificaciones sociales y ambientales. Los consumidores priorizan productos y servicios sostenibles, justos y ambientalmente responsables.	Mayor demanda de procesos sustentables en productos y servicios turísticos, con interés en certificaciones ambientales.
Bioconstrucción: *espacios sostenibles*	Las construcciones verdes seguirán en aumento. Se desarrollan edificios autosostenibles energéticamente, con menor dependencia de combustibles fósiles y mayor eficiencia en el uso de recursos.	Nuevas técnicas de construcción y gestión de infraestructuras turísticas sostenibles.
Recursos acuíferos: *gestión de cuencas y control de uso*	La sobreexplotación del agua y la mala gestión generan un déficit hídrico del 40% para 2030. Se invierte en gestión eficiente, desalinización, reciclaje y reducción del desperdicio.	Mejor gestión del agua en destinos turísticos: control de fugas, inversión en tecnologías de aprovechamiento y reciclaje de agua.

Fuente: Ministerio de Turismo (2024). Diagnóstico Situacional para la Conservación y Revitalización de los Destinos Turísticos de El Salvador

12. Contexto legal

a. *Sector pesquero*

TABLA 11. *Marco legal para el sector pesquero en El Salvador.*

Ley General de Ordenación y Promoción de Pesca y Acuicultura
Regula el uso y aprovechamiento de los recursos pesqueros en El Salvador, estableciendo normas para su explotación sostenible.
Ley Fideicomiso PESCAR
Crea un fideicomiso para apoyar a pescadores artesanales mediante financiamiento y capacitación, promoviendo la pesca responsable.
Ley General de las Actividades Pesqueras
Regula todas las actividades pesqueras y de acuicultura, estableciendo directrices para su conservación y comercialización.
Ley General de Asociaciones Cooperativas
Normativa que regula la creación y funcionamiento de cooperativas, facilitando su acceso a financiamiento y beneficios fiscales.

Fuente: Elaboración propia, con base en cada una de las leyes mencionadas.

b. *Marco legal del sector turístico*

TABLA 12. *Marco legal relacionado al turismo en El Salvador.*

Ley	Implicación Turística
Ley de Medio Ambiente	Disposiciones generales sobre actividades relacionadas con el turismo, incluyendo aquellas en convenios internacionales.
Ley de Conservación de Vida Silvestre	Normas para la protección de la vida silvestre aplicables a empresas y personas que desarrollan actividades turísticas.
Ley General de Recursos Hídricos	Garantizar el acceso y conservación del agua para residentes y turistas.
Reglamento Especial sobre el Manejo Integral de los Desechos Sólidos	Regular el manejo de residuos sólidos en destinos turísticos especializados (DTE).
Ley de Gestión Integral de Residuos y Fomento al Reciclaje	Establecer criterios y mecanismos para la gestión ambiental en DTE.
Ley General Marítimo Portuaria	Regular el uso de espacios marítimos, costas y playas, con impacto directo en el turismo costero.

Fuente: Ministerio de Turismo (2024). Diagnóstico Situacional para la Conservación y Revitalización de los Destinos Turísticos de El Salvador

c. *Marco legal para la actividad gastronómica del turismo*

TABLA 13. *Normativas a cumplir para la apertura de un restaurante.*

Rubros de las Normativas	Leyes Implicadas
Normativas Sanitarias y de Higiene	Código de Salud, Normas Técnicas Sanitarias, Ley de Regulación Sanitaria
Permisos y Licencias	Código de Comercio, Ley General Tributaria Municipal, Ordenanzas Municipales
Regulaciones Laborales	Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Ley de AFP
Normativas Fiscales y Tributarias	Código Tributario, Ley de IVA, Ley del Impuesto sobre la Renta
Normas de Seguridad y Prevención de Incendios	Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, Ley de Bomberos

Fuente: Elaboración propia.

III. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

A. *OBJETIVO GENERAL*

Realizar un estudio de factibilidad para la diversificación de actividades económicas de la cooperativa pesquera ACOPPSEMDI de R.L. basado en el turismo y el comercio, con el propósito de promover su crecimiento económico y sostenibilidad mediante apertura a nuevas fuentes de ingreso.

B. *OBJETIVOS ESPECÍFICOS*

DIAGNÓSTICO

1. Analizar el mercado consumidor mediante la aplicación de técnicas de recolección de datos que permitan conocer las preferencias y comportamientos de los turistas en la zona del Puerto de La Libertad, con el fin de desarrollar estrategias adecuadas y establecer proyecciones de ventas.

2. Analizar el mercado competidor mediante la identificación de las características, fortalezas, debilidades y estrategias de las empresas del sector turístico y comercial en el distrito de La Libertad, con el fin de obtener información clave que contribuya al diseño de un programa de marketing mix adecuado para la cooperativa.

3. Definir la estructura de los canales de distribución de los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales del Puerto de La Libertad, identificando sus modalidades, actores y nivel de formalidad, para establecer el modelo más adecuado de gestión y operación para cada servicio del proyecto.

4. Validar el planteamiento del problema a través de investigaciones primarias y secundarias basadas en los resultados obtenidos en la recolección de datos para la conceptualización de la solución y el análisis de consistencias del problema planeado.

DISEÑO

1. Diseñar la planificación de la producción del modelo de diversificación planteado de la cooperativa, elaborando los balances de materiales, equipos y de línea necesarios para determinar la capacidad operativa óptima y asegurar la eficiencia en el funcionamiento de las actividades turísticas, comerciales y gastronómicas.

2. Determinar el tamaño óptimo del proyecto en función de las variables asociadas a las actividades turísticas a ofertar, garantizando una capacidad instalada adecuada y una distribución en planta eficiente que facilite el desarrollo de los procesos operativos.

3. Diseñar la estrategia de marketing, la estructura organizativa y los lineamientos de sostenibilidad que garanticen el posicionamiento, la operatividad eficiente y la gestión responsable de los recursos en los servicios diversificados de la cooperativa.

EVALUACIONES

1. Estimar la inversión total del proyecto, considerando las inversiones fijas y el capital de trabajo necesarios, para el desarrollo de este, tomando en cuenta el monto a financiar y los fondos propios de la cooperativa.

2. Estimar los costos del proyecto, estructurar el plan de financiamiento y formular el plan de implementación que viabilice la ejecución del proyecto con una ruta planificada.

3. Evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto mediante la aplicación de indicadores financieros y técnicas de análisis de inversión, con el propósito de proporcionar una base sólida para la toma de decisiones estratégicas por parte de la cooperativa.

4. Evaluar la viabilidad integral del proyecto mediante la realización de estudios sociales, ambientales y de género, asegurando que su implementación no genere impactos negativos y promueva un desarrollo sostenible e inclusivo en la comunidad.

IV. ALCANCES Y LIMITACIONES

A. ALCANCES

- La duración del estudio considera un periodo proyectado de ejecución de diez meses, comprendiendo la planificación, desarrollo técnico, evaluación y formulación del plan de implementación, con el fin de proporcionar una guía realista de las etapas previas a la inversión.

- El estudio se desarrolla en el distrito de La Libertad, donde se ubica la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L., y tiene como propósito determinar la factibilidad técnica, económica y financiera para la diversificación de sus actividades hacia el turismo y la gastronomía.

- Comprende cuatro etapas secuenciales: la investigación del marco contextual del proyecto, el diagnóstico de mercado y situacional de la cooperativa, el diseño técnico y organizativo para la diversificación y las evaluaciones del proyecto junto al plan de implementación.

- La investigación aborda el mercado consumidor, competidor, proveedor y distribuidor del entorno turístico y comercial, mediante el uso de herramientas estadísticas, entrevistas y encuestas aplicadas en el distrito de La Libertad y área metropolitana de San Salvador.

- Dentro del diseño técnico se definen los procesos productivos, tamaño, localización, estructura organizativa, requerimientos de personal y recursos materiales, con base en criterios de eficiencia, sostenibilidad y calidad del servicio.

- En la etapa de evaluación se integran los costos, financiamiento y proyecciones de rentabilidad, además de los análisis ambientales, sociales y de equidad de género, además garantizando una visión integral del proyecto.

- El alcance del estudio se limita a la fase de preinversión, constituyendo una base técnica para la toma de decisiones y la futura puesta en marcha del proyecto por parte de la cooperativa.

B. *LIMITACIONES*

- La disponibilidad limitada de fuentes estadísticas recientes sobre el sector pesquero y turístico en la zona restringe la precisión de algunos análisis, obligando a complementar con datos primarios levantados durante la investigación.

- El equipo investigador no cuenta con dedicación exclusiva al estudio, por lo que las actividades de campo y gabinete se programan conforme a la disponibilidad académica, lo cual puede afectar la periodicidad de actualización de datos.

- La capacidad técnica y administrativa actual de la cooperativa es limitada, lo que dificulta la ejecución inmediata de ciertas recomendaciones sin capacitación o asistencia externa.

- La falta de financiamiento propio restringe la posibilidad de implementar el proyecto en el corto plazo, por lo que su ejecución dependerá de gestiones crediticias o de programas estatales de fomento productivo.

- Factores como la variabilidad climática, la estacionalidad del turismo y los cambios en la dinámica del puerto pueden afectar la aplicación futura de algunos resultados proyectados en la investigación.

V. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

La pesca es clave para el desarrollo socioeconómico de El Salvador, generando empleos, ingresos y abastecimiento de productos marinos. Sin embargo, la pesca artesanal enfrenta alta densidad de pescadores en la franja costera, con más de 60 por kilómetro, volviendo la actividad insostenible (CENDEPESCA, 2023).

El cambio climático agrava la crisis con aumento en la temperatura del mar de 27°C a más de 31.8°C en cinco años, afectando la migración y reproducción de especies (Clima Pesca, 2024). Fenómenos como El Niño y La Niña intensifican el estrés térmico y la escasez de recursos, mientras la acidificación y contaminación reducen la biodiversidad (Díaz, 2024).

Entre 2019 y 2020, la producción pesquera artesanal cayó 1.1 millones de kg, con pérdidas de $4.3 millones. Pescadores han extendido sus jornadas hasta 24 horas y navegado más de 13 millas náuticas, elevando costos operativos y reduciendo ingresos familiares (Díaz, 2024).

En La Libertad, la crisis pesquera afecta a las cooperativas locales. El cierre del muelle del Puerto de La Libertad en 2023 dejó a los pescadores sin punto de desembarque, paralizando su trabajo (Rubio, 2024). Además, Surf City ha generado un monopolio en el Mercado del Mar, excluyendo a los pescadores y limitando su comercialización. Como resultado, la producción de ACOPPSEMDI cayó 60%, con solo una lancha trabajando y capturas diarias de 150 libras.

Un esquema empresarial de servicios turísticos y comerciales es esencial para enfrentar estos problemas, ya que permite **diversificar ingresos y reducir la dependencia de la pesca**, garantizando estabilidad económica a largo plazo. La iniciativa aprovecharía el auge turístico impulsado por Surf City Fase 1, que ha traído 2.6 millones de visitantes en 2024, con un 30% llegando a La Libertad y generando $3,700 millones en divisas (Diario El Salvador, 2024).

Este modelo integraría **gastronomía marina, comercio local y actividades recreativas**, permitiendo a los pescadores **reconvertir su actividad económica sin abandonar el sector**, aprovechar los recursos naturales de manera sostenible y **adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado**, garantizando oportunidades económicas a largo plazo.

Para ilustrar de manera clara la importancia del estudio en sus diferentes dimensiones, se presenta el siguiente diagrama:

FIGURA 2. *Perspectivas de la importancia del estudio.*

Fuente: Elaboración propia.

VI. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La cooperativa *Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples "San Diego" de R.L.* ha demostrado confiabilidad a la de participar en proyectos. Han trabajado en conjunto con varias cooperativas de la zona y asociaciones tales como la "Federación de Asociaciones de Cooperativas Pesqueras Artesanales de El Salvador" de R.L. (FACOPADES de R.L.) y la Asociación para el Desarrollo Pesquero y el Turismo del Puerto de La Libertad (ADEPESTULL) han demostrado la capacidad de organizarse y buscar nuevos proyectos de inversión para ante la crisis que viven actualmente en la zona.

Con el apoyo de algunas instituciones no gubernamentales como la Unión Europea, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Han establecido fuertes bases técnicas y bases para el trabajo colectivo, donde estas características hacen que sean aptos para abordar diversos proyectos de este tipo, ya que tienen un buen historial en experiencias y han demostrado la capacidad de compartir con otras cooperativas de las zonas.

La pesca representa un aspecto importante dentro del comercio de El Salvador, aunque en la actualidad ha tenido una disminución de especies en la zona acuerdo a una publicación de

desafíos y oportunidades del sector de la pesca en El Salvador[3] donde la producción de pescado y la larva de camarón se está muriendo debido a la contaminación ya que cada día sacan más de dos toneladas de basura. En las últimas décadas es evidente el deterioro significativo de hectáreas de manglares en el litoral, así como la rápida y alarmante sedimentación de los esteros, adicionalmente, se ha observado una creciente contaminación de estos ecosistemas por lo que el consumo de sus productos genera riesgos para la salud humana, la pesca sufre la explotación y el envenenamiento por químicos. El aparecimiento de la Marea Roja en los últimos años es resultado del daño de los recursos naturales marinos, poniendo en peligro el potencial turístico de las zonas, así como el bienestar social y los medios de vida de sus habitantes.

El sector turismo en El Salvador, ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años. Este auge se debe en gran parte a la popularidad de los eventos deportivos de surf y a las mejoras en infraestructura y seguridad. En 2024, El Salvador recibió aproximadamente 3.9 millones de turistas, lo que representa un aumento del 22% en comparación con el año anterior. Este incremento ha generado ingresos significativos, superando los $3,000 millones en divisas.

El sector turismo continúa creciendo a tasas mayores ya que actualmente se ha posicionado como el segundo país con mayor crecimiento turismo a nivel mundial y el primero en Latinoamérica, con un aumento del 81% en el número de visitantes de acuerdo con datos de la ONU turismo[4], por eso la importancia de un modelo de negocios que brinde una mayor rentabilidad para la cooperativa, mediante la diversificación de actividades.

La ingeniería industrial juega un rol ahora importante para el desarrollo de nuevos modelos de empresas ya que se busca optimizar los procesos, mejorando la productividad de estas, asegurando la calidad de los servicios turísticos a ofrecer mediante la implementación de prácticas sostenibles, integrando nuevas tecnologías para la mejora y optimización de procesos.

[3] Observatorio de Género y Justicia Ambiental. (2023). Observatorio de justicia ambiental No. 2 abril-junio 2023. Recuperado de https://observatoriogeneroyjusticiaambiental.org/wp-content/uploads/2023/07/Observatorio-de-justicia-ambiental-No-2-abril-junio-2023.pdf

[4] L. Ayala. (2025). El Salvador: País latinoamericano con más crecimiento turístico, siendo segundo a nivel mundial en turismo. Recuperado de https://www.elsalvador.com/entretenimiento/turismo/el-salvador-pais-latinoamericano-con-mas-crecimiento-turistico-siendo-segundo-a-nivel-mundial-turismo/1202622/2025/

VII. RESULTADOS ESPERADOS

A. *RESULTADOS ESPERADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN*

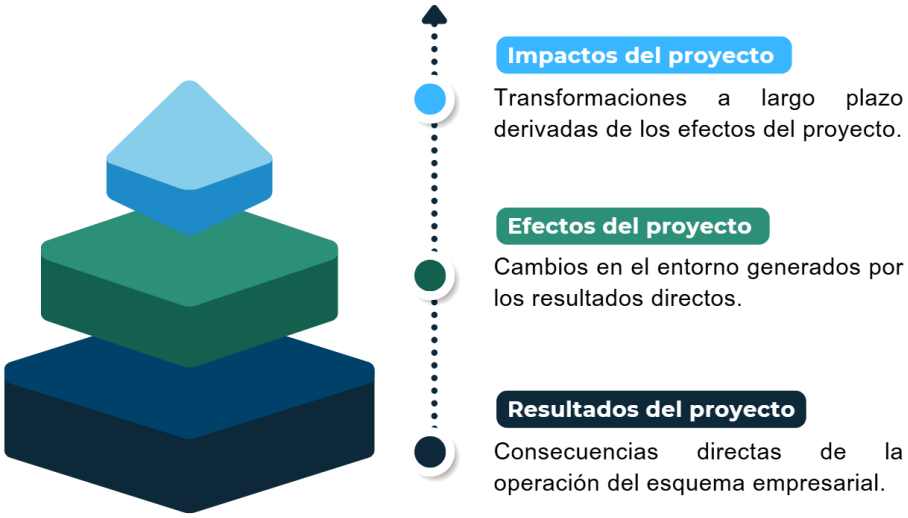
1) Estudio de mercado que establezca el entorno comercial y turístico de la zona, para el planteamiento de estrategias comerciales de los productos implementados que impulsen el crecimiento de la cooperativa.
2) Estudio técnico que define los requerimientos físicos, técnicos y metodológicos para satisfacer la capacidad instalada proyectada, brindar los servicios turísticos y vender los productos que comercializará la cooperativa.
3) Manual sobre los requerimientos legales y organizacionales para el funcionamiento de los cambios en la infraestructura física y estructura administrativa de la cooperativa.
4) Estudio económico financiero que determine los niveles de inversión y estructura de costos para proyectar ingresos y evaluar la factibilidad económica y financiera, junto con la gestión de las evaluaciones ambientales necesarias para obtener los permisos de funcionamiento.
5) Plan de implementación del proyecto, que establezca un cronograma detallado de actividades, duraciones, dependencias, responsables y recursos necesarios para su ejecución.

B. *RESULTADOS ESPERADOS PARA LA CONTRAPARTE Y SU ENTORNO*

Los resultados esperados del proyecto representan los logros que se alcanzarán una vez que la empresa turística y comercial de la **Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.** esté operando. Estos resultados estarán enfocados en el impacto directo de la implementación del proyecto, diferenciándose de los objetivos del estudio de factibilidad.

Se dividen en tres niveles:

FIGURA 3. *Niveles de los resultados esperados del proyecto.*



Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla presenta los resultados esperados tras la implementación del esquema empresarial con enfoque turístico y comercial de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L., organizados en cuatro categorías:

- ✓ **Económico-Financieros:** Beneficios en rentabilidad, aumento de ingresos y recuperación de inversión para garantizar la sostenibilidad del negocio.
- ✓ **Participación de Mercado y Cobertura:** Consolidación en el sector turístico y gastronómico, fortaleciendo el posicionamiento y ampliando la clientela.
- ✓ **Sociales:** Impacto en la comunidad mediante generación de empleo, mejora en la calidad de vida y preservación de la identidad pesquera.
- ✓ **Ambientales y Sostenibilidad:** Acciones para reducir el impacto ambiental, fomentar pesca responsable y conservar el ecosistema marino.

A continuación, se presenta la tabla con el desglose de los resultados esperados según cada categoría:

TABLA 14. *Resultados, efectos e impactos del proyecto.*

CATEGORÍA	RESULTADOS	EFECTOS	IMPACTOS
Económico-Financieros	- Mayor rentabilidad mediante la diversificación, reduciendo la dependencia de la pesca. - Aumento de ingresos con mejor comercialización y oferta turística. - Recuperación de inversión con estrategias de precios y demanda.	- Dinamización de la economía local, beneficiando a pescadores y comerciantes. - Mayor estabilidad económica y permanencia en la actividad pesquera.	- Desarrollo económico sostenible con la cooperativa como modelo para otras asociaciones.
Participación de Mercado y Cobertura	- Posicionamiento como opción turística y gastronómica en el Puerto de La Libertad. - Alianzas estratégicas para optimizar la cadena de suministro. - Expansión del mercado, atrayendo turistas nacionales e internacionales.	- Incremento del turismo y mayor atracción de visitantes.	**-** Crecimiento de inversiones en turismo y comercio, consolidando el sector.
Sociales	- Generación de empleo directo e indirecto en pesca, gastronomía y logística. - Mejor calidad de vida con estabilidad laboral y mayores ingresos. - Preservación de la identidad cultural pesquera en experiencias turísticas.	- Promoción de tradiciones culinarias y pesqueras en la oferta turística.	- Más empleo y mejores ingresos sostenibles para la comunidad pesquera.
Ambientales y Sostenibilidad	- Pesca sostenible para conservar especies marinas y ecosistemas. - Gestión ambiental eficiente con tratamiento de residuos y uso responsable de recursos. - Reducción de la contaminación con sensibilización y apoyo a iniciativas ecológicas.	- Mejor infraestructura turística por inversión pública y privada.	- Mayor conciencia ambiental y conservación del ecosistema marino. - Menos dependencia de la pesca, reduciendo la vulnerabilidad económica.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II

Diagnóstico

I. ESTUDIO DE MERCADO CONSUMIDOR

A. *METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO CONSUMIDOR*

La metodología a emplear para el desarrollo del mercado consumidor es el siguiente:

1. **Antecedentes del estudio:** Identificar antecedentes turísticos y comerciales de la zona que brinden un panorama actual del mercado previo al comienzo, y que adema sirva como un panorama para proyecciones de desarrollo en el futuro.

2. **Objetivos del estudio:** Identificar cual es el propósito del desarrollo del estudio de mercado consumidor, incluyendo gustos de los consumidores, preferencias turísticas, características de segmentación, entre otros.

3. **Diseño y planeación de la investigación:** Estructura para el desarrollo del estudio de mercado consumido

4. **Identificación del mercado y segmentación:** Identificar el público objetivo previo a la recolección de datos de campo.

5. **Segmentación de mercado.**

6. **Determinación de la muestra.**

7. **Diseño de instrumentos para la recolección de datos:** Establecer y diseñar los instrumentos para el estudio de campo. Para ello será necesario tomar en cuenta:
    1. Turista nacional
    2. Turista extranjero

Y tomar en cuenta que cada uno de los públicos es distintos y por lo tanto las formas de las técnicas debe de ser distinto.

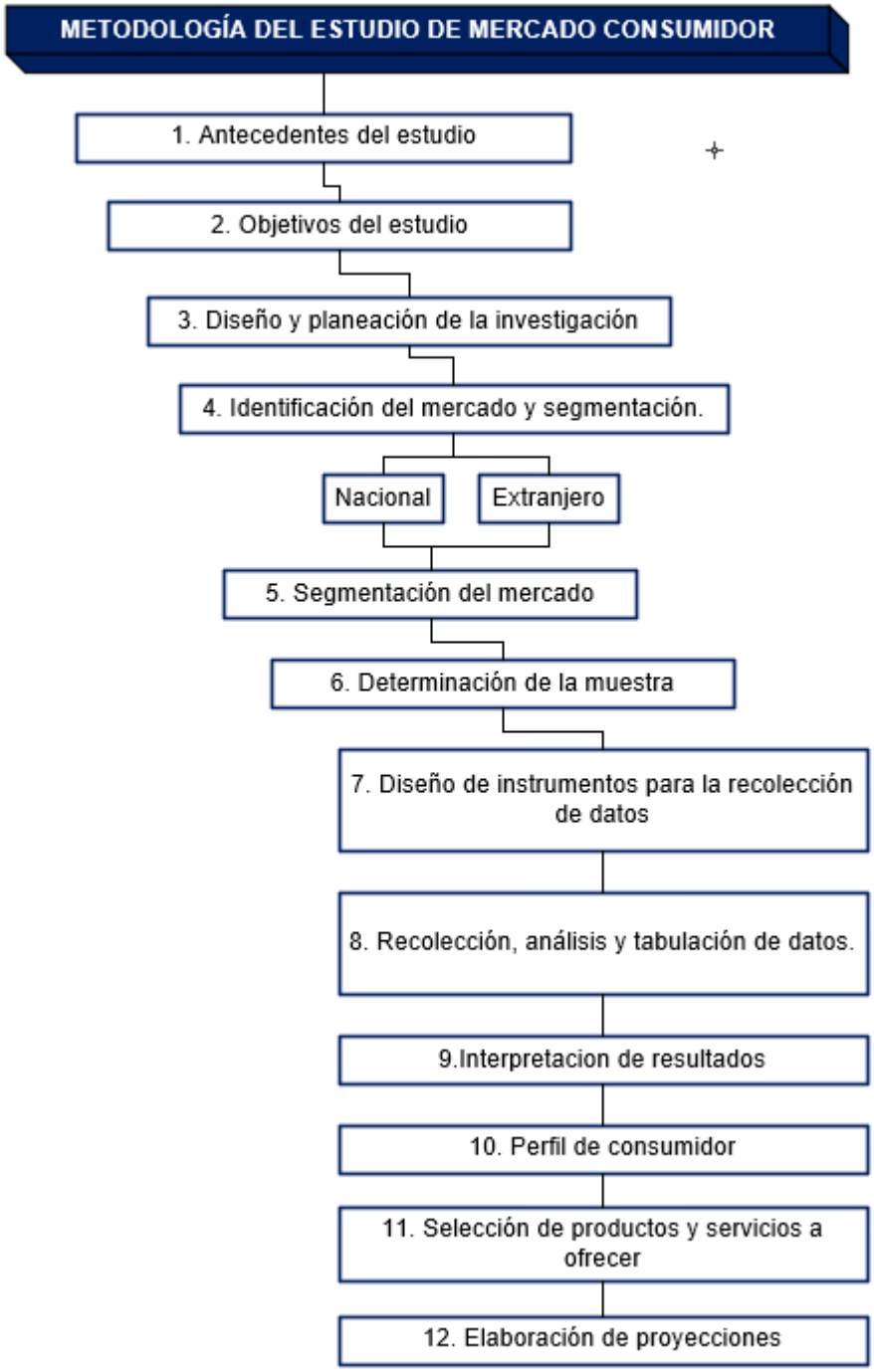
8. **Recolección, análisis y tabulación de datos:** Este será el procedimiento mediante el cual llevaré a cabo la recopilación de datos, utilizando los instrumentos y la planificación previamente establecidos.

9. **Perfil de consumidor:** Establecer las características de los diferentes grupos de consumidores que se obtengan en el estudio de mercado

10. **Selección de productos y servicios a ofrecer:** A partir del estudio realizado, establecer una propuesta sobre los productos y servicios que tienen un mayor potencial de desarrollo, para ser evaluados en las próximas etapas.

11. **Elaboración de proyecciones:** Establecer proyecciones de ventas y de participación en el mercado a través de las tendencias y resultados obtenidos en el estudio.

FIGURA 4. *Metodología del estudio de mercado consumidor*

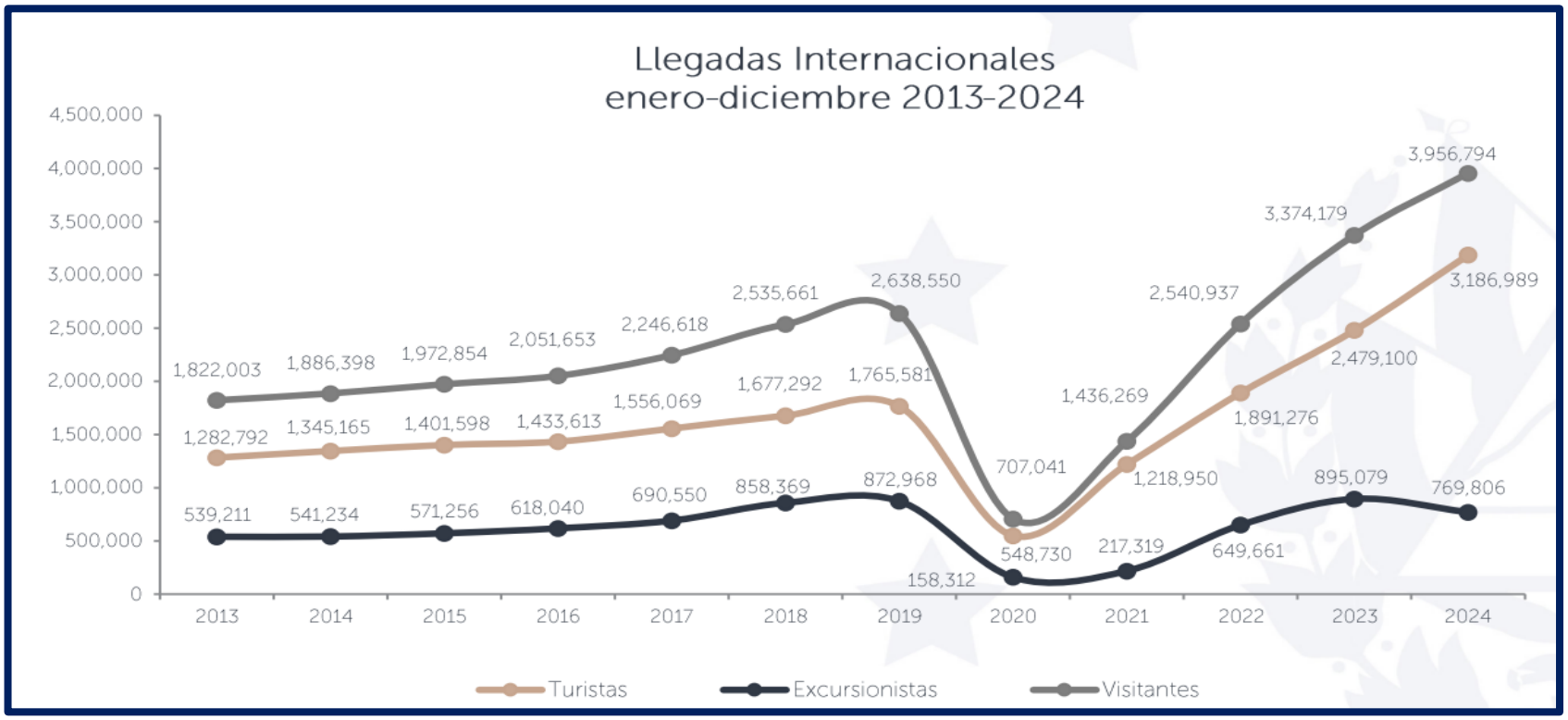


Fuente: Elaboración propia

B. *ANTECEDENTES DEL MERCADO*

Al cierre de 2024, se contabilizan un total de 3,956,794 visitantes internacionales, los cuales se dividen en 3,186,989 turistas (que pernoctaron al menos una noche) y 769,806 excursionistas (visitantes del día), siendo un 80% y 20% respectivamente.

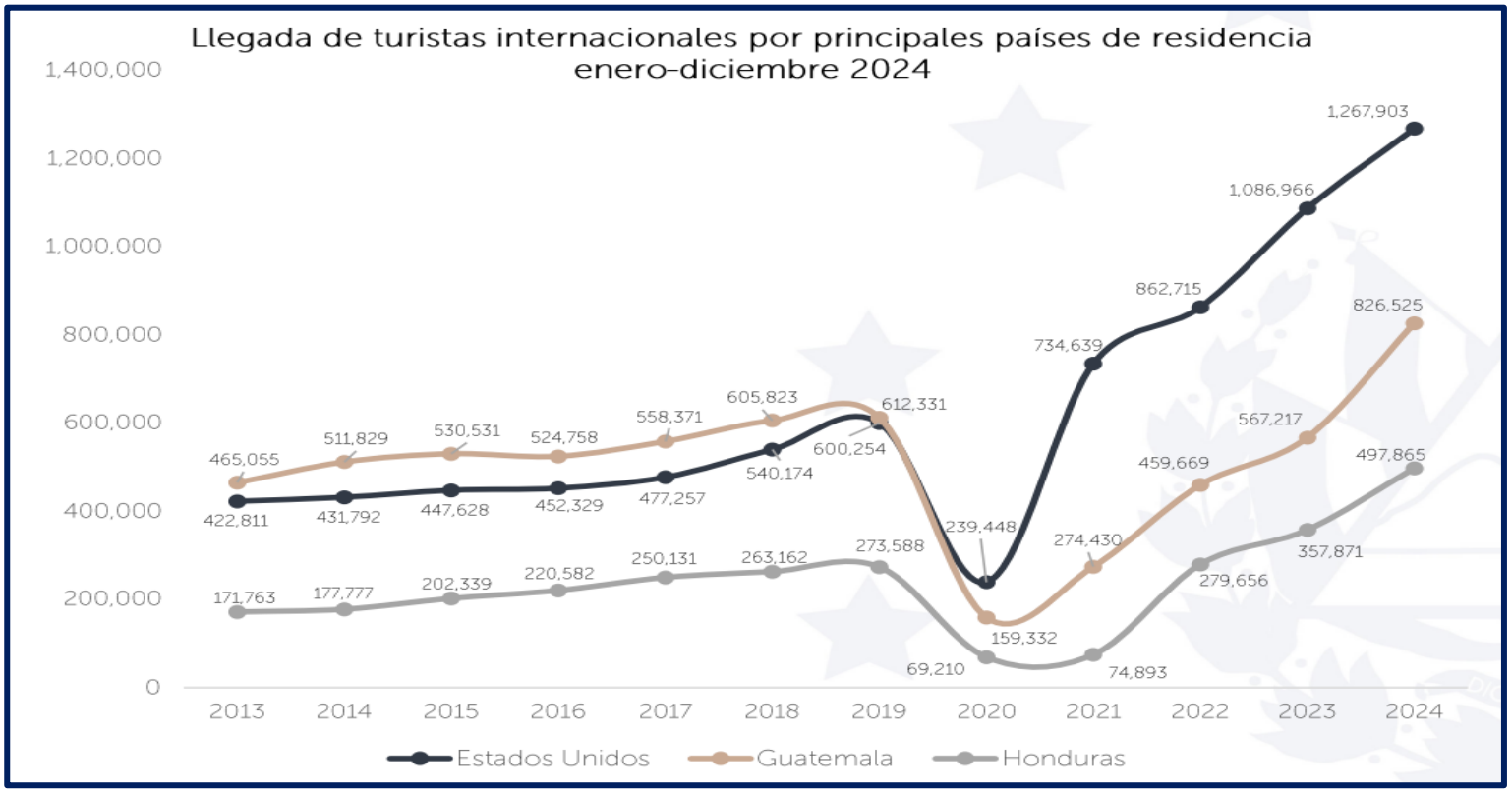
GRÁFICO 1. *Llegadas internacionales desde enero de 2013 a diciembre de 2024*



Fuente: Ministerio de Turismo El Salvador. Mitur.gob.sv

Entre los principales países emisores para El Salvador destaca Estados Unidos con una participación del 39%, Guatemala con 26%, Honduras con 16% y 19% resto del mundo.

GRÁFICO 2. *Flujo de llegadas internacionales de Estados Unidos, Guatemala y Honduras. Los 3 países con mayor ingreso a El Salvador.*



Fuente: Ministerio de turismo El Salvador. Mitur.gob.sv

A continuación, se presenta un listado del país de origen de los turistas extranjeros del año 2024.

TABLA 15. *Porcentaje de ingreso de los 16 principales de origen a El Salvador*

N°	País	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Participación
1	EE. UU. de América	108,878	93,136	114,008	92,037	101,951	132,047	128,956	105,755	70,669	77,774	99,065	143,627	1,267,903	39%
2	Guatemala	50,563	51,604	73,680	58,620	61,088	65,841	70,201	77,189	62,258	72,000	81,825	101,657	826,525	26%
3	Honduras	38,212	29,881	39,665	51,481	34,380	35,862	41,857	42,002	40,205	56,949	38,196	49,176	497,865	16%
4	Nicaragua	6,964	5,547	7,307	9,623	10,152	10,385	11,553	9,797	10,255	10,548	11,182	13,387	116,700	4%
5	Canadá	7,082	6,068	5,944	3,666	5,436	3,879	3,362	5,219	3,107	4,472	6,075	9,756	64,066	2.0%
6	México	4,122	3,574	4,369	3,733	3,655	3,296	4,679	3,947	3,677	3,381	3,941	5,917	48,291	1.5%
7	Costa Rica	3,541	2,915	3,610	3,264	4,282	4,233	3,316	3,117	3,651	3,179	4,475	6,206	45,789	1.4%
8	Rep. Dominicana	3,184	2,991	2,904	2,213	2,403	2,115	1,760	1,001	1,003	1,420	3,931	788	25,713	0.8%
9	Colombia	2,148	2,076	2,132	1,861	2,002	1,630	2,169	2,111	2,367	2,346	2,272	2,286	25,400	0.8%
10	Brasil	1,861	2,977	3,241	3,188	1,801	2,451	1,534	1,486	1,555	1,250	1,178	976	23,497	0.7%
11	España	2,091	1,318	1,486	3,708	1,263	1,094	2,009	2,697	1,757	1,208	1,696	2,739	23,066	0.7%
12	Panamá	2,120	2,329	1,780	1,459	1,021	1,288	1,363	1,070	2,366	2,788	1,932	2,206	21,721	0.7%
13	Perú	322	299	344	622	509	530	604	807	1,010	1,968	1,848	1,040	9,903	0.3%
14	Australia	456	322	368	220	1,499	509	144	1,065	1,845	849	652	1,754	9,683	0.3%
15	Belice	542	332	885	510	80	41	2,235	1,568	526	741	675	1,543	9,677	0.3%
16	Resto del mundo	18,767	24,521	25,714	18,496	12,102	11,679	14,011	8,602	8,206	8,090	9,072	11,928	171,188	5.5%
Total		250,852	229,890	287,435	254,701	243,624	276,880	289,753	267,433	214,456	248,963	268,015	354,986	3,186,989	100%

Fuente: Ministerio de turismo El Salvador. Mitur.gob.sv

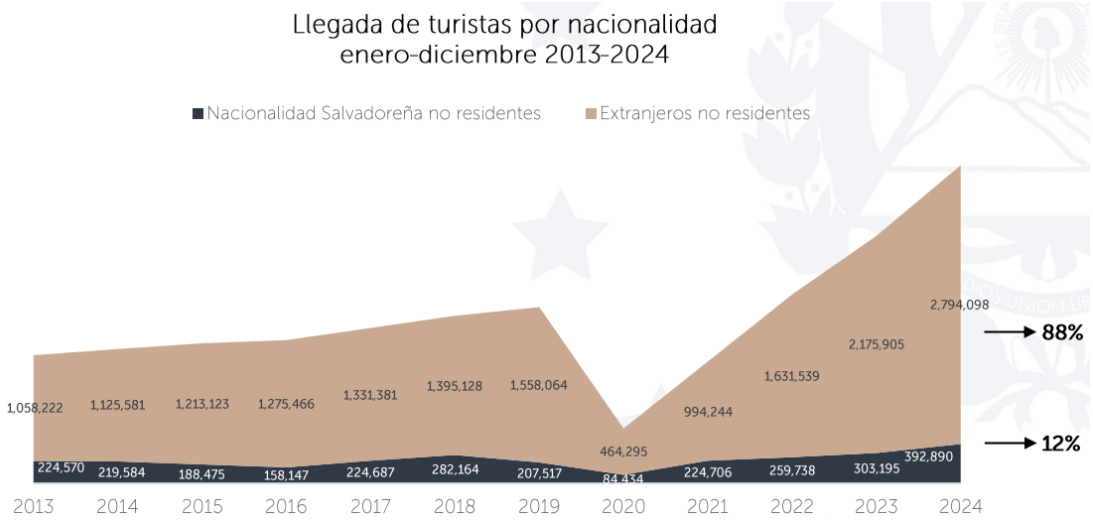
Del total de la llegada de turistas en el acumulado enero-diciembre 2024, el 88% representan turistas extranjeros y el 12% son salvadoreños residentes en el exterior. De estos, el 80% proceden de Estados Unidos. Comparado con 2019, los salvadoreños residentes en el exterior han crecido 89% y los extranjeros han crecido 79%.

TABLA 16. *Ingresos al país por región*

Región	Total	Participación
Centroamérica y El Caribe	1,547,459	49%
Norteamérica	1,380,260	43%
Suramérica	152,785	5%
Europa	70,356	2%
Resto del mundo	36,130	1%
Total	3,186,989	100%

Fuente: Ministerio de turismo El Salvador. Mitur.gob.sv

GRÁFICO 3. *Llegadas al país clasificad por salvadoreños no residentes y Extranjeros no residentes*



Fuente: Ministerio de turismo El Salvador. Mitur.gob.sv

PRINCIPALES MOTIVOS DE LLEGADA DEL TURISTA INTERNACIONAL

El 44% de los turistas internacionales recibidos de enero-diciembre 2024 llegaron a El Salvador por visita de familiares y amigos, el 33% por motivos de ocio y el 10% por negocios.

GRÁFICO 4. *Principales motivos de llegada a El Salvador y gasto promedio*

Fuente: Ministerio de turismo El Salvador. Mitur.gob.sv

GASTO TURÍSTICO

Para el 2024, el extranjero promedio gastaba un total de 140.5$ por día, y su estadía promedio era de 7.7 noches.

C. *DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN*

TABLA 17. *Diseño y planeación de la investigación del mercado consumidor*

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN		
Tipo de Investigación	**1. Investigación exploratoria:** Se empleará para comprender el contexto actual de la Asociación Cooperativa San Diego de R.L., identificar oportunidades de diversificación económica a través del turismo y la venta de productos pesqueros, y conocer buenas prácticas de modelos similares. Este tipo de investigación permitirá obtener información cualitativa a través de observación directa del entorno y visitas de campo, para detectar factores esenciales que influyen en la actividad turística y comercial de la zona. **2. *La investigación descriptiva*** Se utilizará para caracterizar el mercado objetivo (turistas nacionales y extranjeros que visitan el Puerto de La Libertad), conocer sus hábitos de consumo, nivel de interés en la gastronomía marina y servicios turísticos. Además, permitirá cuantificar variables como frecuencia de visitas, niveles de gasto y demanda potencial de los productos y servicios ofrecidos por la cooperativa.	
Variables que cuantificar	**Investigación Exploratoria** • Interés de los turistas en consumir productos gastronómicos y servicios turísticos. • Percepción de atractivo del entorno turístico donde está ubicada la cooperativa. • Preferencias y comportamiento general de los visitantes en relación con las actividades turísticas en la playa **Investigación Descriptiva** • Preferencias sobre gastronomía marina y servicios turísticos. Nivel de gasto en restaurantes y actividades recreativas. • Percepción de calidad, higiene y atractivo de los servicios ofrecidos. • Proyección de demanda • Frecuencia de consumo	
Fuentes de recopilación de información	***Primaria***	Medios directos de obtención de información mediante investigación de campo aplicada a turistas y miembros de la cooperativa, para conocer hábitos de consumo, intereses turísticos y percepciones sobre restaurantes de playa, servicios turísticos y productos locales como alimentos preparados, artesanías y otros.

	Secundaria	Información obtenida de la web como informes del Ministerio de Turismo, estadísticas oficiales, estudios previos y sitios web de restaurantes o proyectos turísticos similares.	
Técnicas y herramientas	***Técnica***	***Herramienta***	***Descripción***
	Encuesta	***Cuestionario***	Cuestionario administrado de forma presencial para obtener datos cuantitativos sobre hábitos, preferencias y percepciones de los turistas nacionales.
	Sondeo	***Cuestionario***	Cuestionario aplicado presencialmente a turistas extranjeros para conocer sus intereses, hábitos y percepciones sobre la oferta turística y comercial.
	Entrevista	***Guion de entrevista***	Aplicada a miembros de la cooperativa y consumidores para conocer percepciones, expectativas y valoraciones sobre la oferta turística, gastronómica y comercial del proyecto.
	Investigación bibliográfica	***Fichas de recolección de información***	La estructura de presentación de datos permite identificar características del mercado turístico, comportamiento del consumidor y tendencias de consumo en la zona.

Fuente: Elaboración propia

D. *IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO Y SEGMENTACION*

1. Identificación del mercado objetivo

La identificación del mercado objetivo consiste en definir los grupos con mayor probabilidad de interesarse en los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales que ofrecerá la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. en el Puerto de La Libertad, enfocando los esfuerzos del proyecto en segmentos que se ajustan a la propuesta por ser los mejores clientes potenciales.

a. *Mercado objetivo del proyecto*

Considerando la naturaleza de los servicios que se implementarán, como restaurante de playa, actividades turísticas y venta de productos locales, se han definido los mercados objetivos en función de su comportamiento como consumidores habituales del destino, así como su interés en experiencias gastronómicas, recreativas y culturales. A continuación, se detallan los grupos priorizados como mercado meta:

FIGURA 5. *Mercado meta del proyecto*

Fuente: Elaboración propia

E. *SEGMENTACIÓN DE MERCADO*

Es el proceso de dividir un mercado amplio en grupos más pequeños de consumidores que comparten características similares. Estas características pueden incluir aspectos demográficos, geográficos, psicográficos, conductuales o relacionados con intereses turísticos y gastronómicos.

1. Universo

El universo consiste en el conjunto de personas que poseen la información que se busca recolectar, y sobre quienes se harán inferencias. Definir con precisión este universo es fundamental, ya que de ello depende la calidad de la muestra seleccionada y la validez de los resultados.

En este estudio, no se analizará el universo en su totalidad, por lo cual se tomará una parte representativa. Este puede considerarse finito o infinito, dependiendo del contexto y el segmento abordado.

El universo del estudio está conformado por todas las personas que visitan o podrían visitar el Puerto de La Libertad con fines turísticos, recreativos o gastronómicos, tanto nacionales como extranjeros, y que podrían estar interesadas en consumir productos o servicios ofrecidos por Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.

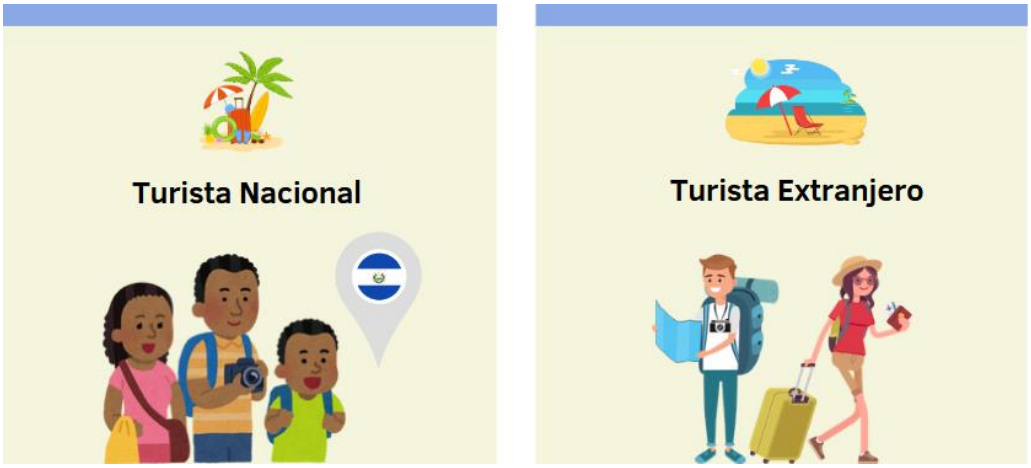
- **Universo turistas nacionales:** El universo para los turistas nacionales está compuesto por la población total de El Salvador con potencial de visitar el Puerto de La Libertad, considerando diversas características demográficas, económicas y sociales. Según el último censo realizado por el BCR, la población total del país es de 6,029,976 habitantes.
- **Universo turistas extranjeros:** El universo para los turistas extranjeros está conformado por personas de otras nacionalidades que han visitado o podrían visitar El Salvador, especialmente el Puerto de La Libertad. Dado que no es posible cuantificar con exactitud el total de turistas extranjeros que podrían estar interesados en los servicios del proyecto, se tomará como referencia el promedio de visitas internacionales registradas en los últimos tres años posteriores a la pandemia por COVID-19, según datos disponibles del Ministerio de Turismo.

2. Unidad muestral

La unidad muestral es el individuo del cual se desea obtener información. En esta investigación, el elemento será la persona encuestada. Se contemplan dos tipos de público: turistas nacionales y turistas extranjeros que visitan el Puerto de La Libertad y que representan

el mercado objetivo del proyecto turístico, gastronómico y comercial de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.

FIGURA 6. *Unidades muestrales del universo*



Fuente: Elaboración propia

Cada unidad muestral será estudiada con metodologías distintas. Los turistas nacionales serán abordados mediante una investigación descriptiva, mientras que los turistas extranjeros serán estudiados mediante un sondeo exploratorio.

La delimitación de estas muestras se realizará a través de variables de segmentación demográficas, geográficas y psicográficas. Es importante destacar que estas delimitaciones no deben confundirse con las segmentaciones generales del mercado.

a. *Delimitación del universo: Población del estudio*

FIGURA 7. *Determinación de la muestra*

Fuente: Elaboración propia

La población se define como un subconjunto del universo, caracterizado por ser accesible y medible en el contexto de la investigación. Para este estudio, el universo está conformado por turistas nacionales y extranjeras que visitan o podrían visitar el Puerto de La Libertad por motivos turísticos, recreativos o gastronómicos.

A partir de este universo, se delimita la población objetivo, compuesta por aquellos individuos que se encuentran presentes en el sitio durante los días y horarios establecidos para la recolección de datos, y que pueden ser efectivamente contactados mediante encuesta, sondeo o entrevista. Esta delimitación permite asegurar la viabilidad operativa de la investigación y la validez de los resultados obtenidos.

3. Segmentación del mercado consumidor

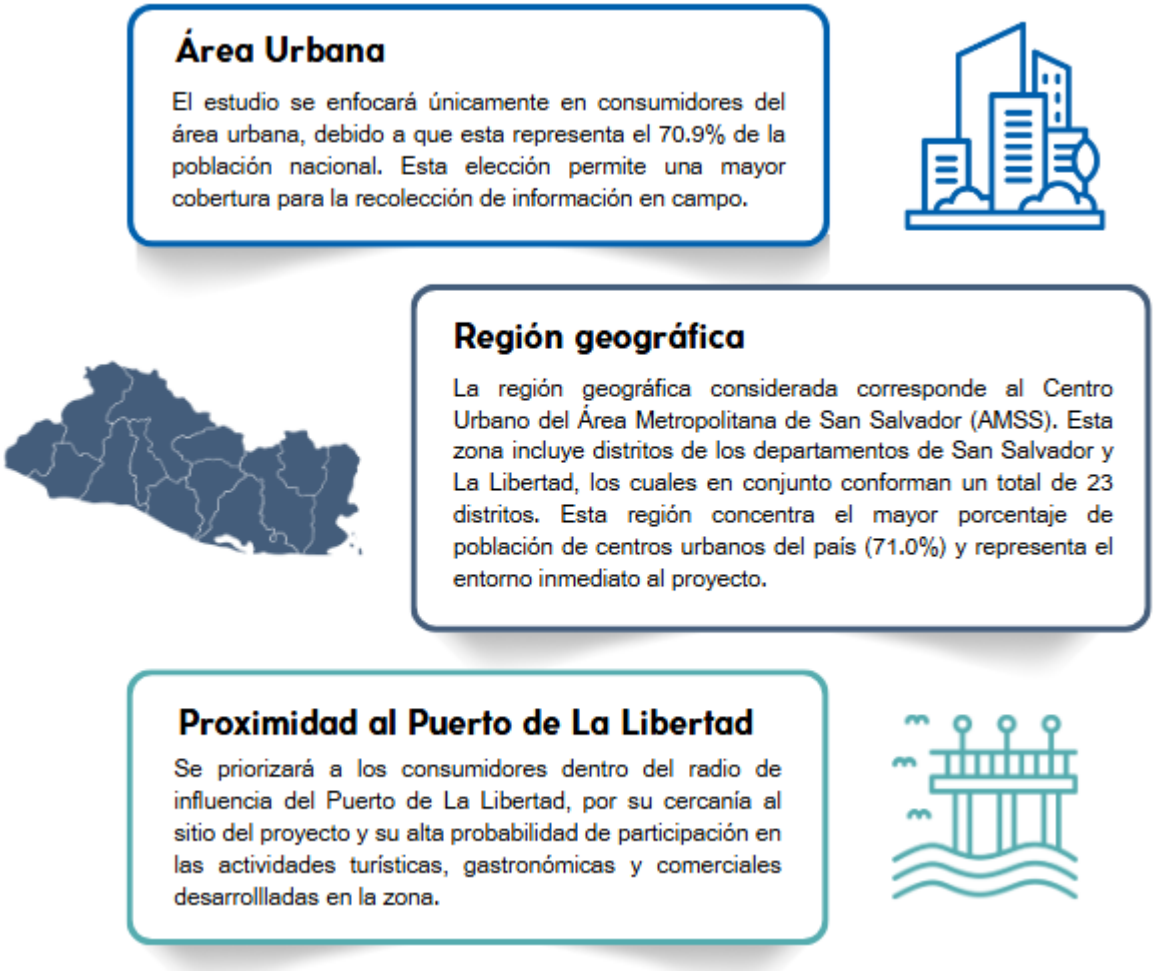
Los criterios de segmentación del mercado no pueden aplicarse de forma homogénea en su totalidad para turistas nacionales y turistas extranjeros. Los criterios geográficos y demográficos presentan limitaciones evidentes. En el caso de los turistas nacionales, es posible delimitar zonas geográficas, así como variables de edad y género. Sin embargo, es complicado aplicar los mismos criterios para los turistas extranjeros, ya que la diversidad de su origen complica una segmentación precisa por lugar de residencia o estructura demográfica.

En contraste, los criterios psicográficos y conductuales sí son aplicables a ambas unidades muestrales. Estos permiten identificar aspectos como preferencias gastronómicas, hábitos de visita, formas de consumo, y otros factores esenciales para entender la experiencia del cliente, independientemente de su origen. Por esa razón, a los turistas extranjeros, se les dará un tratamiento diferente más adelante.

a. *Segmentación geográfica de turistas nacionales*

La delimitación de la muestra se basará en las características geográficas de los consumidores. El mercado se divide en diferentes grupos relacionados con variables como: área urbana, región geográfica y proximidad al Puerto de La Libertad:

FIGURA 8. *Segmentación geográfica de los turistas nacionales*



Fuente: Elaboración propia

i. *Justificación de la segmentación geográfica*

La segmentación geográfica del estudio se basa en los distritos de los departamentos de San Salvador y La Libertad, que pertenecen al Centro Urbano del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), donde se concentran las zonas con mayor densidad poblacional cercana al Puerto de La Libertad y dinamismo comercial del país, según el VII censo de población y VI de vivienda. (Banco Central de Reserva, 2024).

Conforme a la clasificación del **Grado de Urbanización (DEGURBA) Nivel 1**[5], el territorio del AMSS corresponde a la categoría de **Centro Urbano (clase 3)**, caracterizado por una alta densidad poblacional (≥ 1,500 hab/km²) y una población mínima de 50,000 habitantes (Banco Central de Reserva, 2024).

TABLA 18. *Resumen de resultados de Nivel 1 según Grado de Urbanización nacional.*

Código de clase	Clase DEGURBA	Viviendas (%)	Hogares (%)	Población (%)	Área (%)	Área (km²)
1	**Zonas rurales**	32.0	28.9	29.1	88.0	18,306.30
2	**Localidades y zonas semidensas**	35.1	35.4	35.7	10.1	2102.0
3	**Ciudades**	32.9	35.7	35.2	1.9	397.4
Total		**100**	**100**	**100**	**100**	**20,805.70**

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Banco Central de Reserva.

Se consolidan seis Centros Urbanos (Ciudades) individuales, los cuales en conjunto suman un área de 397.4 km², representando el 1.9% del territorio nacional, siendo el de mayor tamaño en población y superficie el que corresponde al Centro Urbano dentro del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), donde está integrada la ciudad capital San Salvador.

TABLA 19. *Resultado del Nivel 1 según Grado de Urbanización en centros urbanos.*

Centro urbano (Ciudad)	Viviendas (%)	Hogares (%)	Población (%)	Área (%)	Área (km²)
AMSS	69.8	71.2	71	63.9	253.8
Colón–San Juan Opico	5.8	5.7	5.8	5.5	22
Santa Ana	7.8	7.6	7.4	9.9	39.4
Ahuachapán	3.1	3	3.2	4.3	17.1
Sonsonate	5.1	5	5.1	6.6	26.1
San Miguel	8.4	7.5	7.5	9.8	39
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**397.4**

Fuente: Elaboración propia con base en datos del Banco Central de Reserva.

[5] Metodología aplicada por el Banco Central de Reserva para la clasificación de las áreas geográficas según su grado de urbanización, tradicionalmente conocidas como urbano y rural.

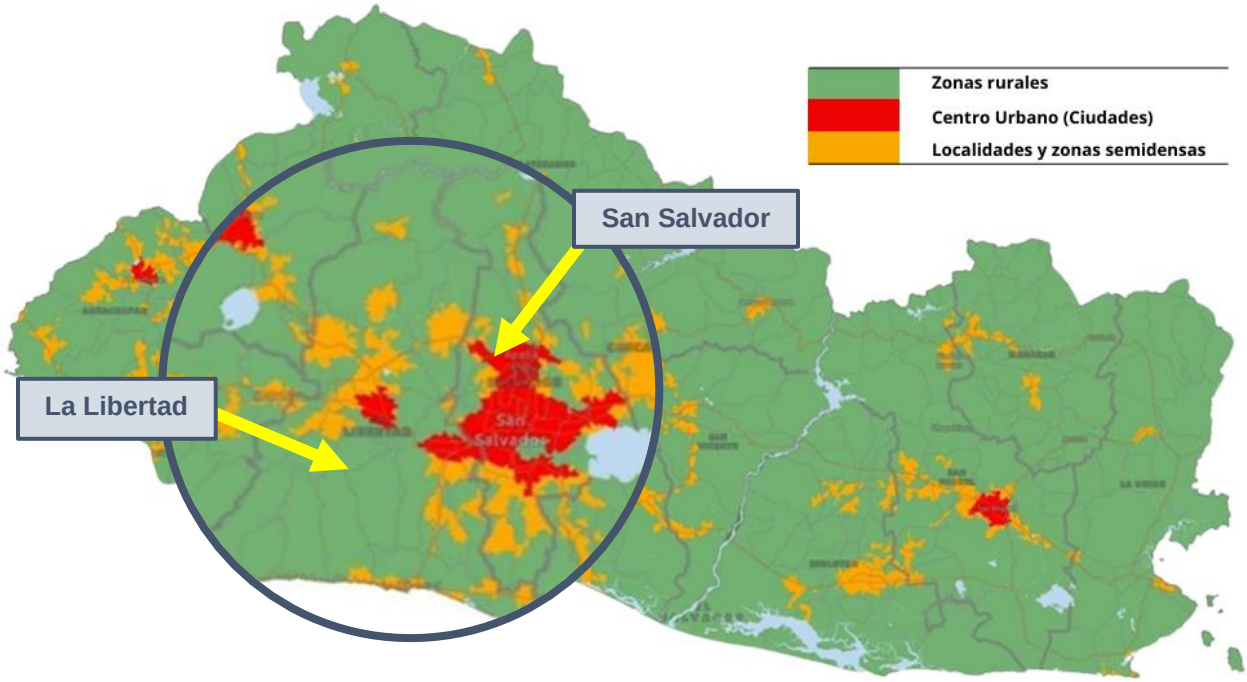
Con una extensión de 253.8 km² (1.2% del territorio nacional), el Área Metropolitana de San Salvador, incluye a 23 distritos pertenecientes a los departamentos de San Salvador y La Libertad. Es el mayor centro urbano del país, concentrando el 69.8% de viviendas, 71.2% de hogares y 71.0% de la población de los centros urbanos, según el VII Censo de Población y VI de Vivienda (Banco Central de Reserva, 2024). Esto equivale a 5,824 habitantes por km² y al 24.5% del total nacional, lo que reafirma su importancia estratégica como zonas de mayor movilidad y concentración de visitantes potenciales.

Con esta sustentación, se garantiza que el estudio se enfocará en zonas con alta densidad poblacional y urbanización, ya que concentran mayor volumen de personas con acceso directo o cercano al Puerto de La Libertad. Esto permite tener una mayor probabilidad de visita por su proximidad geográfica y facilidad de desplazamiento. La urbanización influye en el consumo turístico, los centros urbanos actúan como emisores de turistas y centros logísticos, por su capacidad de interconexión, alojamiento y servicios. También se consideran en el análisis por su rol en la distribución de insumos para actividades turísticas. Finalmente, delimitar las zonas permite tener en cuenta la capacidad de carga del destino, considerando tanto la población local como los visitantes, para evitar la saturación de servicios y ecosistemas.[6]

Por estas razones, la segmentación geográfica se ha centrado exclusivamente en el Área Metropolitana de San Salvador, porque demuestra ofrecer condiciones óptimas de accesibilidad, conectividad y densidad poblacional para la aplicación eficiente de los instrumentos de recolección de datos. La representación de la ubicación geográfica de la zona, se representa en las áreas resaltadas en rojo y naranja en el mapa de El Salvador que se muestra en la figura siguiente:

[6] Ministerio de Turismo (2024). Diagnóstico situacional para la conservación y revitalización de los destinos turísticos de El Salvador. Pág. 42

FIGURA 9. *Representación del centro urbano del AMSS dentro del territorio salvadoreño según el Grado de Urbanización Nivel 1.*



Fuente: Elaboración propia

ii. *Aplicación de la Ley de desarrollo y ordenamiento territorial del Área Metropolitana de San Salvador y de los municipios aledaños*

Según el Artículo 1 de la Ley de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), se reconoce el desarrollo urbano como rural dentro del territorio que conforma el AMSS: “La presente Ley tiene por objeto regular el ordenamiento territorial y el desarrollo urbano y rural del Área Metropolitana de San Salvador y Municipios Aledaños…” Esto implica que el AMSS, no se limita únicamente a zonas urbanas, sino que abarca todo el ter”itorio de los distritos incluidos, sean urbanos o rurales.

Además, con la reforma legislativa aprobada el 23 de octubre de 2024, se incorporaron al AMSS los municipios de La Libertad Este y La Libertad Costa, sumando así un total de 23 distritos que conforman el nuevo territorio. Esta incorporación se realizó para armonizar la ley con la reestructuración municipal y crear un corredor que dinamice la economía[7]. Entre estos distritos

[7] La Prensa Gráfica. (2024). https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Avalan-ampliar-el-Area-Metropolitana-de-San-Salvador-a-23-distritos-20241022-0075.html

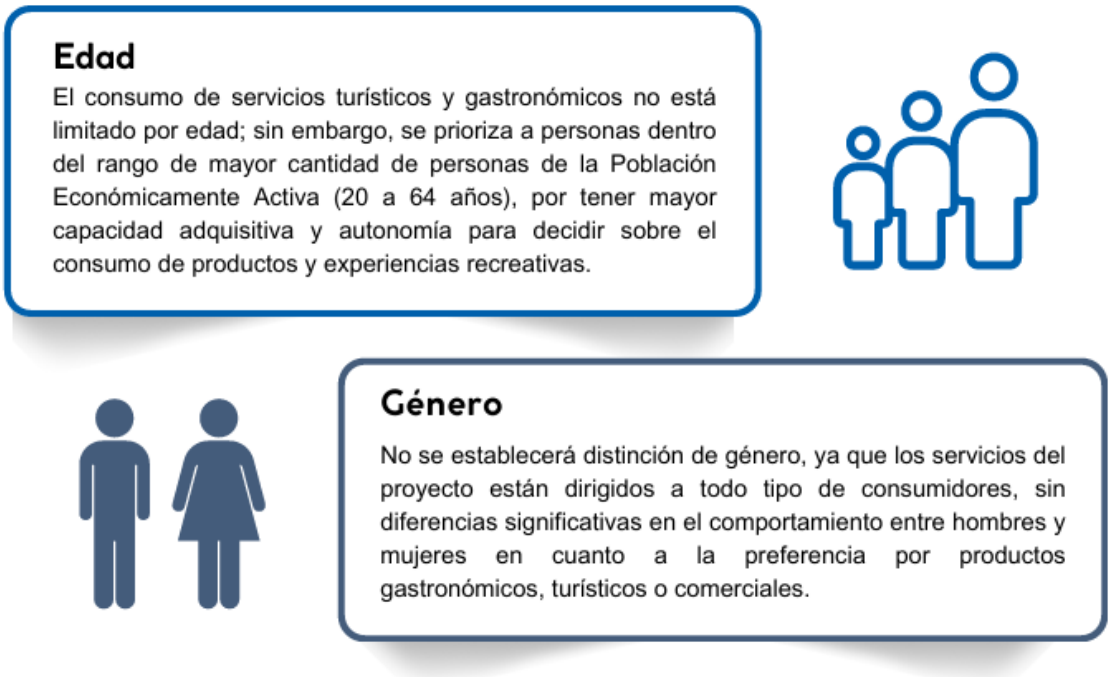
se encuentran varios con características claramente rurales, como Huizúcar, Jicalapa, Chiltiupán, Tamanique y Teotepeque, lo que confirma que el AMSS incluye también áreas rurales.

Aunque la elección de áreas específicas para este estudio, se haya centrado en zonas urbanas, legalmente el AMSS abarca todo el territorio de los 23 distritos, incluyendo zonas clasificadas por DEGURBA como rurales. Esta cobertura integral está explícitamente respaldada por la ley y la reciente reforma, y justifica plenamente cualquier referencia al AMSS como unidad de planificación que no se restringe únicamente a lo urbano. Por lo que se considera como población del estudio a la población total del área geográfica del AMSS.

b. *Segmentación demográfica de turistas nacionales*

La delimitación de la muestra se basará en las características socio-demográficas de los consumidores. El mercado se divide en distintos grupos de análisis considerando variables como: edad, género y nivel de ingresos:

FIGURA 10. *Segmentación demográfica de turistas nacionales*



Fuente: Elaboración propia

i. *Justificación segmentación demográfica*

Para el análisis del comportamiento de los consumidores en relación con los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales del proyecto, la muestra debe estar compuesta por personas con ingresos económicos activos, independientemente de su clase social. En este sentido, se prioriza a personas dentro del rango de edad con mayor representación tanto en la **población total** como en la **Población Económicamente Activa (PEA)**, según los datos del VII Censo de Población y VI de Vivienda del Banco Central de Reserva. Esto permitirá orientar los servicios hacia los grupos con mayor capacidad de consumo y participación. En la siguiente tabla se describen con cifras oficiales los datos relacionados de los consumidores reales y potenciales a nivel nacional:

TABLA 20. *Estadísticas nacionales para las variables demográficas del estudio.*

Segmentación	Criterio	Descripción	Sexo		Total
			1. Hombre	2. Mujer	
Demográfica	**Edad**	Personas de 18 años en adelante	4,456,929	2,046,630	**2,410,299**

	Población Económicamente Activa (PEA)	Población mayoritaria en edad de trabajar (20 a 64 años) con capacidad de contribuir a la producción de bienes y servicios en la economía	1,400,298	1,021,375	**2,421,673**

Fuente: Elaboración propia con base en datos del VII Censo de Población y VI de Vivienda del Banco Central de Reserva, 2024.

Cabe señalar que esta segmentación no responde a una estrategia de marketing comercial, sino al interés de comprender el comportamiento del mercado para efectos del estudio. Esto ayuda a conocer el contexto nacional, sobre cómo se distribuyen los grupos con mayor capacidad de adquirir los servicios ofertados. Así se obtiene una referencia para interpretar los perfiles de los consumidores reales y potenciales en la región estudiada.

c. *Segmentación conductual (nacionales y extranjeros)*

Estas variables permiten segmentar el mercado según conocimientos, actitudes, frecuencia de uso, utilización de los servicios y disposición de compra. Su análisis ayuda a comprender los hábitos y motivaciones del consumidor en relación con la oferta del proyecto. Las variables conductuales a estudiar y que se incluirán en la muestra que se seleccionará son las siguientes:

TABLA 21. *Variables conductuales del estudio*

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
Frecuencia de uso	• Se refiere a la cantidad de veces que los consumidores visitan el Puerto de La Libertad o acceden a servicios similares en zonas costeras. • Permite identificar si son visitantes frecuentes, ocasionales o potenciales, y su nivel de interés en consumir productos gastronómicos o participar en actividades turísticas. • Esta variable está relacionada con turistas que regresan con regularidad, así como con nuevos visitantes atraídos por la oferta del proyecto.

Utilización del servicio	• Hace referencia al tipo de uso que el consumidor hace de los servicios ofrecidos, como almorzar en el restaurante, adquirir productos locales, o participar en paseos turísticos. • Permite identificar qué actividades o combinaciones de servicios tienen mayor aceptación y cómo se integran en la experiencia general del visitante.
Disposición de compra	• Evalúa la actitud del consumidor hacia el consumo de los servicios y productos, considerando factores como precio, calidad percibida, atención, presentación, y confianza en la procedencia de los productos. • Esta variable permite detectar el interés en pagar por una experiencia integral que combina turismo, gastronomía y comercio directo.

Fuente: Elaboración propia

i. *Justificación segmentación conductual*

La segmentación conductual permite identificar con mayor precisión los patrones reales de comportamiento del consumidor en relación con el Puerto de La Libertad y los servicios que ofrece el proyecto. Al considerar variables como la frecuencia de uso, la utilización del servicio y la disposición de compra, se obtiene una visión más concreta sobre quiénes son los visitantes más propensos a consumir, qué tipo de experiencias valoran, y qué tan dispuestos están a pagar por ellas. Esto facilita el diseño de una oferta alineada con sus hábitos, preferencias y expectativas, incrementando así la efectividad de la estrategia turística y comercial de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.

d. *Segmentación psicográfica (nacionales y extranjeros)*

Estas variables segmentan al mercado por aspectos subjetivos como la personalidad, estilo de vida, valores y motivaciones. Son fundamentales para comprender qué impulsa al consumidor a preferir una experiencia turística, gastronómica y comercial como la que ofrecerá la cooperativa. Las variables psicográficas a estudiar y que se incluirán en la muestra que se seleccionará son las siguientes:

TABLA 22. *Variables psicográficas del estudio*

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
Estilo de vida	El consumidor objetivo tiende a tener un perfil explorador, recreativo y gastronómico. Disfruta de experiencias relacionadas con el mar, la playa, la naturaleza, la gastronomía local y actividades turísticas. Este estilo de vida influye directamente en su interés por destinos como el Puerto de La Libertad.
Motivaciones de compra	Se incluyen a los consumidores con mayor disposición a adquirir servicios turísticos, gastronómicos y productos locales, motivados por la búsqueda de experiencias integrales que combinen buena comida, contacto con el mar y conectar con la cultura local al llevarse recuerdos únicos (como artesanías) y participar en actividades como como paseos y recorridos turísticos.
Valores culturales	El consumo de mariscos, platillos tradicionales y productos locales está arraigado en la cultura salvadoreña, especialmente en zonas costeras. Es común visitar la playa en vacaciones, compartir en familia, relajarse y disfrutar un buen momento. Esta conexión cultural refuerza la aceptación de propuestas gastronómicas locales, fortaleciendo el vínculo entre identidad, territorio y consumo consciente.

Fuente: Elaboración propia

i. *Justificación segmentación psicográfica*

La segmentación psicográfica permite identificar aspectos subjetivos del consumidor que influyen en sus decisiones, como estilo de vida, motivaciones y valores. En este estudio, es esencial para delimitar una muestra compuesta por personas que buscan experiencias auténticas, conexión cultural, recreación y consumo consciente.

Evaluar estas variables permite entender los intereses reales de los visitantes, qué los atrae y cómo adaptar la oferta del proyecto a sus expectativas. Su inclusión garantiza que los datos recolectados reflejen no solo el perfil físico del consumidor, sino también sus actitudes, intereses y valores, aportando insumos para una propuesta turística y comercial más acertada.

F. *DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA*

1. Marco muestral y definición de la población meta

a. *Unidad muestral: Turistas nacionales*

La población del estudio, es la población total de los 23 distritos del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS). Con base en los datos publicados por el Banco Central de Reserva, en el VII Censo de Población y VI de Vivienda, y con base en la Ley de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Área Metropolitana de San Salvador, se determina en cifras la cantidad de habitantes que actualmente conforman el área geográfica delimitada en la segmentación del universo, los datos se resumen en la siguiente tabla:

i. *Población meta: departamento de La Libertad*

TABLA 23. *Datos de la población total del departamento de La Libertad en el AMSS*

POBLACIÓN META – DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD							
Departamento	**Municipio**	**Distrito**	**1. Urbano**		**2. Rural**		**Total**
05 – La Libertad	02 – La Libertad Costa	05 – Chiltiupán			5,387	5,527	**10,914**
05 – La Libertad	02 – La Libertad Costa	08 – Jicalapa			3,039	3,273	**6,312**
05 – La Libertad	02 – La Libertad Costa	09 – La Libertad	15,167	16,855	6,098	6,641	**44,761**
05 – La Libertad	02 – La Libertad Costa	18 – Tamanique	2,200	2,420	4,580	4,868	**14,068**
05 – La Libertad	02 – La Libertad Costa	20 – Teotepeque			4,715	5,147	**9,862**
05 – La Libertad	03 – La Libertad Este	01 – Antiguo Cuscatlán	16,747	20,321	182	201	**37,451**
05 – La Libertad	03 – La Libertad Este	06 – Huizúcar	3,406	3,790	2,403	2,688	**12,287**
05 – La Libertad	03 – La Libertad Este	10 – Nuevo Cuscatlán	5,956	6,733	5	5	**12,699**
05 – La Libertad	03 – La Libertad Este	14 – San José Villanueva	8,301	9,439	671	739	**19,150**
05 – La Libertad	03 – La Libertad Este	22 – Zaragoza	11,596	13,359	765	790	**26,510**
05 – La Libertad	06 – La Libertad Sur	11 – Santa Tecla	52,587	63,722	4,486	4,737	**125,532**
Total de la población del Área Metropolitana de San Salvador del departamento de La Libertad							**319,546**

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del BCR.

ii. *Población meta: departamento de San Salvador*

TABLA 24. *Datos de la población total del departamento de San Salvador en el AMSS*

DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR							
Departamento de residencia	**Municipio de residencia**	**Distrito de residencia**	**1. Urbano**		**2. Rural**		**Total**
06 – San Salvador	01 – San Salvador Centro	03 – Ayutuxtepeque	14,408	17,220		3	**31,631**
06 – San Salvador	01 – San Salvador Centro	04 – Cuscatancingo	31,364	36,773			**68,137**
06 – San Salvador	01 – San Salvador Centro	08 – Mejicanos	61,755	74,330	272	284	**136,641**
06 – San Salvador	01 – San Salvador Centro	14 – San Salvador	150,919	178,460	560	604	**330,543**
06 – San Salvador	01 – San Salvador Centro	19 – Ciudad Delgado	49,377	56,440	270	280	**106,367**
06 – San Salvador	02 – San Salvador Este	07 – Ilopango	40,181	47,685	459	499	**88,824**
06 – San Salvador	02 – San Salvador Este	13 – San Martín	39,658	46,179	1,009	1,085	**87,931**
06 – San Salvador	02 – San Salvador Este	17 – Soyapango	104,711	125,036	234	274	**230,255**
06 – San Salvador	02 – San Salvador Este	18 – Tonacatepeque	38,647	45,830	2,534	2,740	**89,751**
06 – San Salvador	04 – San Salvador Oeste	02 – Apopa	58,485	68,622	960	1,016	**129,083**
06 – San Salvador	04 – San Salvador Oeste	09 – Nejapa	12,796	14,555	4,001	4,321	**35,673**
06 – San Salvador	05 – San Salvador Sur	12 – San Marcos	26,025	30,196	422	451	**57,094**
Total de la población del Área Metropolitana de San Salvador del departamento de San Salvador							**1,391,930**

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del BCR.

TABLA 25. *Resumen de la población meta*

Universo	Departamento	Población meta por departamento	% Porcentaje de participación
Turistas Nacionales, residentes en El Salvador	La Libertad	319,546	**18.67%**
	San Salvador	1,391,930	**81.33%**
Total de la población del centro urbano del Área Metropolitana de San Salvador		**1,711,476**	**100.00%**

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del BCR.

b. *Unidad muestral: Turistas extranjeros*

Para estimar la población de turistas extranjeros, se considerarán personas provenientes de otros países, que han visitado o podrían visitar el Puerto de La Libertad. Como no es posible conocer con precisión el total de visitantes potenciales, se tomará como base el promedio anual de llegadas internacionales registradas en los últimos tres años posteriores a la pandemia, según datos del Ministerio de Turismo y fuentes oficiales. Esta referencia permite establecer una población adecuada para la selección muestral del estudio.

i. *Población meta: turistas extranjeros*

Al cierre de 2024, se contabilizaron 3,956,794 visitantes internacionales, de los cuales el 80% fueron turistas y el 20% excursionistas. Estados Unidos, Guatemala y Honduras son los principales países emisores, representando en 2024 el 39%, 26% y 16% respectivamente. Este comportamiento refleja el posicionamiento internacional del destino, consolidando a El Salvador como uno de los líderes en la reactivación turística regional.

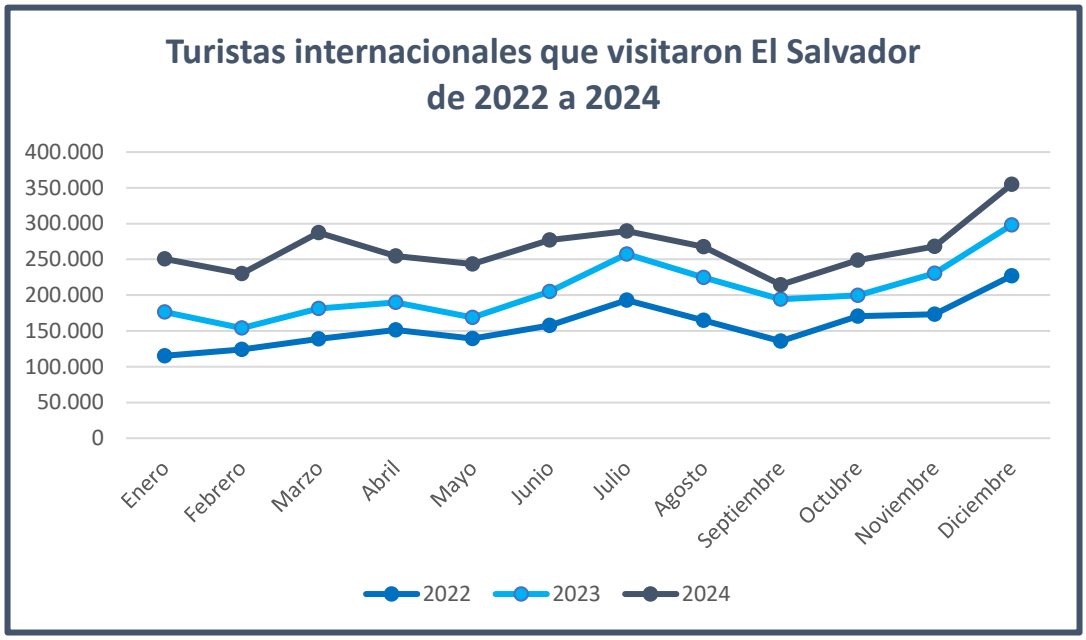
El consolidado de turistas extranjeros recibidos desde 2022 a 2024, se presenta en la siguiente tabla. Los datos se considerarán como una base numérica para conocer el flujo de turistas internacionales que podrían ser clientes reales o potenciales para el proyecto.

TABLA 26. *Cantidad de turistas extranjeros que visitaron El Salvador de 2022 a 2024*

Turistas internacionales que visitaron El Salvador de 2022 a 2024			
Mes / Año	**2022**	**2023**	**2024**
Enero	115,242	176,164	250,852
Febrero	124,067	153,906	229,890
Marzo	138,920	181,098	287,435
Abril	151,262	189,877	254,701
Mayo	139,369	168,685	243,624
Junio	157,814	205,122	276,880
Julio	192,772	257,168	289,753
Agosto	164,908	224,766	267,433
Septiembre	135,675	194,308	214,456
Octubre	170,720	199,550	248,963
Noviembre	173,440	230,288	268,015
Diciembre	227,087	298,168	354,986
Total	**1,891,276**	**2,479,100**	**3,186,988**

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Turismo.

GRÁFICO 5. *Turistas internacionales que visitaron El Salvador de 2022 a 2024*



Fuente: Elaboración propia con base en datos de CORSATUR y la Dirección General de Migración y extranjería.

Según las estadísticas, en promedio, El Salvador recibe por año a 2,519,121 turistas internacionales. Tras la eliminación de las restricciones sanitarias por COVID-19, en noviembre de 2021, El Salvador experimentó un crecimiento sostenido en la llegada de visitantes internacionales durante los años 2022, 2023 y 2024. En 2022, se observó una recuperación significativa respecto a los años afectados por la pandemia, en 2023 se superaron los niveles de 2019, y en 2024 el país mantuvo esta tendencia ascendente con un crecimiento del 206% en ingresos por turismo internacional[8].

2. Diseño de la muestra

a. *Turistas nacionales*

Para el diseño muestral, se utilizará como base la población total de los 23 distritos de los departamentos de San Salvador y La Libertad, que pertenecen al Área Metropolitana de San Salvador, por ser los emisores potenciales de turistas nacionales hacia el Puerto de La Libertad. Debido a que, además de su alta densidad poblacional, representan zonas estratégicas en el

[8] CORSATUR. (2024). Informe estadístico de turismo enero – diciembre 2024

contexto nacional debido a su elevada movilidad interna. Esto significa que no solo concentran una gran cantidad de habitantes, sino que también reciben diariamente a personas provenientes de otros departamentos por razones de turismo, trabajo, comercio, educación y recreación.

Esta característica fortalece la decisión metodológica de delimitar la muestra en función de estos departamentos, ya que su importancia no radica únicamente en su número de habitantes, sino en su papel como zonas de alta circulación de personas, lo cual incrementa la probabilidad de capturar diversidad territorial durante la recolección de datos, incluso sin aplicar una cobertura geográfica extensa.

A partir de esta base, se distribuirá proporcionalmente el número de encuestas por departamento, utilizando su peso relativo dentro del total poblacional como referencia estadística. Esta distribución no implica encuestar directamente a los habitantes de cada territorio, sino que servirá únicamente como criterio organizativo para estimar cuántas encuestas podrían atribuirse teóricamente a cada origen territorial.

i. *Elección de método de muestreo*

La selección del método de muestreo debe basarse en la naturaleza del estudio, los objetivos específicos y las características de la población. Para aplicar la técnica de encuesta en este estudio, se optó por el muestreo aleatorio simple. Esta elección se justifica por las siguientes razones:

- **Equidad y Representación:** Este método asegura que todos los miembros de la población tengan la misma probabilidad de ser elegidos, lo cual garantiza una muestra representativa de la población total, esencial para obtener resultados válidos y aplicables.
- **Base Estadística Confiable**: El muestreo aleatorio simple permite realizar análisis estadísticos inferenciales con mayor precisión, facilitando estimaciones y conclusiones sólidas sobre la población a partir de la muestra.
- **Adaptabilidad**: Puede aplicarse en distintos contextos, ya sea en persona, por teléfono o en línea, lo que permite ajustar la forma de recolección de datos según las condiciones y necesidades del estudio.

ii. *Tipo de muestra seleccionada: Muestreo aleatorio simple*

El abordaje de los participantes se realizará de manera espontánea y directa, aplicando criterios básicos de inclusión como ser mayor de edad, turista nacional y demostrar interés en colaborar con el estudio. Esta estrategia responde a un **muestreo aleatorio simple**, en el que, la probabilidad de encontrar personas provenientes de diferentes municipios y departamentos es alta, dada la naturaleza pública y turística de los lugares definidos.

Se parte del supuesto de considerar probabilidades iguales de ser o no seleccionado, lo que se relaciona directamente con el principio de la **muestra aleatoria simple**, método en el que **cada individuo de la población tiene la misma probabilidad conocida de ser seleccionado**. Este tipo de muestra permite generar condiciones que simulan un entorno de aleatoriedad simple, ya que las personas serán abordadas de forma directa e imparcial, sin existir una preselección de participantes.

Esta metodología permite justificar que, aunque no se recorran todos los distritos o municipios de San Salvador y La Libertad, la selección de encuestados sí logrará captar diversidad geográfica y sociodemográfica, porque no solo se pretenden encuestar a habitantes de las zonas seleccionadas sino también a visitantes. Esto garantizará una cobertura amplia del perfil turístico nacional. De esta manera, se asegura la validez del diseño muestral sin necesidad de aplicar procedimientos más complejos, costosos o territorialmente extensivos.

b. *Turistas extranjeros*

i. *Elección de método de muestreo*

Para la recolección de datos del presente estudio se ha optado por emplear la técnica de **muestreo por conveniencia**, un método no probabilístico que consiste en seleccionar a los participantes en función de su accesibilidad, proximidad y disponibilidad en el momento de la recolección. [9]

[9] Stewart, L. (2025). Método de Muestreo por conveniencia en la investigación. ATLAS.ti. https://atlasti.com/es/research-hub/muestreo-de-conveniencia

El muestreo de conveniencia se considera adecuado en este caso debido a varias razones:

- ✓ Para los extranjeros, no es posible acceder a una base de datos definida ni establecer con certeza cuántos y cuáles turistas visitarán El Salvador o el Puerto de La Libertad durante el periodo de estudio, lo que imposibilita una selección aleatoria o estratificada.
- ✓ Además, el carácter cambiante y temporal de este grupo, así como las limitaciones de tiempo, personal y presupuesto, hacen inviable una recolección exhaustiva o representativa.
- ✓ Por tanto, conviene realizar la selección de los turistas extranjeros en lugares de alta afluencia turística, como el Centro Histórico de San Salvador y el Puerto de La Libertad, donde es más probable encontrar visitantes internacionales dispuestos a participar en el estudio.
- ✓ Este método también permite capturar las percepciones y comportamientos reales de los turistas en el contexto inmediato de su experiencia, lo cual es especialmente útil para los fines exploratorios del diagnóstico, donde se busca comprender tendencias generales de consumo turístico y no estimar parámetros poblacionales con exactitud.

ii. *Tipo de muestra seleccionada: Muestreo no probabilístico por conveniencia*

El universo y la población de turistas extranjeros no puede ser cuantificado con precisión, ya que su presencia en el país varía constantemente y no existen registros específicos para realizar una segmentación adecuada. Por esta razón, **no es posible calcular una muestra probabilística** sobre una población definida. Para establecer una muestra representativa de la población turistas extranjeros, se hará uso la técnica del **muestreo por conveniencia para una muestra no probabilística.** Este método se aplicará mediante la selección directa de turistas extranjeros disponibles en puntos estratégicos de alta afluencia turística, como:

- ✓ El Centro Histórico de San Salvador, por su carácter emblemático y alta concentración de visitantes internacionales.
- ✓ El Puerto de La Libertad, por ser el área de influencia directa del proyecto, frecuentada por extranjeros que buscan experiencias costeras y gastronómicas.

La elección de estos lugares responde a su accesibilidad, visibilidad y potencial de encuentro con turistas extranjeros. A cada persona se le consultará si su nacionalidad es distinta

a la salvadoreña, si se encuentra en el país por motivos turísticos, y si desea participar voluntariamente. Solo aquellos que cumplan estos criterios serán incluidos.

Aunque el muestreo no sea aleatorio, es una técnica válida en estudios exploratorios como este, donde lo que se busca es obtener insumos cualitativos y tendencias generales que apoyen el diagnóstico de las preferencias del consumidor extranjero para los servicios ofertados.

3. Tamaño de la muestra

a. *Turistas nacionales*

Cuando se requiere establecer cuántas personas deben ser encuestadas en un estudio, lo que se pretende es seleccionar un grupo representativo, pero más pequeño, dentro de un grupo mucho mayor. Este grupo amplio al que se dirige la investigación se conoce como población, y la cantidad total de individuos que lo componen se llama tamaño poblacional (N). Por su parte, el grupo reducido que efectivamente responde la encuesta se conoce como muestra, y su cantidad se denomina tamaño muestral (n).

Para calcular el tamaño de esa muestra, es esencial realizar los siguientes pasos:

i. *Tamaño de la población*

El primer paso consiste en definir claramente la población objetivo de este segmento. En este caso, la población para turistas nacionales se ha definido anteriormente, como la población total de los 23 distritos del Área Metropolitana de San Salvador. El dato exacto, ha sido extraído de los datos del VII censo de población y VI de vivienda 2024, realizado por el BCR. Por lo que, la cantidad corresponde a un total de **1,711,476** personas. Al ser una población muy amplia, **se considera como una población infinita**. Este dato, constituye la base para calcular el tamaño de la muestra de este estudio.

ii. *Nivel de confianza Z*

El nivel de confianza establece la probabilidad de que los resultados obtenidos reflejen con exactitud el comportamiento de la población.

► **Selección del valor de Z**

Para conocer cómo se comporta la muestra en relación con la variable evaluada, se utiliza la distribución normal (curva de Gauss), que permite estimar el grado de confianza de los resultados. Dependiendo del nivel de confianza deseado se asigna un valor Z, convirtiendo al nivel de confianza en su respectiva puntuación, los más comunes son:

TABLA 27. *Valores de Z más usados*

Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	96%
Valor de Z	1.15	1.28	1.44	1.65	1.96	2

Fuente: Elaboración propia.

Se trabajará con un nivel de confianza del 95%, lo cual es aceptado ampliamente en estudios de este tipo. Este nivel indica que, si se repitiera la encuesta múltiples veces, el 95% de las veces los resultados estarían dentro del margen de error definido. **Por lo que el valor de Z corresponde a 1.96**

iii. *Error muestral*

El error muestral representa el grado de precisión deseado en los resultados obtenidos. Es la diferencia aceptada entre el dato obtenido al encuestar una muestra y el que se obtendría si se consultara a toda la población. Representa el margen entre el valor estimado y el valor real.

► **Selección del valor del error muestral**

En este estudio se ha determinado un margen de error del 7%, considerando el tiempo disponible para la recolección de datos y la dispersión del flujo turístico en la zona. Este porcentaje fue acordado por el equipo investigador como un punto de equilibrio entre confiabilidad y viabilidad de ejecución.

iv. *Heterogeneidad*

Dado que se desconoce la proporción exacta de preferencias o comportamientos entre los turistas**, se aplicará el criterio más conservador: p = 0.5 y q = 0.5,** lo que representa la máxima variabilidad posible en la población. Este supuesto permite cubrir el peor escenario estadístico y asegurar una muestra suficientemente robusta.

v. *Cálculo del tamaño de la muestra para turistas nacionales*

Dado que la población objetivo es numerosa y supera los 100,000 individuos, se considera como una población infinita para efectos estadísticos. Aunque se cuenta con un dato puntual y conocido de la cantidad de turistas nacionales en el área de estudio, cuando la población es tan grande, el resultado del tamaño muestral es prácticamente el mismo al aplicar la fórmula para población finita o infinita.

Por tanto, para simplificar el proceso sin afectar la precisión del cálculo, se utilizará la fórmula para poblaciones infinitas, ya que es válida y adecuada en este contexto.

- ***Fórmula para el cálculo de la muestra para poblaciones infinitas***

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}; \qquad donde: \quad \begin{array}{ll} n: \text{ Tamaño muestral} & q: \text{Probabilidad en contra} \\ Z: \text{Nivel de confianza} & e: \text{Margen de error} \\ p: \text{Probabilidad a favor} & \end{array}$$

- ***Aplicación de la fórmula en el estudio***

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2} \quad \Rightarrow \quad donde: \ \boxed{Z = 1.96, \quad p = 0.5, \quad q = 0.5, \quad e = 0.07}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.07)^2}$$

$$\boxed{n = 196}$$

Por tanto, el tamaño de la muestra para la población de turistas nacionales es de 196 personas.

vi. *Distribución geográfica de la muestra por estratos*

El diseño de la distribución de la muestra se basa en el método de estratos, también conocido como “por cuotas”. Estos grupos homogéneos o estratos, cabe aclarar, no representan segmentos de mercado, sino agrupaciones estadísticas de la muestra con proporciones similares a las de la población objetivo, para garantizar que la selección de personas encuestadas sea representativa de la población definida en este estudio.

En este caso, se tomará como base la participación poblacional de los departamentos de La Libertad y San Salvador. Cada uno de estos departamentos será tratado como un estrato, como base para distribuir proporcionalmente la muestra.

Una vez definido el tamaño total de la muestra, se procede a su asignación proporcional por estrato, en función del peso poblacional. Así, se definirá el número de encuestas que se aplicarán en cada departamento, asegurando una distribución equilibrada y representativa en el trabajo de campo. Por lo que la distribución por departamento, queda del siguiente modo:

TABLA 28. *Distribución de encuestas a realizar por departamento*

Departamento	Población	Cuota asignada	Cantidad de encuestas
La Libertad	319,546	19%	37
San Salvador	1,391,930	81%	159
Total	**1,711,476**	**100%**	**196**

Fuente: Elaboración propia.

b. *Turistas extranjeros*

Si bien se ha calculado que el promedio anual de turistas internacionales que ingresaron al país en el periodo 2022–2024 es de 2,519,121 turistas, este dato no puede ser considerado como la población del estudio en términos estrictamente estadísticos. Esto se debe a que los turistas extranjeros no constituyen un grupo fijo, identificable ni constante en el tiempo.

Su composición varía continuamente según factores estacionales, económicos, sociales y geográficos que influyen en la llegada de visitantes y no existe una base de datos que permita diferenciar sus características demográficas y económicas.

Por conveniencia, **el tamaño de muestra para los turistas extranjeros se ha definido en 25 personas sin aplicar distinciones adicionales en su selección.** Esta cantidad se estableció con base en criterios de accesibilidad, recursos disponibles y el enfoque exploratorio del estudio. Dado que no es posible determinar con precisión la población de turistas internacionales interesados en el proyecto, no se utilizó una fórmula probabilística para extraer una muestra probabilística.

La aplicación del instrumento se realizará en lugares turísticos concurridos, como el Centro Histórico de San Salvador y el Puerto de La Libertad. **No se establecerá una meta por lugar fija, sino que se continuará el levantamiento de información hasta alcanzar el número mínimo de 25 participantes, o más si las condiciones lo permiten.** Una vez alcanzada esa cantidad, se cerrará el proceso de sondeo.

G. *DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS*

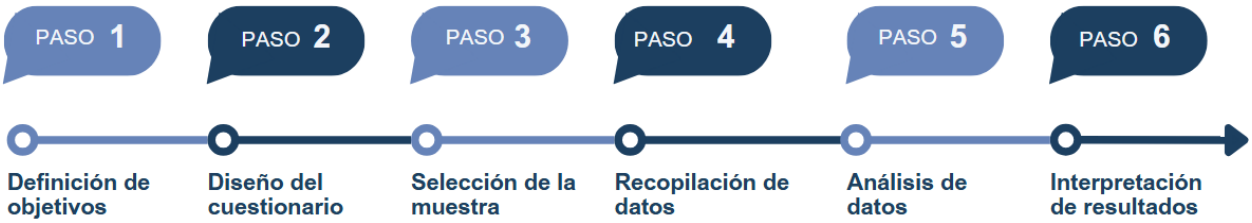
1. Técnicas a utilizar para la recolección de datos

TABLA 29. *Identificación de técnicas para la investigación del mercado consumidor*

Técnicas a emplear en el estudio de mercado consumidor		
Objetivo: Seleccionar las técnicas de recolección de información más adecuadas para obtener datos útiles sobre los consumidores, que permitan caracterizar el mercado objetivo y orientar la toma de decisiones del proyecto.		
Técnica	**Descripción**	**Objetivo**
Encuesta	Cuestionario estructurado aplicado a turistas nacionales. Contiene secciones sobre frecuencia y tipo de visita, hábitos de consumo, preferencias gastronómicas, gasto promedio, actividades turísticas, interés en productos locales y disposición de compra.	Obtener información cuantitativa sobre: 1. Hábitos de consumo, 2. Preferencias gastronómicas, 3. Frecuencia de visita, 4. Nivel de gasto, 5. Disposición de compra de productos y servicios turísticos. 6. Entre otros aspectos relacionados
Sondeo	Cuestionario adaptado y breve, aplicado a turistas extranjeros. Incluye país de origen, historial de visitas, motivaciones, hábitos de consumo, gasto promedio, intereses turísticos, disposición de compra de productos y percepción sobre servicios ofrecidos.	Obtener información cuantitativa sobre: 1. Intereses turísticos y gastronómicos 2. Frecuencia de visita y gasto 3. Preferencias de consumo 4. Disposición de compra de productos locales 5. Valoración de la oferta turística y cultural.

Entrevista	Diálogo guiado con consumidores seleccionados, mediante preguntas abiertas, para obtener información cualitativa.	Profundizar en: 1. Percepciones, expectativas y valoraciones sobre la oferta del proyecto 2. Elementos que influyen en su decisión de compra y experiencia 3. Sugerencias para mejorar los servicios ofrecidos.

Etapas del proceso de recolección de datos



Fuente: Elaboración propia.

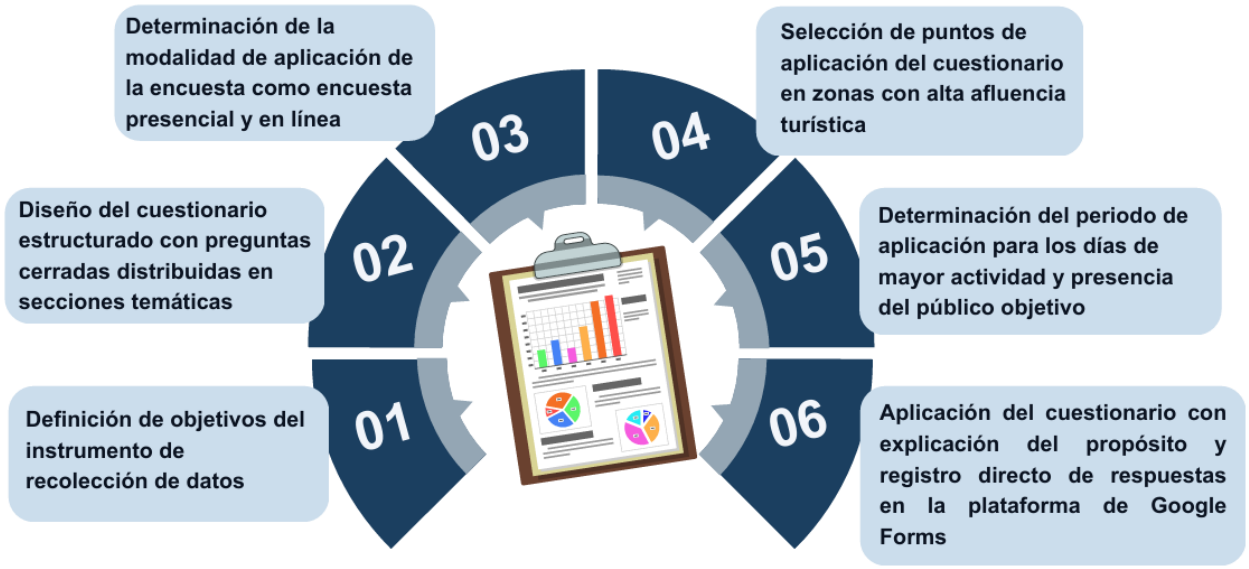
2. Técnica aplicada: Encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de información que consiste en la aplicación de un cuestionario estructurado a una muestra representativa de personas, con el propósito de obtener datos cuantitativos sobre sus opiniones, comportamientos, hábitos y percepciones. Esta técnica permite recopilar información de forma directa, rápida y estandarizada, facilitando el análisis estadístico de los resultados y la comparación entre distintos grupos. Su diseño puede incluir preguntas cerradas, abiertas o mixtas, y su aplicación puede realizarse de manera presencial, telefónica o digital, dependiendo del contexto del estudio.

En el contexto del presente estudio, la encuesta permite conocer las características, preferencias y comportamientos del mercado objetivo, facilitando la identificación de patrones de consumo y necesidades específicas. Su estructura estandarizada asegura la comparabilidad de las respuestas y contribuye a fundamentar decisiones estratégicas sobre los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales que se ofrecerán a través del proyecto.

a. *Metodología de recolección de datos para encuesta*

FIGURA 11. *Metodología para encuesta*



Fuente: Elaboración propia.

b. *Instrumento de aplicación: Cuestionario*

i. *Metodología de aplicación del cuestionario*

En la práctica, la recolección de datos se realizará de forma presencial en los puntos turísticos más concurridos del Puerto de La Libertad, como el Malecón, el muelle turístico y las zonas comerciales cercanas y en San Salvador, en lugares como el Centro Histórico y otros sitios turísticos más concurridos. Estos espacios se seleccionan estratégicamente por su alta concentración de visitantes, lo que permitirá maximizar el alcance de los instrumentos de recolección de información en un entorno público, diverso y accesible.

- La determinación de la modalidad de aplicación de la encuesta se ha definido como encuesta presencial y en línea. Cuando sea presencial, será aplicada por el encuestador mediante dispositivo móvil para facilitar el registro en la plataforma y asegurar precisión en los datos.

- La selección de puntos de aplicación presencial de la encuesta, se realizará identificando zonas con alta afluencia turística como playas, restaurantes y áreas comerciales del distrito de La Libertad y en San Salvador, en lugares como el Centro Histórico y parques con alta afluencia de personas.

- La determinación del periodo de aplicación se definirá para los días de mayor actividad (fines de semana o feriados), aprovechando la presencia del público objetivo.

- La aplicación presencial de la encuesta se realizará con el acercamiento cortés del encuestador al encuestado que le explicará brevemente el objetivo del estudio y le solicitará su participación voluntaria.

- EL registro de respuestas presenciales será en tiempo real, donde el encuestador realiza la lectura de preguntas y registra las respuestas en un dispositivo móvil, garantizando veracidad y fluidez en el proceso.

ii. *Ficha técnica de la encuesta*

TABLA 30. *Ficha técnica de la encuesta al turista nacional*

Elemento	Descripción
Título de la encuesta	Encuesta dirigida a los consumidores de servicios turísticos y gastronómicos en el Puerto de La Libertad, municipio de La Libertad Costa.
Objetivo	Conocer las preferencias, comportamientos y expectativas de turistas nacionales en relación con los servicios turísticos y productos comerciales que podrían ofrecerse en el Puerto de La Libertad por parte de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.
Lugar de la investigación de campo	Distrito de La Libertad, municipio de La Libertad Costa, departamento de La Libertad y distrito de San Salvador, municipio de San Salvador Centro, departamento de San Salvador.
Modalidad de aplicación	Presencial y en línea
Sujeto de estudio	Turistas visitantes actuales y potenciales del Puerto de La Libertad que consumen en restaurantes, realizan actividades turísticas y fomentan el comercio de la zona.
Segmentación	**Geográfica:** salvadoreños (Área Metropolitana de San Salvador)
Método de investigación	Cuantitativa
Técnica de recolección de datos	Encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado compuesto por preguntas de opción múltiple.
Universo	Turistas nacionales que visitan el Puerto de La Libertad con fines recreativos y de consumo.

Tipo de Universo	Universo infinito
Marco muestral	Población de los 23 distritos del Área Metropolitana de San Salvador, con base en los datos del VII Censo de Población y VI de Vivienda realizado por el Banco Central de Reserva en 2024.
Tipo de muestra	Muestreo Aleatorio Simple
Heterogeneidad asumida	**Máxima:** p = 50%; q = 50%
Fórmula para el cálculo de la muestra	$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$ para poblaciones masivas; n=196 encuestas
Tamaño muestral	196 encuestas
Margen de error	7%
Nivel de confianza	95%
Periodo de recolección de datos	3 días
Encargados de diseño de cuestionario	Erick Alemán Aguido, Manuel Ramírez, Kimberly Cáceres
Encargados de recolección de datos	Erick Alemán Aguido, Manuel Ramírez, Kimberly Cáceres

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Matriz de diseño del cuestionario para encuesta*

TABLA 31. *Matriz de diseño del cuestionario para la encuesta*

Objetivo General
Conocer las preferencias, comportamientos y expectativas de turistas nacionales en relación con los servicios turísticos y productos comerciales que podrían ofrecerse en el Puerto de La Libertad.
Parte Introductoria
Se incluye el nombre de la cooperativa y se indica que la encuesta está dirigida a turistas nacionales que visitan el Puerto de La Libertad. **Indicaciones generales:** Se brindan instrucciones claras sobre cómo responder el cuestionario de forma sencilla.

Explicación breve: Se saluda al encuestado, se agradece su tiempo y se expone de forma general el objetivo del estudio y se indica que las respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines académicos.		
SECCIÓN 1: PERFIL DEL CONSUMIDOR		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
1. ¿Cuál es su departamento de residencia?	Identificar la procedencia del turista para analizar patrones de desplazamiento y cercanía.	Segmentación geográfica del consumidor (San Salvador, La Libertad y otros departamentos del país).
2. ¿Con qué frecuencia visita el Puerto de La Libertad?	Determinar la regularidad de visita para conocer el nivel de familiaridad y fidelización.	Identificación de turistas frecuentes, ocasionales y esporádicos, según los rangos determinados.
3. ¿En qué días suele visitar la playa?	Establecer los días con mayor afluencia para planificar horarios óptimos de atención.	Detección de los días más estratégicos para operar restaurante y actividades.
4. ¿Con quién suele venir a la playa?	Comprender el tipo de compañía con la que acuden para adaptar servicios.	Perfiles sociales del visitante: individual, en pareja, familiar o con amigos.
5. ¿Con cuántas personas suele asistir al Puerto de La Libertad?	Cuantificar el tamaño de grupo para ajustar la oferta a necesidades colectivas.	Ajuste de capacidad y promociones según grupos comunes.
6. ¿Cuál es su hora preferida para visitar la playa?	Conocer los horarios preferidos para adaptar servicios a la demanda.	Definición de horarios de mayor afluencia para planificar operación.

SECCIÓN 2: PREFERENCIAS GASTRONÓMICAS		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
7. ¿Qué aspectos son más importantes para usted al elegir dónde comer en la playa?	Identificar los criterios decisivos en la elección de un restaurante.	Determinar factores prioritarios como sabor, higiene, precio y atención.
8. Cuando usted visita un restaurante en la playa, ¿qué tipo de platillos prefiere consumir?	Conocer los gustos del visitante en cuanto a comida	Ajustar el menú a los platillos más demandados como mariscos, ceviches, etc.
9. ¿Qué tipo de bebida prefiere acompañando su comida?	Detectar preferencias en bebidas para complementar la oferta del restaurante.	Ofrecer opciones más alineadas al gusto del visitante (naturales, cerveza, etc.).
10. ¿Cúanto gasta en promedio en alimentos durante su visita?	Estimar el gasto individual en consumo gastronómico.	Determinar rangos de gasto para definir precios y promociones adecuadas.
11. ¿Cúanto gasta en promedio en alimentos cuando viene con acompañantes durante su visita?	Estimar el gasto colectivo de los grupos visitantes.	Identificar el potencial económico de los grupos y adaptar ofertas.
12. ¿Cómo prefiere usted ser atendido en un restaurante en la playa?	Conocer las modalidades de atención y consumo de comida preferidas.	Ajuste en los servicios: comer en el lugar, para llevar o a domicilio.
SECCIÓN 3: PREFERENCIAS SOBRE SERVICIOS TURÍSTICOS		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
13. ¿Qué tipo de lugares suele visitar cuando va a la playa?	Identificar los espacios más frecuentados por los visitantes.	Establecer qué tipo de puntos de interés tienen mayor atracción.

14. ¿Qué actividades turísticas prefiere realizar cuando visita la playa del Puerto de La Libertad?	Conocer las actividades recreativas más valoradas por los turistas.	Definir servicios turísticos prioritarios como lanchas, caballos o surf.
15. ¿Qué tan probable es que adquiera paquetes de experiencia turística (comida + paseo en lancha, etc.)?	Medir el nivel de interés en experiencias integradas.	Evaluar la viabilidad de paquetes turísticos y su aceptación esperada.
16. ¿Qué medio usa para informarse sobre lugares donde comer o visitar?	Determinar los canales de información más utilizados por el turista.	Enfocar esfuerzos de promoción en sitios más preferidos como redes, mapas o plataformas.
SECCIÓN 4: PREFERENCIAS COMERCIALES		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
17. ¿Qué tipo de artesanías y recuerdos adquiere en su visita?	Identificar los productos locales con mayor interés comercial.	Priorizar oferta de accesorios, llaveros, camisetas, figuras decorativas.
18. ¿Dónde suele comprar mariscos frescos cuando visita la playa?	Conocer los puntos de compra preferidos por los consumidores.	Evaluar si hay preferencia por comprar al pescador o en mercados.
19. ¿Qué presentación preferiría para comprar mariscos para llevar?	Explorar las formas de presentación más atractivas para el consumidor.	Diseñar oferta en formatos como empacado, fresco, seco o preparado.
20. ¿Qué le parecería comprar artesanías y mariscos a miembros de las cooperativas pesqueras locales?	Evaluar la aceptación del enfoque local y comunitario del proyecto.	Medir la disposición a apoyar iniciativas cooperativas como la del proyecto.

21. ¿Cómo prefiere pagar cuando consume productos/servicios turísticos?	Determinar los métodos de pago más cómodos y usados.	Adecuar el sistema de cobro a efectivo, tarjetas o QR según preferencia.

Fuente: Elaboración propia.

3. Técnica aplicada: Sondeo

El sondeo, es una técnica de investigación que se utiliza para recopilar información sobre un mercado, producto o servicio en particular. Se realiza mediante la realización de encuestas, entrevistas, grupos focales u otras técnicas de recopilación de datos a una muestra representativa de la población objetivo. Esta información se puede utilizar para la recolección importante que satisfagan mejor las necesidades de los consumidores y para desarrollar estrategias de marketing más efectivas.

a. *Metodología de recolección de datos para la técnica del sondeo.*

FIGURA 12. *Metodología para sondeo*

Fuente: Elaboración propia.

i. *Descripción de la metodología a seguir.*

En la práctica, la recolección de datos se realizará de forma presencial en los puntos turísticos más concurridos de los distritos de San Salvador y La Libertad. Estos espacios se seleccionan estratégicamente por su alta concentración de visitantes turísticas, lo que permitirá maximizar el alcance de los instrumentos de recolección de información en un entorno público, diverso y accesible.

- Determinar la modalidad de aplicación de la encuesta a utilizar por la técnica del sondeo, definiéndola como encuesta presencial, la cual será aplicada mediante dispositivos móviles para facilitar el registro en la plataforma y asegurar la precesión de los datos.
- La selección de los puntos de aplicación presencial de la encuesta se realizará de acuerdo con las zonas con mayor afluencia turísticas como playas, restaurantes y áreas comerciales de distrito de La Libertad y en San Salvador.
- La determinación del periodo de aplicación se definirá para los días de mayor actividad (fines de semana o feriados), aprovechando la presencia del público objetivo.
- La aplicación presencial de la encuesta se realizará con el acercamiento cortes del encuestador al encuestado que se le explicará brevemente el objetivo del estudio y le solicitará su participación voluntaria.
- El registro de respuestas presenciales será en tiempo real, donde el encuestador realizará la lectura de preguntas y registra las respuestas en el dispositivo móvil, garantizando veracidad y fluidez en el proceso.

ii. *Ficha técnica del sondeo.*

TABLA 32. *Ficha técnica del sondeo al turista extranjero*

FICHA TECNICA DEL SONDEO	
Universo	Turistas extranjeros que realicen visitas al Puerto de La Libertad
Marco Muestral	Datos obtenidos de la Corporación Salvadoreña de Turismo sobre el ingreso de turistas extranjeros en el país y la visita que realizan al puerto de La Libertad.

	Personas presentes en la zona del Puerto de La Libertad y sus alrededores, así como zonas turísticas de los departamentos de La Libertad y San Salvador.
Tipo de muestra	Muestreo por conveniencia basado en sujetos disponibles.
Tamaño de muestra.	50 turistas extranjeros.
Error máximo	No es posible determinarlo estadísticamente.
Nivel de confianza	
Sistema de consulta	Cuestionario administrado personalmente en los puntos de afluencia de turistas en La Libertad y San Salvador.
Característica de la muestra	Turistas mayores de 18 años. Disponibles en los puntos turísticos seleccionados. Hablen mayormente español. Extranjeros que visitan el país.
Sujetos de estudio	Turistas extranjeros.
Dirección del Sondeo	Municipios de San Salvador Centro, La Libertad Sur y La Libertad Costa.
Fecha	Del 21 de abril al 17 de mayo 2025
Supervisor	Ing. Juan Enrique Reyes.
Auxiliares de campo.	Erick Alexander Alemán Aguido Kimberly Natali Rojas Cáceres. Manuel de Jesús Ramírez Perdido.

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Matriz de diseño del cuestionario para sondeo*

TABLA 33. *Matriz de diseño del cuestionario para el sondeo*

Objetivo General
Conocer las preferencias, comportamientos y expectativas de turistas extranjeros en relación con los servicios turísticos y productos comerciales que podrían ofrecerse en el Puerto de La Libertad.

Parte Introductoria		
Se incluye el nombre de la cooperativa y se indica que la encuesta está dirigida a turistas extranjeros que visitan el Puerto de La Libertad.		
Indicaciones generales: Se brindan instrucciones claras sobre cómo responder el cuestionario de forma sencilla.		
Explicación breve: Se saluda al encuestado, se agradece su tiempo y se expone de forma general el objetivo del estudio y se indica que las respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines académicos.		
SECCIÓN 1: PERFIL DEL CONSUMIDOR		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
1. ¿De qué país nos visita?	Identificar la nacionalidad del turista extranjero.	Determinar los principales países emisores de turistas al Puerto de La Libertad.
2. En los últimos 3 años, ¿cuántas veces ha visitado el Puerto de La Libertad?	Medir la frecuencia de visitas del turista al destino.	Establecer si el destino tiene turistas recurrentes o mayoritariamente nuevos.
3. ¿En qué periodo del año suele visitar la playa en El Salvador?	Conocer la estacionalidad de las visitas.	Identificar temporadas altas y bajas del turismo extranjero.
4. ¿Con quién suele visitar el país?	Entender el tipo de compañía con la que viajan (familia, amigos, pareja, etc.)	Reconocer segmentos de mercado según tipo de compañía.
5. ¿Con cuántas personas suele asistir al Puerto de La Libertad?	Saber el tamaño promedio de los grupos de turistas.	Determinar necesidades logísticas y de atención para grupos.
6. ¿Cuál es su hora preferida para visitar la playa?	Conocer los horarios de mayor afluencia turística.	Planificar mejor los servicios y recursos turísticos según la demanda horaria.
SECCIÓN 2: PREFERENCIAS GASTRONÓMICAS		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
7. ¿Qué aspectos son más importantes para usted al elegir dónde comer en la playa?	Identificar criterios clave en la elección de restaurantes (precio, sabor, vista al mar, etc.).	Orientar la oferta gastronómica a las preferencias del turista.
8. Cuando usted visita un restaurante en la playa, ¿qué tipo de platillos prefiere consumir?	Conocer los platillos más demandados.	Ajustar la oferta gastronómica según los gustos del visitante extranjero.

9. ¿Qué tipo de bebida prefiere acompañando su comida?	Conocer preferencias de consumo de bebidas.	Facilitar la oferta de bebidas populares entre turistas extranjeros.
10. ¿Cúanto gasta en promedio en alimentos durante su visita?	Estimar el gasto promedio en gastronomía.	Calcular el ingreso económico que deja el turista en restaurantes locales.
SECCIÓN 3: PREFERENCIAS SOBRE SERVICIOS TURÍSTICOS		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
11. ¿Qué tipo de lugares suele visitar cuando va a la playa?	Conocer los sitios de interés dentro del destino.	Identificar los lugares con mayor atracción turística.
12. ¿Qué actividades turísticas prefiere realizar cuando visita la playa del Puerto de La Libertad?	Conocer las actividades más atractivas para el turista.	Promover actividades con mayor demanda e innovar en la oferta
13. ¿Qué tan probable es que adquiera paquetes de experiencia turística (comida + paseo en lancha, etc.)?	Evaluar el interés en paquetes turísticos integrados	Determinar viabilidad de ofrecer paquetes turísticos.
14. ¿Qué medio usa para informarse sobre lugares donde comer o visitar?	Conocer las fuentes de información utilizadas.	Potenciar los canales de comunicación más efectivos para promocionar servicios.
SECCIÓN 4: PREFERENCIAS COMERCIALES		
Pregunta	**Objetivo**	**Resultado esperado**
15. ¿Qué tipo de artesanías y recuerdos adquiere en su visita?	Identificar productos con mayor demanda comercial.	Mejorar y diversificar la oferta de recuerdos turísticos.
16. ¿Qué le parecería comprar artesanías y mariscos a miembros de las cooperativas pesqueras locales?	Medir la disposición a apoyar iniciativas locales sostenibles.	Evaluar el potencial de desarrollo económico para cooperativas locales.
14. ¿Cómo prefiere pagar cuando consume productos/servicios turísticos?	Conocer métodos de pago preferidos por turistas	Facilitar medios de pago adecuados y accesibles para el turista extranjero.

Fuente: Elaboración propia.

4. Técnica aplicada: Entrevista

La entrevista es una técnica de recolección de información que se basa en una conversación planificada y con un propósito específico entre dos o más personas. En este proceso, el entrevistador, formula preguntas al entrevistado, con el objetivo de obtener información, opiniones, percepciones o experiencias sobre un tema determinado. Esta técnica se usará de forma complementaria para explorar más en detalle a los turistas nacionales.

a. *Metodología de recolección de datos para la técnica de la entrevista*

FIGURA 13. *Metodología para entrevista*

Fuente: Elaboración propia.

b. *Ficha técnica de la entrevista*

TABLA 34. *Ficha técnica de entrevista.*

FICHA TECNICA DE LA ENTREVISTA	
Nombre	Entrevista semiestructurada
Objetivo	Obtener información cualitativa sobre las percepciones, hábitos, preferencias y expectativas de los consumidores respecto a la oferta de servicios gastronómicos y turísticos (como paseos en lancha, pesca artesanal, venta de artesanías, paseos a caballo, viajes en cuatrimotos y clases de surf), para el análisis de factibilidad del proyecto.
Población objetivo	Personas mayores de 18 años, turistas y residentes locales con interés en actividades recreativas y gastronómicas en la zona de estudio.
Tamaño de muestra	8 Entrevistados
Técnica de muestreo	Muestreo no probabilístico por conveniencia[10]
Lugar de aplicación	Puerto de La Libertad
Fecha de recolección	Inicio: 17 de mayo Finalización: 24 de mayo
Duración estimada	10 – 15 minutos
Modalidad de aplicación	Presencial
Responsable de aplicación:	Erick Alexander, Alemán Aguido Kimberly Natali, Rojas Cáceres. Manuel de Jesús, Ramírez Perdido.

Fuente: Elaboración propia

[10] El **muestreo por conveniencia** es un **tipo de muestreo no probabilístico**, es decir, no todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. En este método, se eligen a los participantes **porque son accesibles, disponibles o fáciles de contactar para el investigador**.

5. Diseño del instrumento para entrevista

TABLA 35. *Cuestionario para entrevista*

Cuestionario de entrevista	
Lugar	
Fecha	
Entrevistador	
Preguntas	

1. Perfil del Entrevistado

- ¿De dónde nos visita?
- ¿Con qué frecuencia visita el puerto de La Libertad?
- ¿Qué tipo de actividades suele hacer cuando visita La Libertad?
- ¿Cuánto suele gastar y en qué cosas principalmente?

2. Preferencias y Hábitos de Consumo

- ¿Suele consumir productos de mariscos o pescado fresco cuando va a restaurantes?
- ¿Qué tipo de actividades turísticas prefiere realizar durante su visita a la playa?
- ¿Qué factores son más importantes para usted a la hora de elegir un restaurante (precio, calidad, ambiente, ubicación)?
- ¿Qué tipo de servicios turísticos le atraen más (paseos en lancha, cabalgatas, deportes acuáticos, compras de artesanías)?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paseo en lancha o por un tour en cuatrimoto?
- ¿Está dispuesto a pagar más por experiencias que incluyan comida y actividades turísticas juntas?

3. Experiencia y Satisfacción con los Servicios Actuales

- ¿Cómo calificaría los servicios turísticos que ha utilizado en La Libertad?
- ¿Qué considera que falta en los servicios turísticos actuales?
- ¿Qué aspectos mejoraría en los restaurantes o en los servicios turísticos que ha probado?
- ¿Cómo calificaría la calidad de los paseos en lancha, cabalgatas o cuatrimotos que ha probado?

4. Interés en Nuevas Ofertas

- ¿Estaría interesado en un restaurante que ofrezca mariscos frescos y servicios turísticos como paseos en lancha o alquiler de cuatrimotos?

- ¿Le gustaría que un restaurante ofrezca promociones que incluyan una comida y una actividad turística?
- ¿Qué tipo de ofertas o promociones le llamarían la atención para elegir un restaurante o servicio turístico?

5. Expectativas y Valoración del Mercado

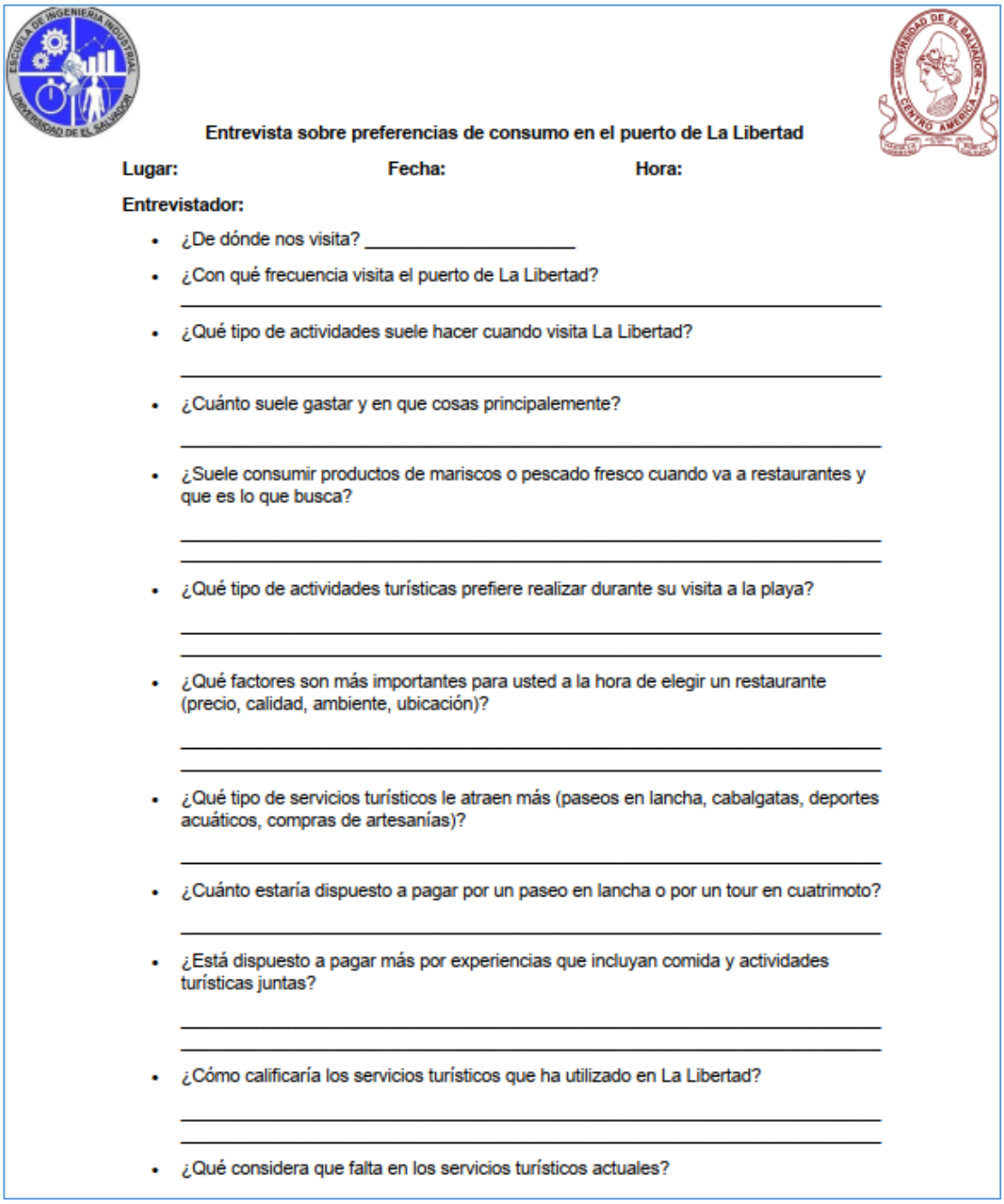
- ¿Qué haría que elija un servicio turístico o restaurante sobre otros en La Libertad?
- ¿Qué tan importante es la relación calidad-precio para usted cuando decide consumir servicios turísticos o comer en un restaurante?
- ¿Considera que hay suficiente variedad en los servicios turísticos en La Libertad? ¿Qué le gustaría que se ofrezca más?

Fuente: Elaboración propia

6. Formato para recolección de campo

El formato que se utilizará para recolectar la información será el siguiente:

FIGURA 14. *Formato para recolección de datos de campo. Entrevista. Pag 1*



Entrevista sobre preferencias de consumo en el puerto de La Libertad

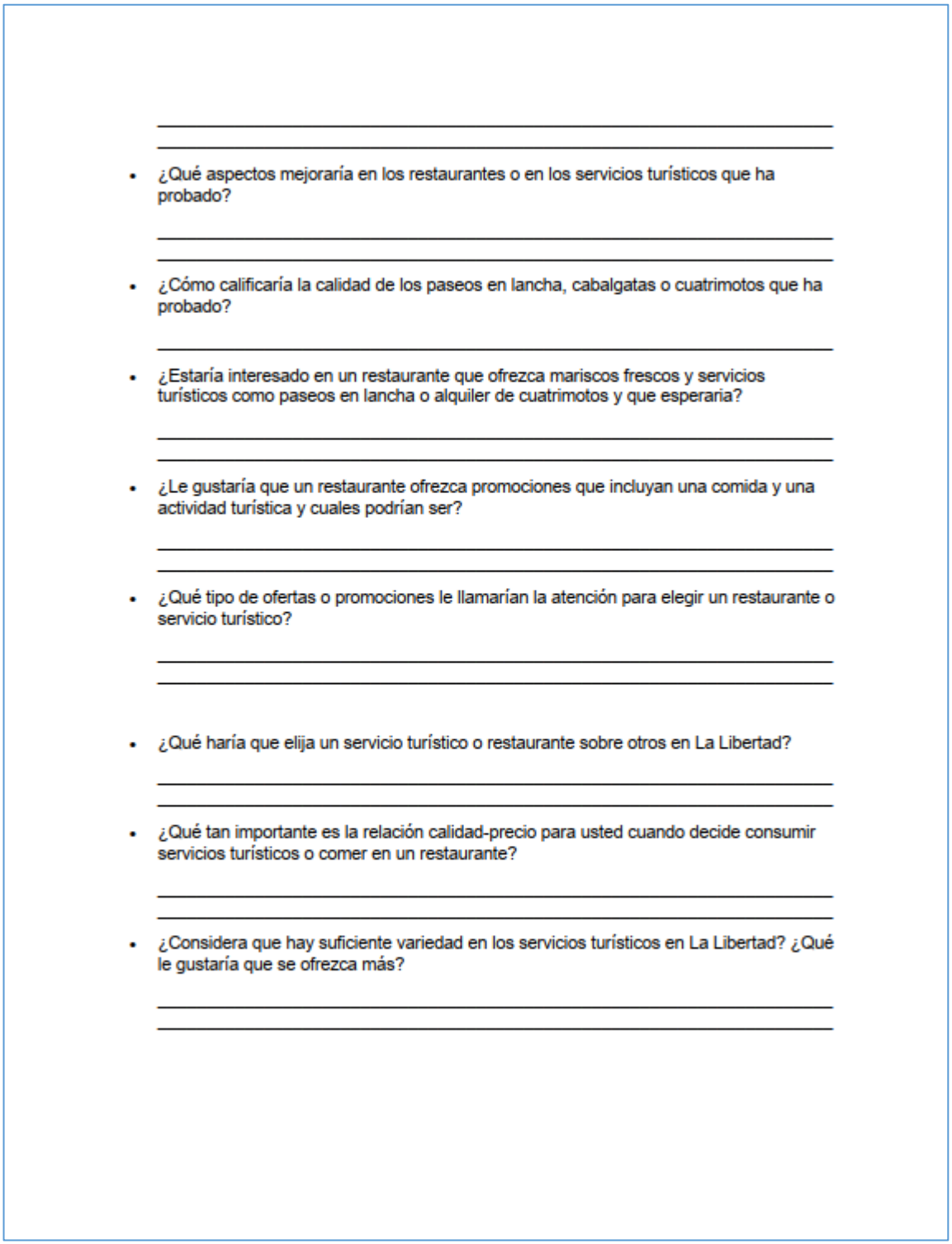
Lugar: **Fecha:** **Hora:**

Entrevistador:

- ¿De dónde nos visita? _____
- ¿Con qué frecuencia visita el puerto de La Libertad?
- ¿Qué tipo de actividades suele hacer cuando visita La Libertad?
- ¿Cuánto suele gastar y en que cosas principalemente?
- ¿Suele consumir productos de mariscos o pescado fresco cuando va a restaurantes y que es lo que busca?
- ¿Qué tipo de actividades turísticas prefiere realizar durante su visita a la playa?
- ¿Qué factores son más importantes para usted a la hora de elegir un restaurante (precio, calidad, ambiente, ubicación)?
- ¿Qué tipo de servicios turísticos le atraen más (paseos en lancha, cabalgatas, deportes acuáticos, compras de artesanías)?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paseo en lancha o por un tour en cuatrimoto?
- ¿Está dispuesto a pagar más por experiencias que incluyan comida y actividades turísticas juntas?
- ¿Cómo calificaría los servicios turísticos que ha utilizado en La Libertad?
- ¿Qué considera que falta en los servicios turísticos actuales?

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 15. *Formato para recolección de datos de campo. Entrevista. Pág. 2*



- ¿Qué aspectos mejoraría en los restaurantes o en los servicios turísticos que ha probado?

- ¿Cómo calificaría la calidad de los paseos en lancha, cabalgatas o cuatrimotos que ha probado?

- ¿Estaría interesado en un restaurante que ofrezca mariscos frescos y servicios turísticos como paseos en lancha o alquiler de cuatrimotos y que esperaria?

- ¿Le gustaría que un restaurante ofrezca promociones que incluyan una comida y una actividad turística y cuales podrían ser?

- ¿Qué tipo de ofertas o promociones le llamarían la atención para elegir un restaurante o servicio turístico?

- ¿Qué haría que elija un servicio turístico o restaurante sobre otros en La Libertad?

- ¿Qué tan importante es la relación calidad-precio para usted cuando decide consumir servicios turísticos o comer en un restaurante?

- ¿Considera que hay suficiente variedad en los servicios turísticos en La Libertad? ¿Qué le gustaría que se ofrezca más?

Fuente: Elaboración propia

H. *RECOLECCION, ANALISIS Y TABULACION DE DATOS*

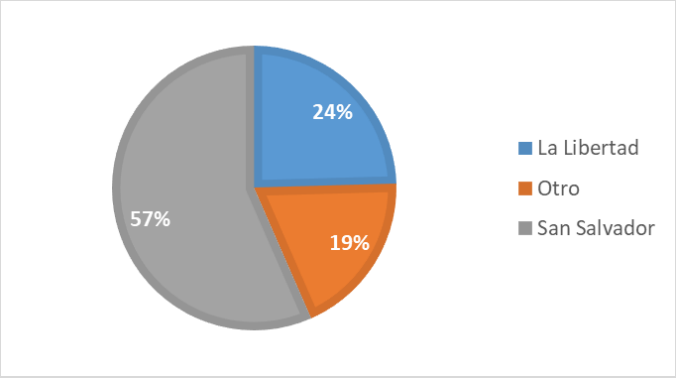
1. Tabulación y análisis de datos: Encuesta

Los resultados de la aplicación de esta técnica, proporcionarán información esencial para definir estrategias comerciales efectivas y determinar la viabilidad del proyecto propuesto con la identificación de las preferencias, expectativas y hábitos de consumo relacionados con la oferta turística y gastronómica propuesta por la cooperativa.

► SECCIÓN 1: PERFIL DEL CONSUMIDOR

Pregunta 1. ¿Cuál es su departamento de residencia?

GRÁFICO 6. *Resultados obtenidos del departamento de residencia.*



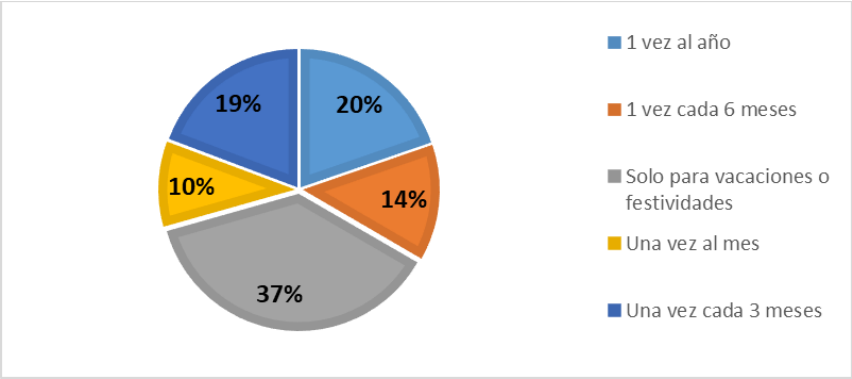
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Basándonos en los resultados obtenidos anteriormente, podemos observar que la mayoría de las personas entrevistadas residen en el área de San Salvador lo que los convierte en los mayores consumidores potenciales, posteriormente podemos ver que los consumidores de la zona provienen del departamento de La Libertad esto por su cercanía a la zona, pero identificamos que un cierto porcentaje reside en otros departamentos los cuales los convierte en consumidores potenciales.

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita el puerto de La Libertad?

GRÁFICO 7. *Resultados obtenidos de la frecuencia de visita al puerto de La Libertad*



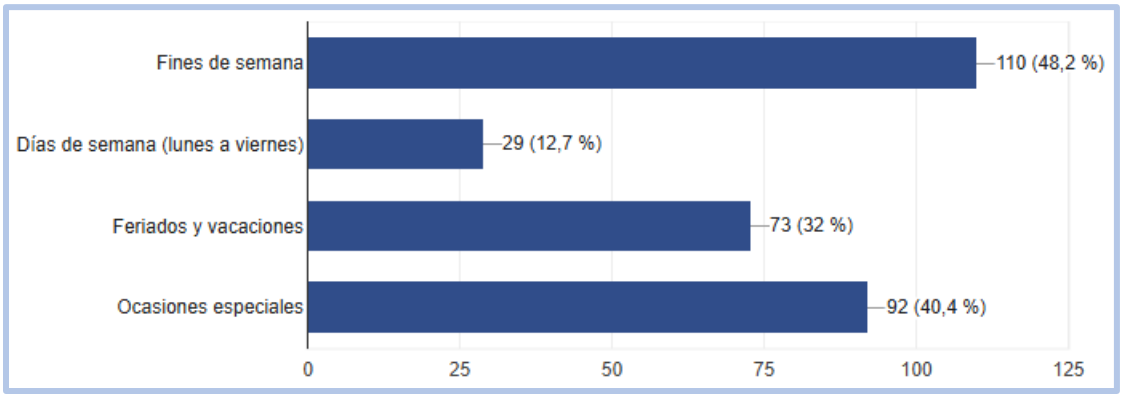
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Basándonos en los resultados con respecto a la frecuencia de visita al puerto de La Libertad nos ayuda a tener una mejor visión sobre la preferencia de los consumidores al lugar, como podemos ver la mayoría de los consumidores visitan el puerto en las vacaciones y festividades, también podemos identificar una similitud de frecuencia de visitas entre una vez al año y una vez cada 3 meses lo que podemos concluir que coincide un poco en la opción que la mayoría de las personas frecuentas al lugar.

Pregunta 3. ¿En qué días suele visitar la playa?

GRÁFICO 8. *Resultados obtenidos de los días que suelen visitar la playa del puerto de La Libertad.*



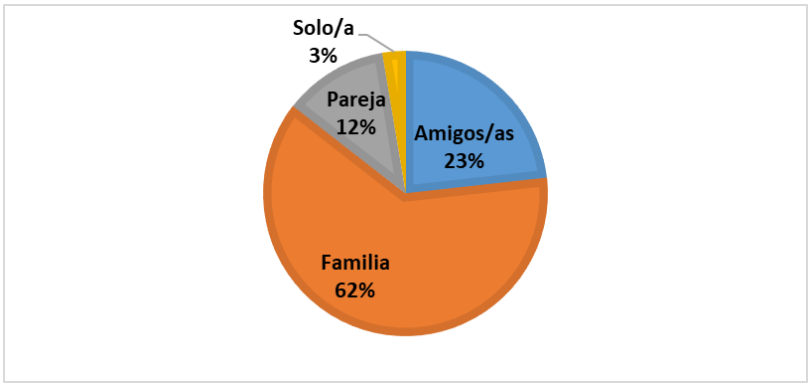
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Basándonos en los resultados obtenidos, identificamos que los días con mayor afluencia son los fines de semana, seguidos por ocasiones especiales como cumpleaños, aniversarios y otras celebraciones. También se registró una alta frecuencia de visitas durante días feriados y vacaciones, ya que la cercanía del puerto permite a los visitantes escapar del ambiente urbano y disfrutar de un momento de relajación. Así lo expresaron las personas encuestadas en el puerto de La Libertad.

Pregunta 4. ¿Con quién suele venir a la playa?

GRÁFICO 9. *Resultados obtenidos sobre con quienes suelen visitar la playa del puerto de La Libertad.*



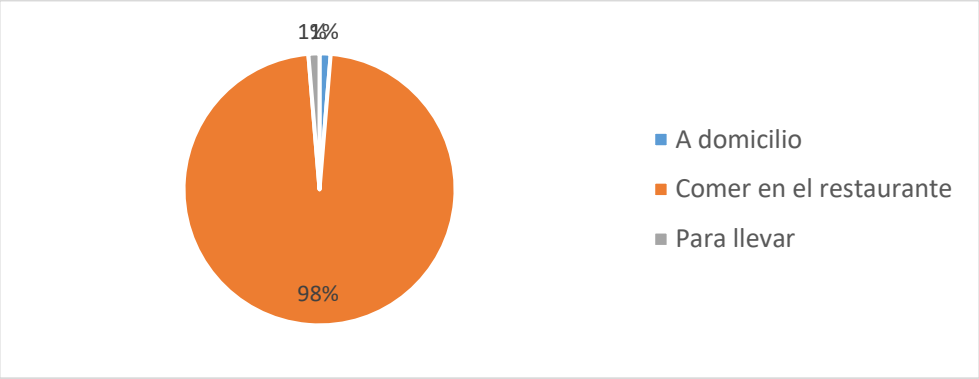
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Basándonos en los resultados obtenidos, identificamos que la mayoría de las personas encuestadas 62.3% viajan con su familia, lo que sugiere una preferencia por destinos con ambientes familiares. Asimismo, un 23.2% suele visitar la playa con amigos, lo que nos brinda información valiosa para desarrollar estrategias dirigidas a los consumidores potenciales

Pregunta 5. ¿Con cuantas personas suele asistir al Puerto de La Libertad?

GRÁFICO 10. *Resultados obtenidos sobre cuantas personas suelen asistir al Puerta de La Libertad con el encuestado.*



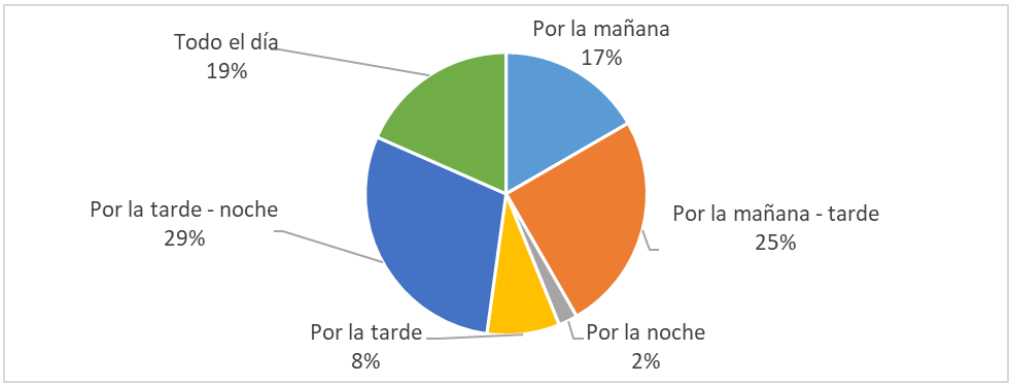
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Basándonos en los resultados obtenidos, observamos que la mayoría de las personas encuestadas visitan el lugar en grupos de 3 a 5 personas, lo que representa el 52.2%. La segunda opción más frecuente corresponde a grupos de más de 5 personas, con un 31.6% de los encuestados. Esto indica una tendencia a visitar el lugar en grupos grandes, lo que a su vez sugiere un mayor porcentaje de consumidores potenciales.

Pregunta 6. ¿Cuál es su hora preferida para visitar la playa?

GRÁFICO 11. *Resultados obtenidos sobre el horario de preferencia que suelen visitar la playa.*



Fuente: Elaboración propia

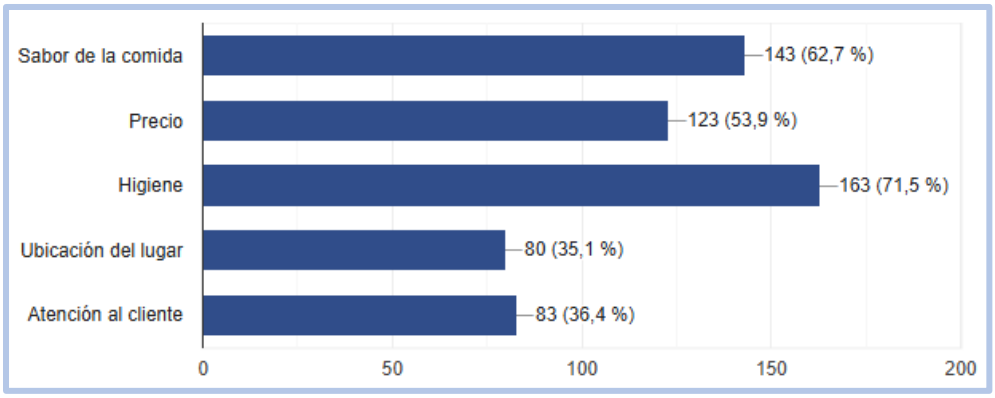
✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Basándonos en los resultados obtenidos, identificamos que la mayoría de los encuestados visitan la playa en el puerto de La Libertad durante la tarde y la noche. Otra opción frecuente es la visita en horario de mañana a tarde, mientras que un cierto porcentaje de personas opta por permanecer todo el día. Esto indica que la frecuencia de visita abarca casi toda la jornada, siendo el mediodía y la tarde los momentos de mayor afluencia.

► SECCIÓN 2: PREFERENCIAS GASTRONÓMICAS

Pregunta 7. ¿Qué aspectos son más importantes para usted al elegir dónde comer en la playa?

GRÁFICO 12. *Resultados obtenidos sobre los aspectos más importantes al momento de escoger el lugar para poder comer en la playa*



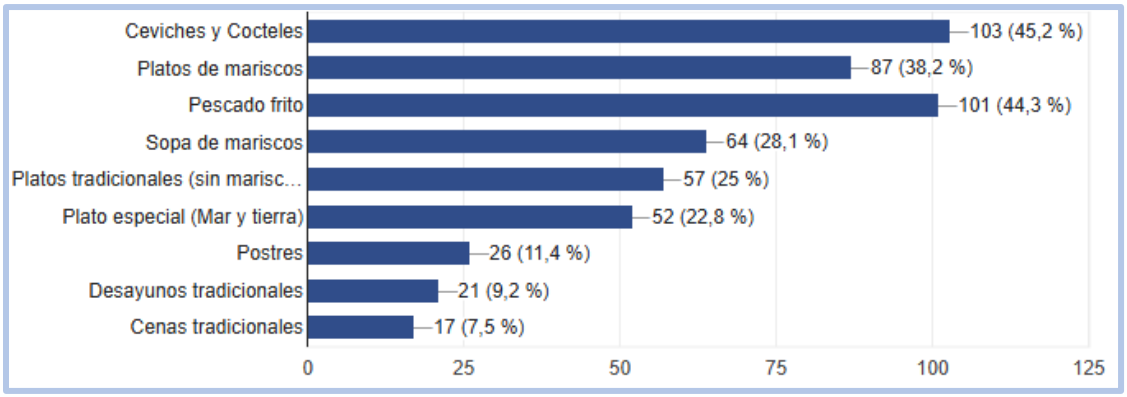
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El gráfico muestra los aspectos más importantes que las personas consideran al elegir dónde comer en la playa. La higiene es el factor prioritario, con un 71.5%, seguido por el sabor de la comida con 62.7%. El precio, con 53.9%, también juega un papel clave en la decisión. En contraste, la ubicación y la atención al cliente tienen un menor impacto. Esto refleja que los visitantes de la playa priorizan la seguridad alimentaria y la calidad de la comida por encima de otros factores.

Pregunta 8. Cuándo usted visita un restaurante en la playa ¿Qué tipo de platillos prefiere consumir?

GRÁFICO 13. *Resultados obtenidos sobre la preferencia de platillos a consumir en la playa.*



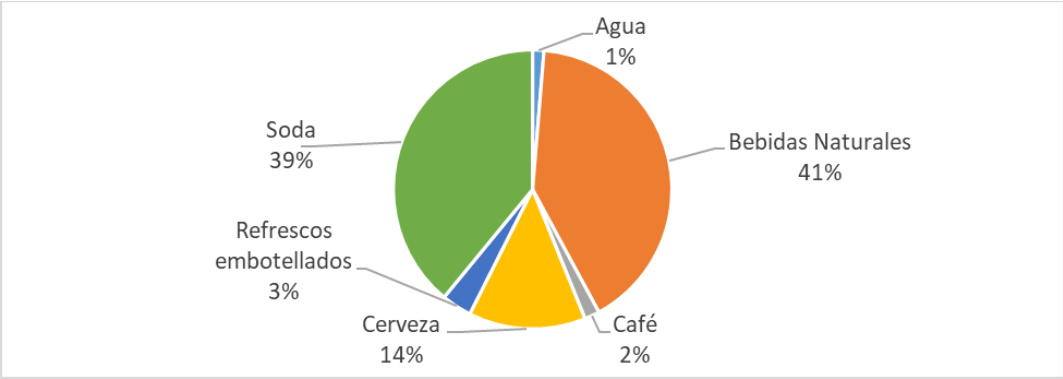
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

El gráfico refleja que los consumidores prefieren platillos típicos del lugar, siendo los ceviches y cócteles los más populares. En segundo lugar, el pescado frito destaca como una opción comúnmente buscada por los visitantes. Además, los comensales también optan por una variedad de mariscos en sus platos, incluidas las sopas, lo que indica una alta demanda de estos productos. Por otro lado, las opciones menos elegidas fueron los desayunos y las cenas tradicionales. Esta información proporciona una visión clara de las preferencias gastronómicas de los clientes en restaurantes de playa.

Pregunta 9. ¿Qué tipo de bebida prefiere acompañando su comida?

GRÁFICO 14. *Resultados obtenidos sobre las bebidas que consumen mayormente.*



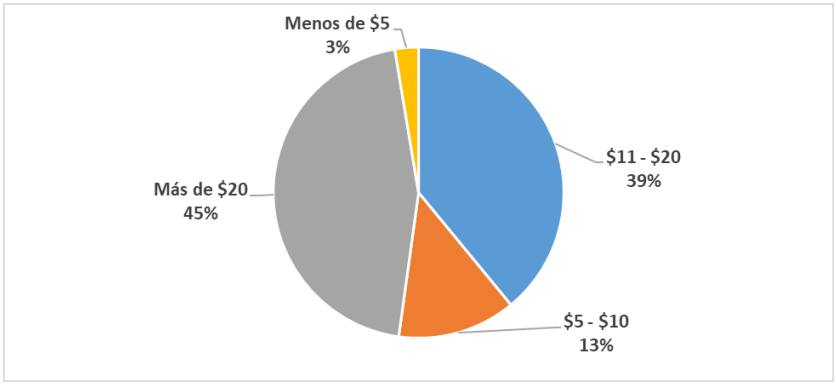
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

El gráfico muestra que las bebidas naturales son las más preferidas por los consumidores, con un 40.8% de los encuestados optando por ellas, especialmente aquellas elaboradas con frutas de temporada. En segundo lugar, el 39% de los encuestados elige consumir sodas como su bebida principal. Por otro lado, un 13.6% prefiere las bebidas alcohólicas, aunque su porcentaje es considerablemente menor en comparación con las otras opciones. Estos datos indican que las bebidas más consumidas en el lugar son los refrescos naturales y las sodas.

Pregunta 10. ¿Cuánto gasta en promedio en alimentos durante su visita?

GRÁFICO 15. *Resultados obtenidos sobre el promedio que gasta en su visita.*



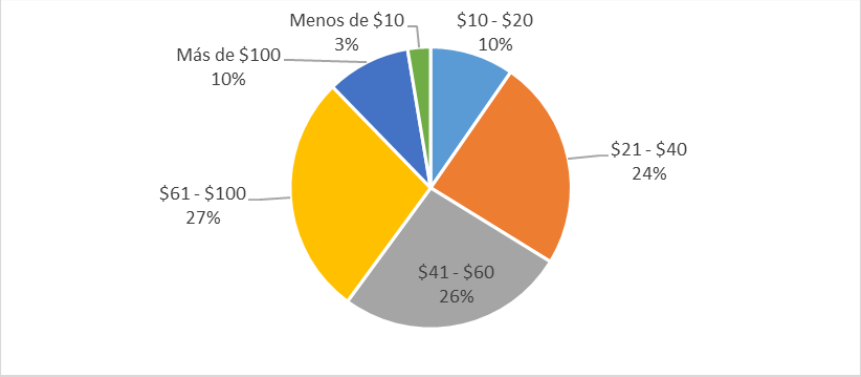
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El gráfico muestra que la mayoría gasta más de $20 (45,2%), seguido por quienes gastan entre $11 y $20 (39%). Un porcentaje menor destina entre $5 y $10 (13,2%), mientras que solo el 2,6% gasta menos de $5. Esto indica que la mayoría de los encuestados invierte una cantidad significativa en alimentos, lo que podría reflejar factores como el costo promedio de los establecimientos visitados o las preferencias de consumo.

Pregunta 11. ¿Cuánto gasta en promedio en alimentos cuando viene con acompañantes durante su visita?

GRÁFICO 16. *Resultados obtenidos sobre el promedio que gasta en su visita.*



Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El gráfico muestra que la mayoría de los encuestados gastan entre $61.00 y $100.00 (27.6%), seguido por el rango de $41.00 - $60.00 (26.3%) y $21.00 - $40.00 (24.1%). Las opciones menos frecuentes de $10.00 - $20.00 y más de $100, ambas con un 9.6%, mientras que solo un 2.6% gasta menos de $10.00. Este análisis revela que la mayor parte de los consumidores gastan en la comida en compañía, lo que puede ser clave para diseñar precios y promociones dirigidas a estos hábitos de consumo.

Pregunta 12. ¿Cómo prefiere usted ser atendido en un restaurante en la playa?

GRÁFICO 17. *Resultados obtenidos sobre la preferencia de ser atendido en un restaurante en la playa.*

Fuente: Elaboración propia

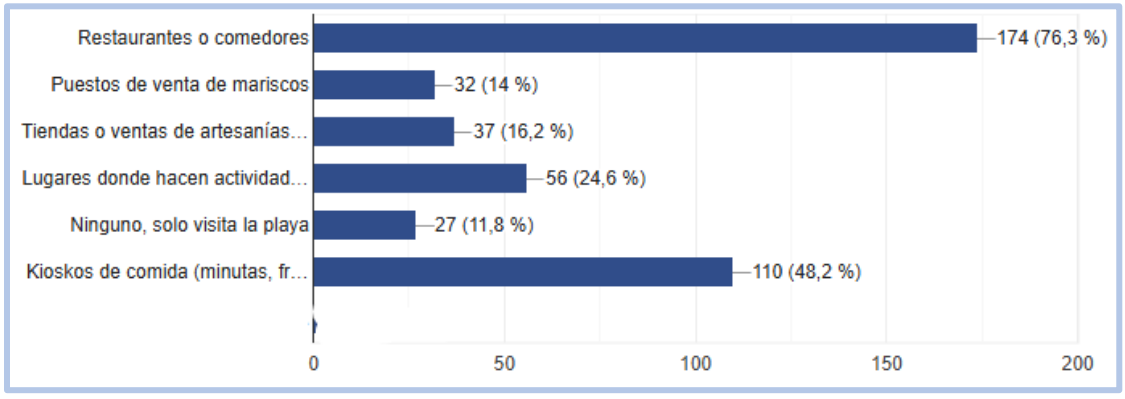
✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El gráfico muestra que la mayoría de los consumidores prefieren comer en el restaurante cada vez que visitan el puerto de La Libertad o en las playas cercanas, y cierto porcentaje mejor ocupa los canales de domicilio y para llevar.

► SECCIÓN 3: PREFERENCIAS SOBRE SERVICIOS TURÍSTICOS

Pregunta 13. ¿Qué tipos de lugares suele visitar cuando va a la playa?

GRÁFICO 18. *Resultados obtenidos sobre los lugares que suelen visitar cuando van a la playa.*



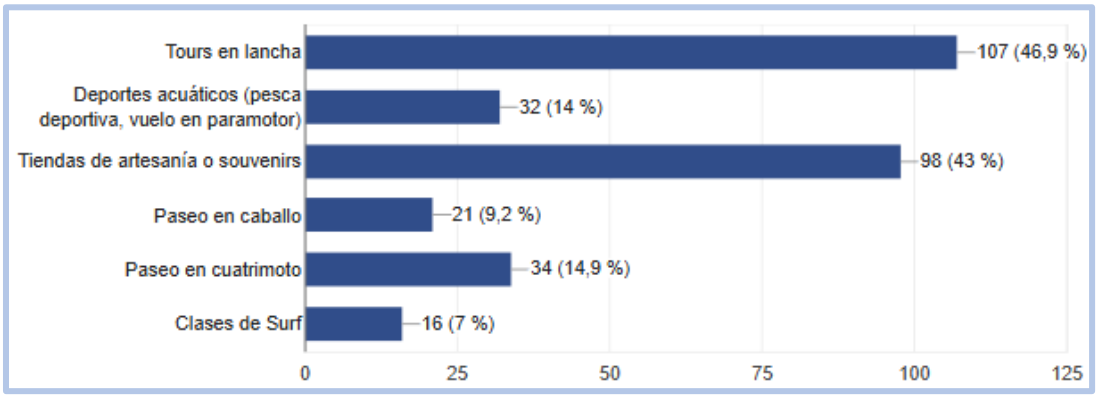
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

El grafico nos muestra que la mayoría de las personas visitan la playa prefieren disfrutar de la gastronomía del lugar, con los restaurantes y kioskos de comida siendo los mas frecuentados. también hay un grupo significativo que busca actividades recreativas o compras de artesanías, mientras que una menor proporción opta por visitar puestos de ventas de mariscos y un mínimo porcentaje indica que solo acude a la playa sin explorar otros sitios cercanos. Esto sugiere que la oferta de alimentos y actividades turísticas es clave para los visitantes del lugar.

Pregunta 14. ¿Qué actividades turísticas prefiere realizar cuando visita la playa del Puerto de La Libertad?

GRÁFICO 19. *Resultados de las preferencias de actividades turísticas*



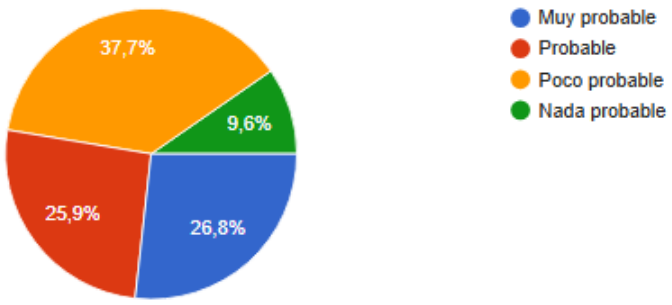
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La gráfica revela que los turistas del Puerto de La Libertad muestran mayor interés en tours en lancha (46.9%) como principal actividad turística, y en segundo lugar, en la compra de artesanías o souvenirs (43%), que representa una actividad de interés comercial. Las demás opciones, como cuatrimotos (14.9%), deportes acuáticos (14%), paseos a caballo (9.2%) y clases de surf (7%), tienen menor demanda. Por tanto, la Asociación San Diego de R.L. debe priorizar los tours en lancha como servicio turístico principal y establecer un espacio comercial para artesanías, considerando el resto de actividades como ofertas complementarias.

Pregunta 15. ¿Qué tan probable es que adquiera paquetes de experiencia turística (comida + paseo en lancha, etc.)?

GRÁFICO 20. *Resultados para probabilidad de adquisición de paquetes de experiencia turística*



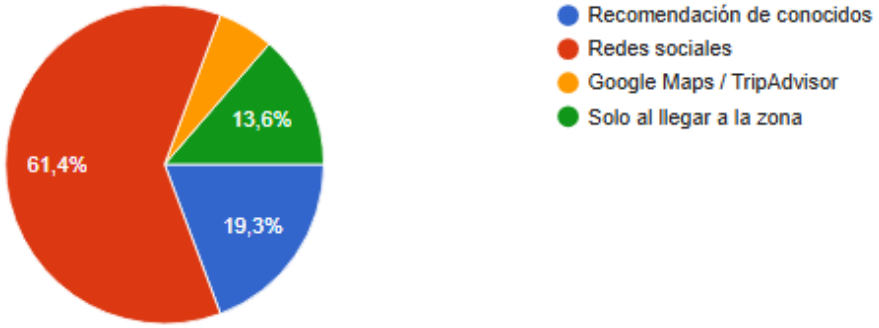
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La gráfica muestra que el 64.5% de los turistas está dispuesto a adquirir paquetes que combinan comida con experiencias como paseos en lancha (26.8% muy probable y 37.7% probable), mientras que un 35.5% tiene poca o ninguna disposición. Esto representa una oportunidad para que la Asociación San Diego de R.L. ofrezca paquetes integrales atractivos y rentables, aunque también debe considerar que el desinterés de una parte del público puede deberse a factores como presupuesto limitado, preferencias distintas o falta de información, lo que debe tomarse en cuenta al diseñar y promocionar los servicios.

Pregunta 16. ¿Qué medio usa para informarse sobre lugares donde comer o visitar?

GRÁFICO 21. *Resultados de fuentes de información turística más usadas*



Fuente: Elaboración propia

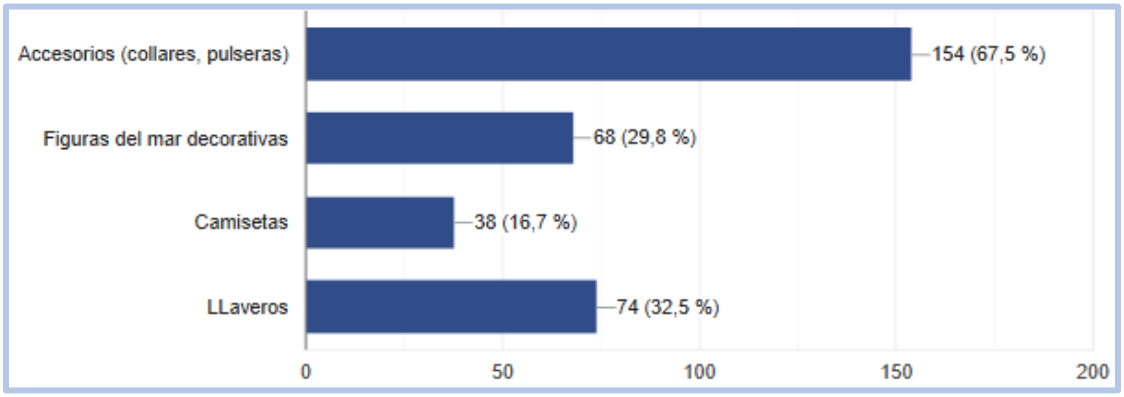
ANÁLISIS DE DATOS:

La gráfica muestra que las redes sociales son el principal medio de información turística (61.4%), seguidas por recomendaciones de conocidos (19.3%) y consultas al llegar al lugar (13.6%), mientras que plataformas como Google Maps o Tripadvisor son poco utilizadas (menos del 6%). Esto podría deberse a que las redes sociales ofrecen contenido visual inmediato y actual, mientras que las recomendaciones personales generan confianza directa; por tanto, la Cooperativa debe enfocarse en una estrategia digital atractiva y cercana, sin descuidar la atención al cliente para fomentar recomendaciones personales, y mantener presencia básica en plataformas especializadas como respaldo informativo.

► SECCIÓN 4: PREFERENCIAS COMERCIALES

Pregunta 17. ¿Qué tipo de artesanías y recuerdos adquiere en su visita?

GRÁFICO 22. *Resultados para preferencias de compra de artesanías y recuerdos*



Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La gráfica muestra que los turistas prefieren comprar principalmente accesorios como collares y pulseras (67.5%), seguidos de llaveros (32.5%), mientras que figuras decorativas del mar (29.8%) y camisetas (16.7%) tienen menor demanda. Esto puede deberse a que los accesorios son más económicos, fáciles de llevar y útiles como recuerdo personal o regalo, lo que sugiere que la Cooperativa debe priorizar su venta y exhibición, manteniendo llaveros como complemento atractivo e incluyendo los demás productos en menor cantidad como oferta secundaria.

Pregunta 18. ¿Dónde suele comprar mariscos frescos cuando visita la playa?

GRÁFICO 23. *Resultados para preferencia de compra de mariscos frescos en la playa*

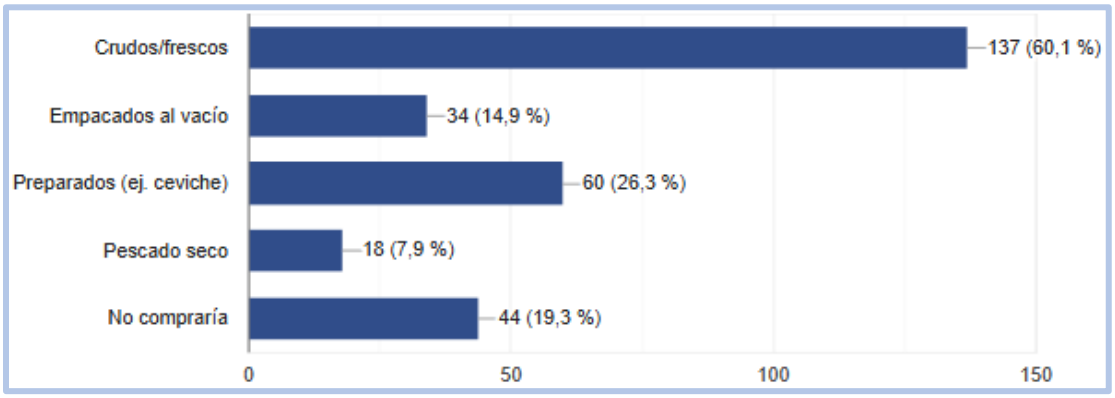
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La gráfica indica que la mayoría de turistas no suele comprar mariscos frescos (36.4%), aunque un 31.1% prefiere adquirirlos directamente de los pescadores, seguido por un 23.7% que compra en el mercado del mar, y solo un 8.8% en supermercados. Esto puede deberse a la confianza en el producto fresco, la experiencia directa o la falta de hábito de compra durante el paseo. Por tanto, la Cooperativa debe aprovechar esta preferencia ofreciendo mariscos frescos en la playa con enfoque en calidad, cercanía y autenticidad, y usar estrategias de promoción para atraer a quienes aún no compran.

Pregunta 19. ¿Qué presentación preferiría para comprar mariscos para llevar?

GRÁFICO 24. *Resultados para preferencia de presentación de mariscos para llevar*



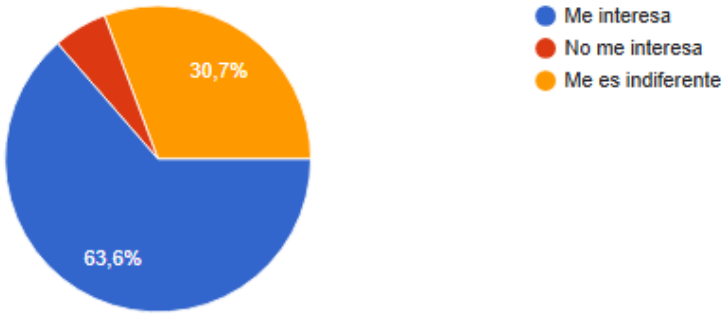
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La gráfica muestra que la mayoría de turistas prefiere comprar mariscos en presentación cruda o fresca (60.1%), seguida por productos preparados como ceviche (26.3%), mientras que el interés en opciones como empacados al vacío (14.9%), pescado seco (7.9%) o no comprar (19.3%) es menor. Esto puede deberse al deseo de frescura y autenticidad en la experiencia gastronómica costera, por lo que la Cooperativa debe enfocarse en ofrecer mariscos frescos como principal producto y complementar con ceviche, considerando las otras presentaciones como opciones secundarias.

Pregunta 20. ¿Qué le parecería comprar artesanías y mariscos a miembros de las cooperativas pesqueras locales?

GRÁFICO 25. *Resultados para interés en comprar a cooperativas pesqueras locales*



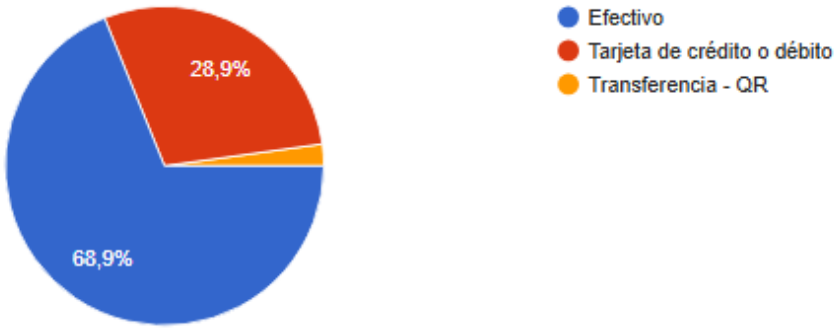
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El gráfico muestra que el 63.6% de los encuestados tiene interés en comprar artesanías y mariscos directamente a cooperativas pesqueras locales, frente a un 30.7% que es indiferente y solo un 5.7% no está interesado. Esto puede deberse al valor cultural que los turistas otorgan al sello auténtico salvadoreño costero, vinculado al comercio justo, el apoyo comunitario y la experiencia local. Por ello, la Cooperativa debe resaltar su identidad como cooperativa pesquera en su estrategia de promoción como una ventaja competitiva de atracción comercial y cultural.

Pregunta 21. ¿Cómo prefiere pagar cuando consume productos/servicios turísticos?

GRÁFICO 26. *Resultados para método de pago preferido por turistas*



Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

La gráfica muestra que el 68.9% de los turistas prefieren pagar en efectivo por productos y servicios turísticos, seguidos por un 28.9% que usa tarjeta, mientras que solo el 2.2% opta por transferencias electrónicas o código QR. Esta preferencia puede deberse a la facilidad, rapidez y confianza que genera el uso de efectivo en zonas costeras. Por tanto, la Cooperativa debe priorizar transacciones en efectivo, sin dejar de implementar pagos con tarjeta para mejorar la experiencia del visitante, y considerar a futuro opciones electrónicas como el QR como valor agregado para ciertos perfiles.

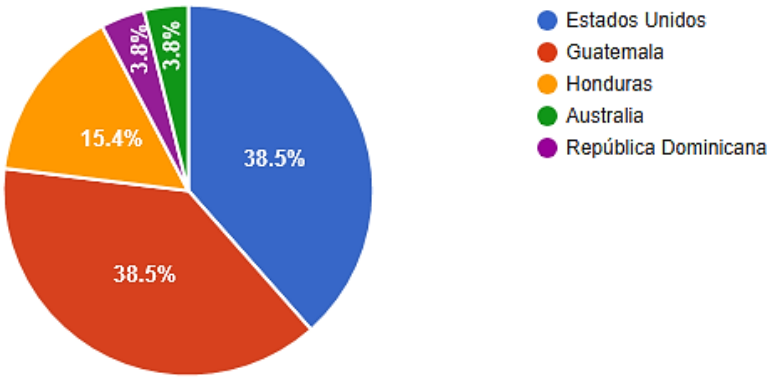
2. Tabulación y análisis de datos: Sondeo

Los resultados obtenidos de este sondeo brindarán una base de datos estructurada que permitirá cuantificar y priorizar las preferencias, necesidades y percepciones de los clientes potenciales que vienen del extranjero, en relación con la oferta turística y gastronómica de la cooperativa. Mediante un análisis estadístico y cualitativo, se identificarán patrones esenciales para validar la viabilidad comercial del proyecto, diseñar estrategias diferenciadoras y optimizar recursos con enfoque en los servicios más valorados por el mercado objetivo.

► SECCIÓN 1: PERFIL DEL CONSUMIDOR

Pregunta 1. ¿De qué país nos visita?

GRÁFICO 27. *Resultados para país de procedencia de turistas*



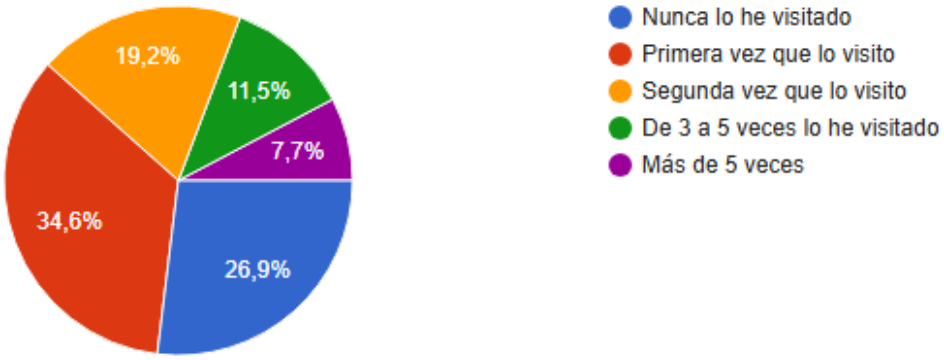
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El sondeo revela que el 38.5% de los turistas extranjeros provienen de Estados Unidos y Guatemala cada uno, seguidos por Honduras (15.4%), mientras Australia y República Dominicana representan solo el 3.8% respectivamente. Esto destaca la necesidad de priorizar estrategias de marketing y experiencias adaptadas a los mercados estadounidense y guatemalteco por ser mayoritarios, sin descartar acciones y estrategias para los segmentos de flujos menores de turistas de otros países que podrían atenderse.

Pregunta 2. ¿En los últimos 3 años, cuántas veces ha visitado el Puerto de La Libertad?

GRÁFICO 28. *Frecuencia de visitas al Puerto de La Libertad (últimos 3 años)*



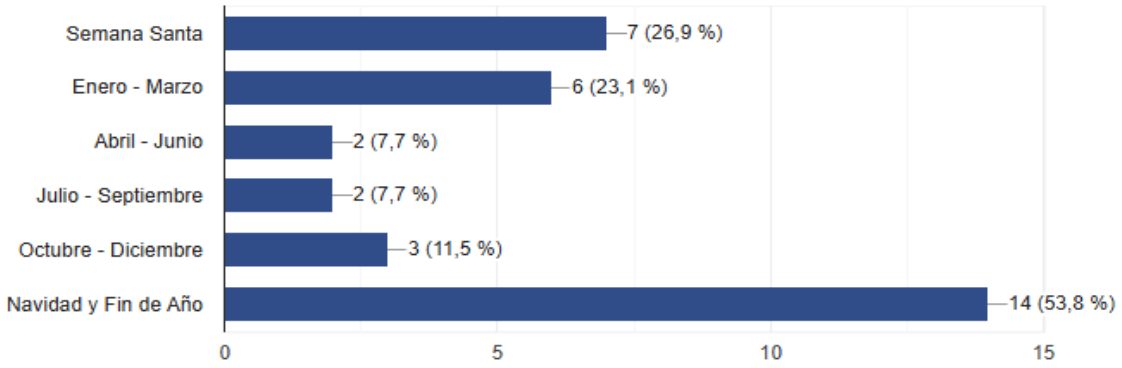
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Los resultados muestran que el 61.5% de los turistas son nuevos visitantes (34.6% primera vez + 26.9% nunca había venido), revelando una importante oportunidad para captar este mercado mediante una oferta turística bien comunicada y experiencias de calidad que generen buena primera impresión. Paralelamente, el 26.9% que ya ha visitado entre 3-5 veces (19.2%) o más de 5 veces (7.7%) representa un segmento valioso para implementar programas de fidelización que incentiven visitas recurrentes, como descuentos por repetición o servicios exclusivos.

Pregunta 3. ¿En qué periodo del año suele visitar la playa en El Salvador?

GRÁFICO 29. *Resultados para preferencia de temporadas para visitar playas en El Salvador*



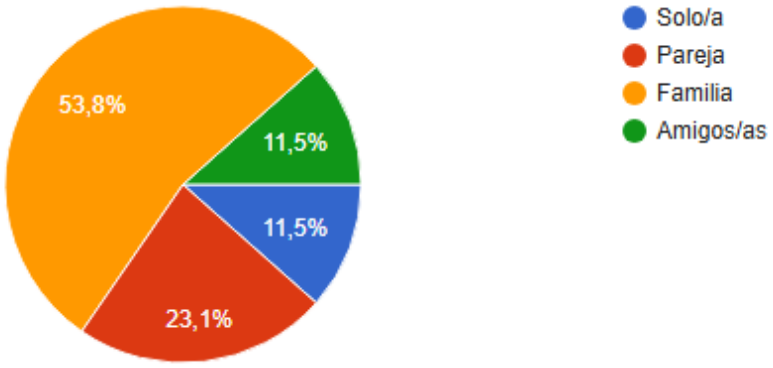
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

El 53.8% de los turistas prefiere visitar las playas en Navidad/Fin de Año, seguido de Semana Santa (26.9%) y enero-marzo (23.1%). Esta preferencia probablemente se debe a que son periodos vacacionales donde las personas tienen más tiempo libre, coinciden con festividades familiares y buscan escapar del invierno en otros países. Para la Cooperativa, esto refuerza la necesidad de enfocar estrategias de mercadeo y capacidad operativa en estas temporadas altas, desarrollando paquetes turísticos temáticos (como cenas navideñas con mariscos) y promociones que capten y fidelicen a un mayor número de visitantes.

Pregunta 4. ¿Con quién suele visitar el país?

GRÁFICO 30. *Resultados para compañía preferida al visitar El Salvador*



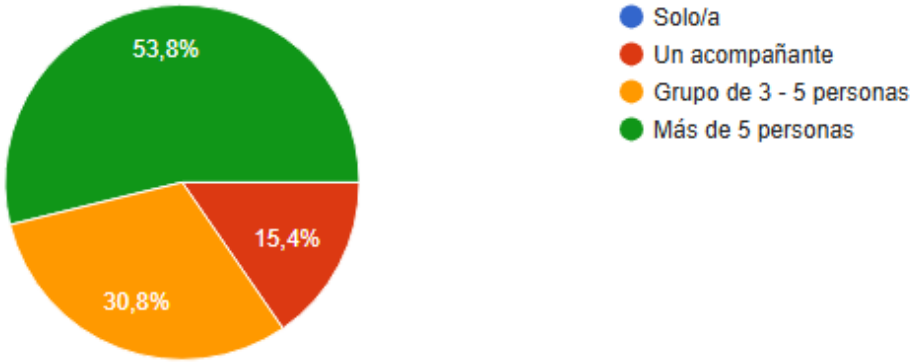
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El gráfico muestra que la mayoría de turistas visita El Salvador con sus familias (53.8%), seguidos por parejas (23.1%), mientras que los que viajan solos o con amigos son menos comunes (11.5% cada uno). Esto sugiere que la Cooperativa debe priorizar una oferta turística enfocada en familias, con actividades para todas las edades, y considerar paquetes atractivos para parejas. Las opciones para viajeros solos o con amigos pueden desarrollarse como alternativas secundarias, manteniendo como eje central una experiencia acogedora y familiar.

Pregunta 5. ¿Con cuántas personas suele asistir al Puerto de La Libertad?

GRÁFICO 31. *Resultados para cantidad promedio de acompañantes en visitas al puerto*



Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

La gráfica indica que la mayoría de visitantes al Puerto de La Libertad llega en grupos grandes (53.8%), seguidos por grupos medianos (30.8%) y pocos en pareja (15.4%), sin registros de visitas individuales. Esto sugiere que la Cooperativa debe adaptar su restaurante y servicios para grupos numerosos, con espacios amplios y atención eficiente. Además, es clave ofrecer paquetes, menús y promociones dirigidas a grupos familiares o sociales para aprovechar esta tendencia.

Pregunta 6. ¿Cuál es su hora preferida para visitar la playa?

GRÁFICO 32. *Resultado de preferencia de visita para los turistas extranjeros*

Fuente: Elaboración propia

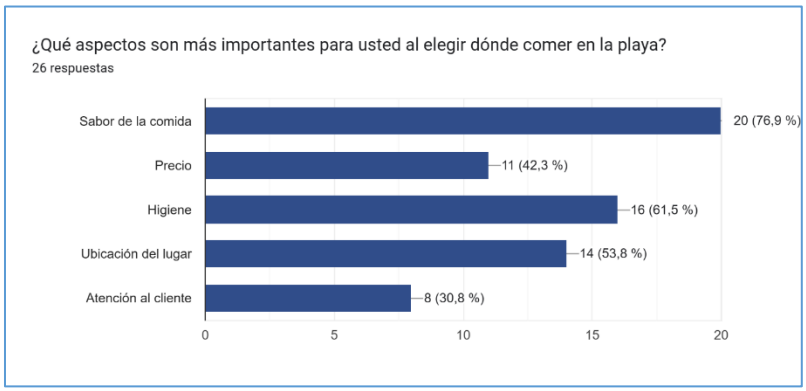
✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Los resultados muestran que la mayoría de los turistas extranjeros prefiere visitar la playa entre la **mañana y la tarde (42.3%)**, seguidos por quienes optan por la **tarde-noche (30.8%)** y la **mañana (19.2%)**. Esto evidencia que la mayor parte de las actividades turísticas y gastronómicas deben programarse entre las **9:00 a.m. y 6:00 p.m.**, sin dejar de ofrecer alternativas atractivas al final del día, como cenas o paseos al atardecer, para captar el interés del segundo grupo más numeroso. Esta información resulta clave para diseñar experiencias más alineadas con las preferencias reales del visitante extranjero.

► SECCIÓN 2: PREFERENCIAS GASTRONÓMICAS

Pregunta 7. ¿Qué aspectos son más importantes para usted al elegir dónde comer en la playa?

GRÁFICO 33. *Aspectos más importantes para turistas extranjeros para elegir donde comer en la playa*



Fuente: Elaboración propia

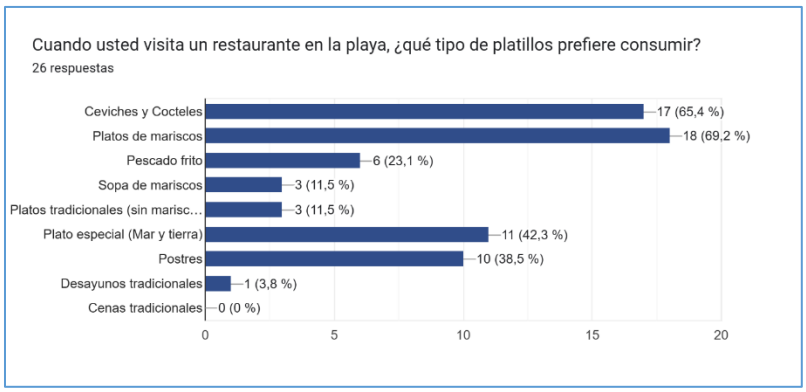
✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Al analizar los factores más importantes para los turistas al momento de elegir dónde comer en la playa, se observa que el sabor de la comida lidera con 20 menciones, lo que representa el 32.3% del total. Le siguen la higiene del lugar con 16 menciones (25.8%), y la ubicación con 14 menciones (22.6%), lo que evidencia una clara preferencia por lugares que no solo ofrezcan buen sabor, sino también limpieza y facilidad de acceso. En menor medida, se valoran el precio (11 menciones, 17.7%) y la atención al cliente (8 menciones, 12.9%).

Estos resultados sugieren que un restaurante en la playa debe priorizar la calidad del sabor, garantizar altos estándares de higiene y estar bien ubicado para atraer al mayor número de comensales, sin descuidar factores complementarios como el trato al cliente y precios razonables.

Pregunta 8. Cuando usted visita un restaurante en la playa, ¿qué tipo de platillos prefiere consumir?

GRÁFICO 34. *Platillos de preferencia para consumo cuando visitan la playa*



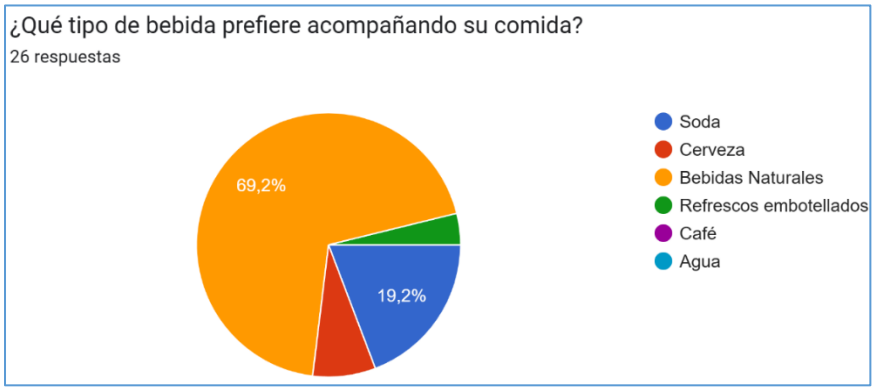
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Las preferencias gastronómicas de los turistas en restaurantes de playa se concentran principalmente en los platos de marisco (18 menciones, 24.3%) y en los ceviches y cócteles (17 menciones, 23%), seguidos por los platos mar y tierra (11 menciones, 14.9%) y los postres (10 menciones, 13.5%). Otros platillos como el pescado frito (6 menciones, 8.1%), sopas de mariscos y platos tradicionales (3 menciones cada uno, 4.1%) tienen una menor demanda. Esto indica que los turistas valoran una oferta variada pero fuertemente enfocada en mariscos frescos, por lo que un restaurante en la playa debe priorizar este tipo de platillos, sin dejar de incluir opciones combinadas y postres que complementen la experiencia. Las opciones como desayunos y cenas tradicionales tienen poca demanda, por lo que podrían ofrecerse de forma limitada o como parte de paquetes especiales.

Pregunta 9. ¿Qué tipo de bebida prefiere acompañando su comida?

GRÁFICO 35. *Bebidas de preferencia en el consumo cuando visita la playa*



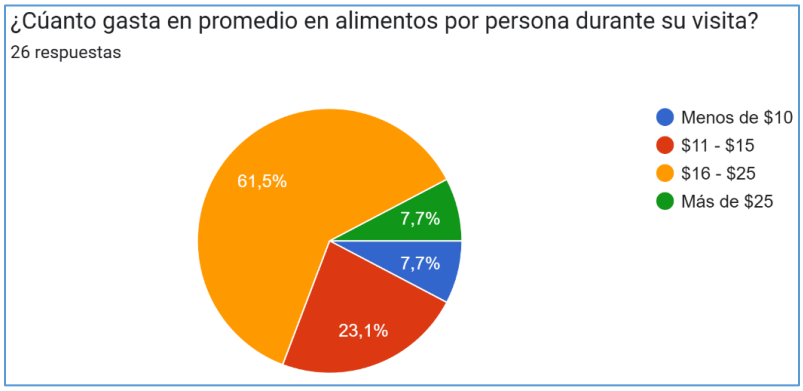
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

La gran mayoría de los turistas prefiere acompañar sus comidas en la playa con bebidas naturales (18 menciones, 75%), lo que refleja una inclinación por opciones frescas y posiblemente más saludables. En contraste, las sodas (5 menciones, 20.8%), cervezas (2 menciones, 8.3%), y los refrescos embotellados (1 mención, 4.2%) tienen una demanda considerablemente menor. Esto sugiere que los restaurantes en la playa deben priorizar una oferta amplia y variada de bebidas naturales, como jugos frescos o licuados, ya que responden mejor a las preferencias del consumidor, especialmente en climas cálidos donde se busca frescura e hidratación.

Pregunta 10. ¿Cuánto gasta en promedio en alimentos por persona durante su visita?

GRÁFICO 36. *Gasto promedio por persona durante una visita de turista*



Fuente: Elaboración propia

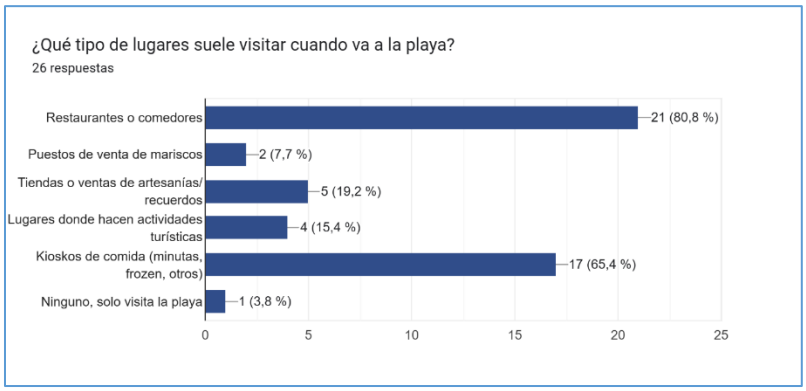
✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

El gasto promedio en alimentos por persona durante la visita a restaurantes en la playa se concentra principalmente en el rango de $16 a $25, con 16 menciones (57%), seguido por un grupo menor que gasta entre $11 y $15 con 6 menciones (21%). Solo un pequeño porcentaje reporta gastar menos de $7 (7%) o más de $25 (7%). Esto indica que la mayoría de los turistas está dispuesta a invertir una cantidad moderada en su alimentación, lo que sugiere que los restaurantes pueden ofrecer menús con precios accesibles pero que reflejen calidad, para atraer a este segmento mayoritario.

► SECCIÓN 3: PREFERENCIAS SOBRE SERVICIOS TURÍSTICOS

Pregunta 11. ¿Qué tipo de lugares suele visitar cuando va a la playa?

GRÁFICO 37. *Lugares que suelen visitar los extranjeros cuando visitan la playa de El Salvador*



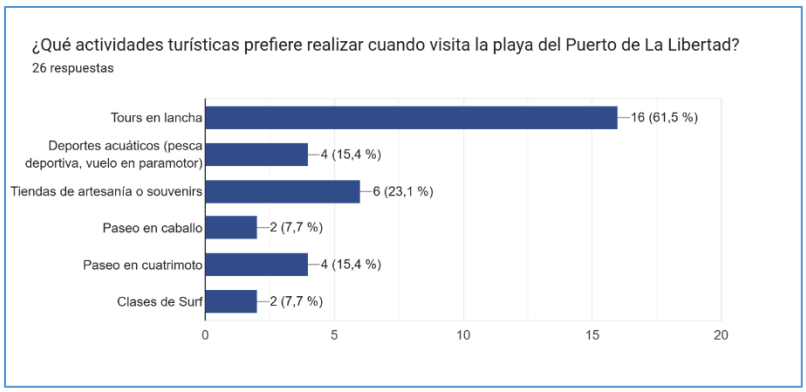
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La mayoría de los turistas prefieren visitar restaurantes y comedores (21 menciones, 44.7%) y kioskos de comida rápida o minutas (17 menciones, 36.2%) cuando van a la playa, lo que indica una fuerte preferencia por opciones gastronómicas variadas. En menor medida, visitan tiendas o puestos de artesanías (5 menciones, 10.6%) y lugares donde se realizan actividades turísticas (4 menciones, 8.5%). Solo un pequeño grupo (1 mención, 2.1%) prefiere solo disfrutar de la playa sin acudir a ningún establecimiento. Esto evidencia que el sector gastronómico es un punto clave para atraer turistas, y que existe una oportunidad para integrar la oferta turística con la venta de artesanías y actividades recreativas para diversificar la experiencia del visitante.

Pregunta 12. ¿Qué actividades turísticas prefiere realizar cuando visita la playa del Puerto de La Libertad?

GRÁFICO 38. *Actividades turísticas de preferencia para los visitantes*



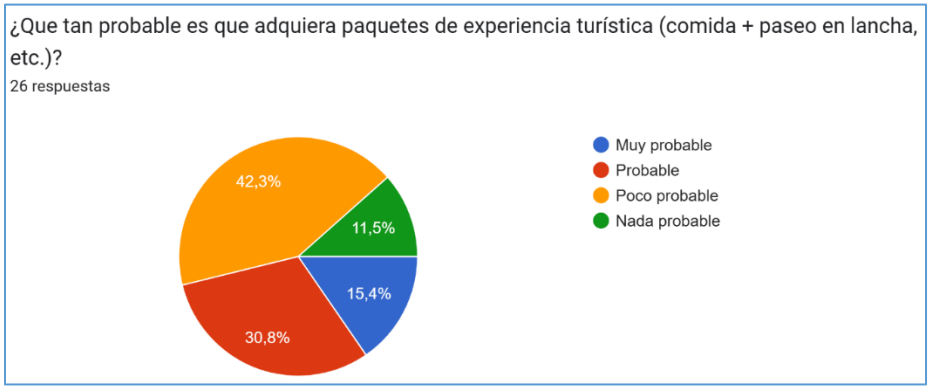
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Las actividades turísticas más preferidas por los visitantes en la playa del Puerto de La Libertad son los tours en lancha (16 menciones, 40%), seguidos por la compra en tiendas de artesanías (6 menciones, 15%) y los deportes acuáticos (4 menciones, 10%). Otras actividades como los paseos en cuatrimoto (4 menciones, 10%), los paseos a caballo (2 menciones, 5%) y las clases de surf (2 menciones, 5%) tienen menor demanda. Esto indica que las ofertas turísticas deben enfocarse principalmente en los paseos en lancha, complementándolos con opciones variadas como artesanías y deportes acuáticos para atraer a distintos tipos de visitantes.

Pregunta 13. ¿Qué tan probable es que adquiera paquetes de experiencia turística (comida + paseo en lancha, etc.)?

GRÁFICO 39. *Preferencia de compra de paquetes de experiencia turística-gastronómica*



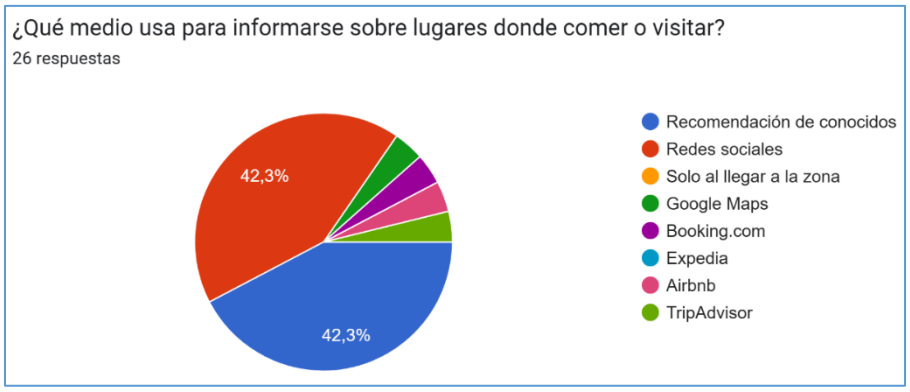
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Respecto a la adquisición de paquetes turísticos que incluyan comida y actividades como paseos en lancha, se observa que un 43.3% de los encuestados considera que es poco o nada probable que los adquieran (11 y 3 menciones respectivamente). En contraste, un 40% mostró una actitud favorable, calificándolo como probable o muy probable (8 y 4 menciones). Esto sugiere que, aunque existe un interés significativo en los paquetes combinados, aún hay un segmento importante de turistas que podría requerir mayor información o incentivos para animarse a adquirir estas experiencias integradas.

Pregunta 14. ¿Qué medio usa para informarse sobre lugares donde comer o visitar?

GRÁFICO 40. *Modo para decidir las visitas donde comer y visitar la playa en El Salvador*



Fuente: Elaboración propia

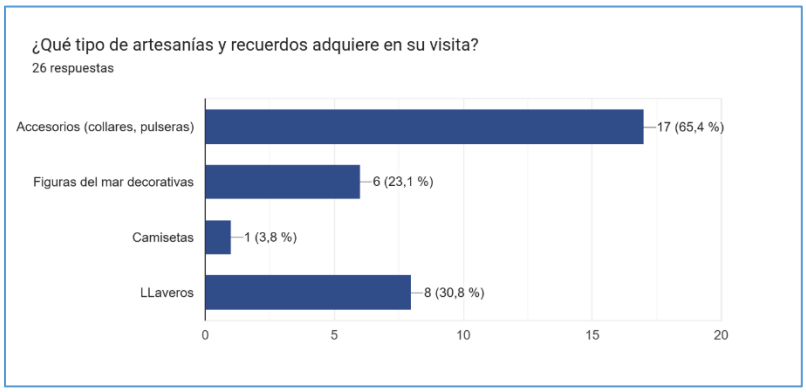
✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Los turistas utilizan principalmente redes sociales (11 menciones, 44%) y recomendaciones de conocidos (11 menciones, 44%) como fuentes de información para decidir dónde comer o qué lugares visitar. En menor medida, recurren a plataformas digitales específicas como Google Maps, Booking.com, Airbnb y Tripadvisor (1 mención cada una, 4% aproximadamente cada una). Esto indica que para captar la atención de los visitantes, es fundamental mantener una presencia activa en redes sociales y fomentar el boca a boca positivo, ya que son las principales vías que influyen en sus decisiones.

► SECCIÓN 4: PREFERENCIAS COMERCIALES

Pregunta 15. ¿Qué tipo de artesanías y recuerdos adquiere en su visita?

GRÁFICO 41. *Tipos de artesanía que compran los visitantes extranjeros*



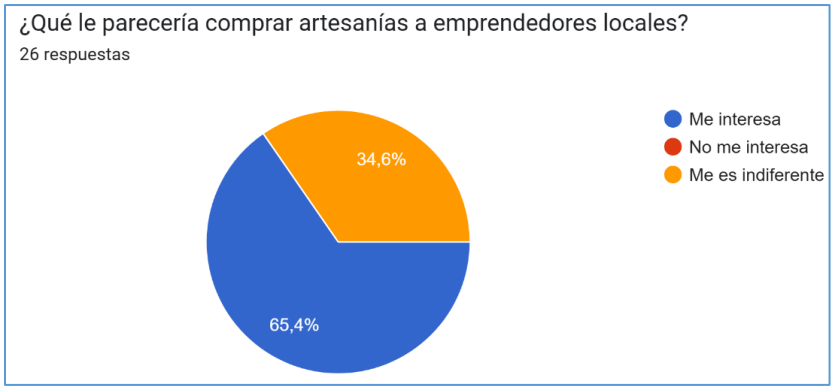
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La mayoría de los turistas prefiere adquirir accesorios como collares y pulseras (17 menciones, 53%) durante su visita, seguidos por los llaveros (8 menciones, 25%) y las figuras de mar decorativas (6 menciones, 19%). Las camisetas tienen una demanda muy baja, con solo una mención (3%). Esto sugiere que las artesanías pequeñas y portátiles son las favoritas de los visitantes, lo que puede guiar a los vendedores y negocios turísticos a enfocarse en estos productos para maximizar sus ventas.

Pregunta 16. ¿Qué le parecería comprar artesanías a emprendedores locales?

GRÁFICO 42. *Preferencia entre compra de artesanías a locales y no locales*



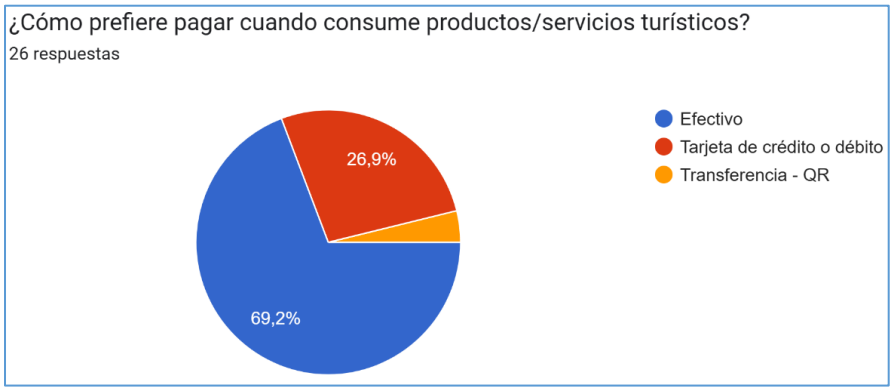
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La mayoría de los turistas (17 respuestas, 65%) mostró interés en comprar artesanías a emprendedores locales, mientras que un grupo menor (9 respuestas, 35%) manifestó indiferencia al respecto. Esto indica una buena disposición hacia el apoyo a la economía local, lo que representa una oportunidad para integrar y promover productos artesanales en la oferta turística, fortaleciendo así el vínculo entre los visitantes y la comunidad.

Pregunta 17. ¿Cómo prefiere pagar cuando consume productos/servicios turísticos?

GRÁFICO 43. *Método utilizado por los extranjeros para pagar*



Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

La mayoría de los turistas prefiere pagar en efectivo (18 menciones, 69%) cuando consumen productos o servicios turísticos, mientras que una menor proporción utiliza tarjetas (7 menciones, 27%) y solo uno prefiere la transferencia bancaria (4%). Esto sugiere que, aunque es importante ofrecer opciones digitales, los negocios turísticos deben garantizar la disponibilidad de efectivo para facilitar las transacciones, especialmente en entornos donde el acceso a pagos electrónicos puede ser limitado.

3. Tabulación y análisis de datos: Entrevista

1. **¿Con qué frecuencia visita el puerto de La Libertad?**

   La mayoría de los entrevistados visita el puerto entre una vez al mes y cada dos o tres meses, especialmente durante fines de semana, feriados o vacaciones. Algunos visitantes frecuentes residen en zonas cercanas como San Salvador, lo que facilita visitas regulares.

2. **¿Qué tipo de actividades suele hacer cuando visita La Libertad?**

   Las actividades más comunes incluyen comer mariscos en restaurantes frente al mar, pasear por el malecón, observar la actividad pesquera, bañarse en la playa, y hacer compras en tiendas de recuerdos o de artesanías locales.

3. **¿Cuánto suele gastar y en qué cosas principalmente?**
   El gasto promedio por visita oscila entre $10 y $15 por persona. Los principales rubros son alimentación (restaurantes de mariscos), bebidas, estacionamiento, y ocasionalmente recuerdos o artesanías. Las familias tienden a gastar más en conjunto.

4. **¿Suele consumir productos de mariscos o pescado fresco cuando va a restaurantes y qué es lo que busca?**

   Sí, una gran mayoría consume mariscos o pescado fresco, valorando principalmente la frescura, el sabor auténtico, porciones generosas y precios accesibles. También buscan platillos tradicionales como ceviches, cocteles y pescado frito.

5. **¿Qué tipo de actividades turísticas prefiere realizar durante su visita a la playa?**
   Las actividades más preferidas son los paseos en lancha (Aunque mencionan que en el puerto de la libertad nunca han podido realizar uno), caminatas por la playa, visitar el parque de atracciones de surf city, y descanso en zonas con sombra. Algunos también muestran interés en cabalgatas y deportes acuáticos, especialmente jóvenes y turistas extranjeros.

6. **¿Qué factores son más importantes para usted a la hora de elegir un restaurante?**
   Los factores más mencionados fueron:

- Precio accesible
- Calidad y sabor de la comida
- Ubicación con vista al mar
- Ambiente familiar y limpio
- La atención al cliente también fue valorada.

7. **¿Qué tipo de servicios turísticos le atraen más?**

   Los más atractivos fueron:

   - Paseos en lancha
   - Compras de artesanías locales
   - Caminar
   - Escuchar música

8. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paseo en lancha o por un tour en cuatrimoto?**
   Los paseos en lancha fueron valorados entre $5 y $10 por persona para recorridos de 1 hora.

   Los tours en cuatrimoto podrían tener precios de $15 por media hora, dependiendo de la ruta y si es guiada. Se valoran los paquetes familiares o grupales con descuentos.

   Los paseos a caballos fueron mencionados que parecen accesibles con un precio no mayor a $5

9. **¿Está dispuesto a pagar más por experiencias que incluyan comida y actividades turísticas juntas?**

   Sí. La mayoría expresó interés en paquetes integrados, siempre que la relación calidad-precio sea clara. Por ejemplo, un combo que incluya almuerzo y un paseo en lancha por un precio competitivo sería muy atractivo.

10. **¿Cómo calificaría los servicios turísticos que ha utilizado en La Libertad?**
    En general, los califican como aceptables pero mejorables. Se mencionan deficiencias en

la organización, y mantenimiento del equipo, especialmente de los baños, aunque destacan la gran variedad y la decoración.

11. **¿Qué considera que falta en los servicios turísticos actuales?**
    Se identifican las siguientes carencias:

    - Mayor variedad de actividades organizadas
    - Mejores instalaciones (baños, duchas, zonas de espera)
    - Información clara sobre precios y servicios

12. **¿Qué aspectos mejoraría en los restaurantes o en los servicios turísticos que ha probado?**
    Los turistas mencionan que la única opción que han podido ver actualmente es el parque de diversiones de surf city.

13. **¿Cómo calificaría la calidad de los paseos en lancha, cabalgatas o cuatrimotos que ha probado?**

    Las opiniones son mixtas:

    - Paseos en lancha suelen ser lo más valorado, aunque algunos mencionan la falta de chalecos o guías capacitados.
    - Las cabalgatas son vistas como una novedad, pero poco frecuentes y que en términos generales son considerados como muy caros.
    - Los cuatrimotos llaman la atención, pero hay preocupación por la seguridad y el espacio dentro del puerto.

14. **¿Estaría interesado en un restaurante que ofrezca mariscos frescos y servicios turísticos como paseos en lancha o alquiler de cuatrimotos? ¿Qué esperaría?**
    Sí, la idea fue muy bien recibida. Esperan precios accesibles, buena organización, atención amable, y combos atractivos. También desean seguridad y que todo esté bien coordinado desde un solo punto y que no existan accidentes.

15. **¿Le gustaría que un restaurante ofrezca promociones que incluyan una comida y una actividad turística? ¿Cuáles podrían ser?**

Las promociones más mencionadas fueron:

- Menú + paseo en lancha con descuento
- Comidas familiares + tour gratuito para niños
- Combos por grupo o pareja (ej. “Tour Romántico + Cena”)
- Descuentos por reservación previa

16. **¿Qué tipo de ofertas o promociones le llamarían la atención para elegir un restaurante o servicio turístico?**

- “2x1” en comidas o tours en días específicos
- Happy hour en bebidas con acceso a actividades
- Cupones por fidelidad o referencias
- Paquetes para grupos con transporte incluido

17. **¿Qué haría que elija un servicio turístico o restaurante sobre otros en La Libertad?**

- Buenas reseñas o recomendaciones
- Limpieza y buena presentación del local
- Paquetes integrados y diferenciados
- El precio, para la mayoría el factor determinante son los precios

18. **¿Qué tan importante es la relación calidad-precio para usted cuando decide consumir servicios turísticos o comer en un restaurante?**

Muy importante. La mayoría considera que está dispuesta a pagar más si percibe buena calidad, cantidad, atención y experiencia. No solo buscan lo más barato.

19. **¿Considera que hay suficiente variedad en los servicios turísticos en La Libertad? ¿Qué le gustaría que se ofrezca más?**

Se percibe **poca variedad**. Piden más opciones como:

- Tours culturales o históricos
- Talleres o actividades para niños
- Actividades tardes-nocturnas como música en vivo

I. *PERFIL DE CONSUMIDORES*

1. Perfil de consumidores nacionales

TABLA 36. *Perfil de consumidor final (Turista Nacional)*

	PERFIL DEL CONSUMIDOR FINAL (TURISTA NACIONAL)

Datos Demográficos	
Edad:	Personas de 20 a 64 años debido a un mayor poder adquisitivo
Genero:	Genero indiferente ya que los servicios van dirigidos a grupos familiares.
Nivel de Ingresos:	No hay un mínimo, ya que toda persona que perciba un ingreso ya sea bajo, mediano o alto puede adquirir el producto.
Tamaño de la muestra:	No hay un tamaño especifico de la familia ya que lo puede adquirir una persona sola o familias numerosas todo dependerá de la cantidad que habitan en su hogar.
Datos Geográficos	
Área de Residencia:	Zona Rural y Urbana
Región geográfica:	Residentes de los departamentos de La Libertad y San Salvador principalmente los residentes del AMSS y La Libertad Costa.
Proximidad:	La región geográfica escogida se encontrará en el rango de proximidad al restaurante bastante cerca, debido a que se desarrollara en La Libertad Costa.
Datos Psicográficos	
Estilo de Vida:	El consumidor objetivo tiende a tener un perfil explorador, recreativo y gastronómico. Este estilo de vida influye directamente en su interés por destinos como el Puerto de La Libertad
Motivaciones de compra:	Personas motivadas en las nuevas búsquedas de nuevos servicios turísticos y gastronómicos, conectándose con el lugar y poder adquirir recuerdos.
Valores culturales:	El consumo de mariscos, platillos tradicionales y productos locales está arraigado en la cultura salvadoreña, especialmente en zonas costeras
Intereses	

Ubicación y accesibilidad: La mejora de infraestructura ha facilitado el acceso al puerto, reduciendo tiempos de viaje y generando una mejor accesibilidad. **Experiencia turística:** Remodelaciones en el Malecón Turístico han mejorado la oferta de entretenimiento y servicios lo que genera un mayor interés a los turistas. **Calidad y frescura de los alimentos**: Los consumidores buscan mariscos frescos y platillos preparados con ingredientes de calidad.
Hábitos
Preferencia por mariscos frescos: Los visitantes buscan platillos típicos como ceviche, pescado frito y cócteles de mariscos. **Horarios de mayor afluencia**: Los fines de semana y días festivos son los momentos de mayor actividad en los restaurantes. **Consumo en grupos**: Familias y amigos suelen visitar restaurantes en grupos grandes, lo que influye en la elección de lugares con espacios amplios

Fuente: Elaboración propia de la recolección de datos

2. Perfil de consumidores extranjeros

TABLA 37. *Perfil de consumidor final (Turista Extranjero)*

	PERFIL DEL CONSUMIDOR FINAL (TURISTA EXTRANJERO)

Datos Demográficos	
Edad:	Personas de 25 a 65 años, con un perfil de viajeros que combinan tiempo libre y exploración cultural.
Genero:	Género indiferente, el servicio es atractivo tanto para viajeros individuales como para parejas, grupos de amigos y familias.
Nivel de Ingresos:	Nivel de ingresos medio a alto, con capacidad de destinar parte de su presupuesto al turismo y experiencias gastronómicas.
Tamaño de la muestra:	No hay un tamaño específico, puede incluir desde viajeros solos hasta familias y grupos turísticos organizados.
Datos Geográficos	
Área de Residencia:	Principalmente urbanos, residentes de grandes ciudades internacionales
Región geográfica:	Turistas provenientes de Norteamérica (EE.UU., Canadá), Europa (España, Alemania, Francia), y países vecinos de Centroamérica.
Proximidad:	Turistas que visitan El Salvador por turismo cultural, de playa y de aventura, con interés en explorar zonas costeras como La Libertad.

Datos Psicográficos	
Estilo de Vida:	Viajeros con un perfil explorador, amantes de la gastronomía local, interesados en la autenticidad cultural y experiencias únicas.
Motivaciones de compra:	Buscan experiencias diferenciadas, descubrir la cocina local, interactuar con la comunidad, y vivir momentos memorables durante su viaje.
Valores culturales:	Valoran la autenticidad, la sostenibilidad y la calidad. Están interesados en productos frescos, tradiciones culinarias y el respeto por la cultura local.
Intereses	
Ubicación y accesibilidad: Valoran la facilidad de acceso al destino, la cercanía a puntos turísticos clave y la disponibilidad de información en varios idiomas. **Experiencia turística:** Interés en la combinación de gastronomía y experiencias culturales, como música en vivo, artesanías y actividades recreativas en la costa. **Calidad y frescura de los alimentos**: Alta preferencia por mariscos frescos, productos locales y preparaciones tradicionales auténticas.	
Hábitos	
Preferencia por mariscos frescos: Alta demanda de platos icónicos como ceviches, pescados a la parrilla, cócteles de mariscos, acompañados de ingredientes frescos. **Horarios de mayor afluencia**: Principalmente durante la tarde y noche, especialmente los fines de semana, temporada alta de turismo y días festivos internacionales. **Consumo en grupos**: Viajan frecuentemente en parejas o pequeños grupos, aunque también hay presencia de grupos turísticos organizados que buscan experiencias culinarias.	

Fuente: Elaboración propia de la recolección de datos

J. *SELECCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS A OFRECER*

1. Oferta gastronómica

Para el restaurante, tomando en cuenta los resultados de las encuestas y de las técnicas aplicada para el mercado consumidor, así como los resultados de la investigación de la competencia, se ha determinado los siguientes platillos como parte de un menú básico que debe de contener el restaurante.

Es importante mencionar que, de este menú, se ha tomado como un criterio también, que cada producto debe de estar presente en al menos 5 de los 10 menús de los restaurantes investigados en el estudio de mercado competidor.

A continuación, se detalla el listado:

Mariscos:

- Pescado frito
- Pescado boca colorada
- Pescado deshuesado boca colorada
- Pescado común deshuesado
- Filete de pescado
- Camaroncillo al gusto
- Camarón al gusto
- Calamar al gusto
- Langosta a la plancha
- Langosta al ajo
- Langosta al gusto

Carnes y aves:

- Pollo dorado
- Pollo encebollado
- Filete de pechuga a la plancha
- Filete de pechuga en crema de hongos
- Carne a la plancha
- Churrasco argentino
- Filete de pechuga en salsa jalapeña

Sopas y cremas

- Mariscada (Normal, mediana y grande)
- Crema de camarón
- Crema de langosta
- Sopa natural de pescado
- Sopa de camarón

Especialidades:

- Cielo mar y tierra
- Mar y tierra
- Filete de pescado relleno
- Pescado relleno de camarón
- Pescado relleno boca colorada
- Langosta rellena
- Calamar relleno
- Camarones a la plancha
- Camarones al ajo
- Calamar al ajo
- Calamar empanizado

Arroces:

- Arroz con pollo
- Arroz con camarón
- Arroz con calamar
- Arroz con mariscada

Infantiles:

- Hamburguesas
- Sándwiches de jamón o pollo
- Deditos de pescado o queso

Entradas:

- Docenas de conchas
- Papas fritas

- Orden de limón
- Aguacate
- Tortilla frita
- Chirimol
- Pan o galletas

Cocteles:

- De pescado
- De conchas
- Camarón natural
- Camarón en salsa roja
- Caracol
- Mixto
- Ceviche

Bebidas no alcohólicas:

- Botella de agua
- Agua mineral
- Soda lata
- Limonada
- Jugo natural
- Te helado
- Piña colada sin licor
- Piña colada con licor
- Fresco de horchata
- Agua de coco
- Licuados
- Frozen

Bebidas alcohólicas:

- Cerveza nacional
- Suprema
- Cerveza extranjera
- Micheladas nacionales
- Micheladas extranjeras

2. <u>Oferta de artesanías.</u>

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercado, se identificó un interés significativo por parte de los consumidores en la incorporación de artesanías dentro de la oferta del establecimiento. Este aspecto resulta especialmente atractivo tanto para turistas nacionales como extranjeros, quienes valoran llevar recuerdos auténticos y representativos de la cultura local.

Por este motivo, se ha decidido incluir en la oferta las siguientes artesanías:

TABLA 38. *Listas de artesanías a ofertar en el restaurante*

Nombre	Imagen	Nombre	Imagen
Monedero típico		Tequilero de shot arqueológicos	
Monedero típico mini		Magneto de cerámica	
Lapicero con figuras resina		Pulseras ESA	
Destapadores de epoxica		Llaveros de comida típica	
Bandolera típica cuero		Encendedores con diseño	
Abanicos de colores		Collar de hueso pintado a mano	

Fuente: Elaboración propia

3. Ofertas de dulces típicos.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercado, se identificó un interés significativo por parte de los consumidores en la incorporación de dulces típicos dentro de la oferta del establecimiento. Este tipo de producto resulta especialmente atractivo para los turistas, ya que no es comúnmente disponible en las tiendas tradicionales, lo que lo convierte en una opción diferenciadora y auténtica.

Por este motivo, se ha decidido incluir en la oferta una selección de dulces típicos:

TABLA 39. *Listas de dulces típicos a ofertar en el restaurante*

Nombre	Imagen	Nombre	Imagen
Conserva de coco		Coco rayado	
Manzanilla		Alegría	
Dulce de tamarindo		Camote	
Dulce de leche		Empiñadas	

Fuente: Elaboración propia

4. Elección de alternativas turísticas

Para la elección de las alternativas turísticas se decidió tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Aceptación del turista nacional
- Aceptación del turista extranjero
- Viabilidad legal preliminar
- Aceptación de parte de la contraparte

Para ellos se calificó con una nota de 1 a 5, donde 5 era lo mejor, y 1 era lo peor.

- Para que una alternativa fuera seleccionada a su totalidad, debía de tener una nota mayor a 4
- En caso de que la nota fuera entre 3 y 4, esta alternativa se evaluara como si se fuese a tomar, pero dependerá de otros factores de la etapa técnica para su viabilidad. Esto sucede principalmente para aquellas con aspecto legal que podría ser dudoso.
- Si una tiene una nota menor a 3, es descartada.
- Si una tiene una viabilidad legal 0, es descartada.

Los resultados fueron los siguientes:

TABLA 40. *Comparación para selección de alternativas turísticas.*

Alternativa	Aceptación nacional	Aceptación extranjera	Viabilidad legal preliminar	Contraparte	Promedio
Restaurante	5	5	5	5	5.00
Tienda de artesanías	5	4	5	5	4.75
Cuatrimoto	3	4	0	1	2.00
Dulces típicos	3	3	5	5	4.00
Surf	2	4	5	3	3.50
Paseo a caballo	2	2	2	0	1.50
Paseo en lancha - pesca recreativa	5	5	4	3	4.25

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, las ofertas turísticas que serán evaluadas para el desarrollo del proyecto serán:

TABLA 41. *Oferta turística propuesta*

a) Restaurante	
b) Tienda de artesanías	
c) Dulces típicos	

d) Surf	
e) Paseo en lancha – pesca recreativa	

Fuente: Elaboración propia

K. *ELABORACION DE PROYECCIONES*

Según estimaciones del Ministerio de Turismo (MITUR), el Complejo Turístico del Puerto de La Libertad recibía para el 2023 aproximadamente 1.4 millones de visitantes nacionales e internacionales cada año.

Con la apertura de nuevas atracciones como el parque de diversiones Sunset Park y otras, se dice que hay un incremento de más del 15% en la afluencia de visitantes, lo que podría superar los 3 millones de personas anualmente par el cierre del 2025. [11]

Según estadísticas del MITUR, El 60% de los turistas internacionales que visitan El Salvador eligen las playas como destino principal, y de estos, el 20% visita específicamente el Puerto de La Libertad.

[11] Diario El Salvador: Nuevas atracciones turísticas dinamizan la económica del puerto de La Libertad: https://diarioelsalvador.com/nuevas-atracciones-turisticas-dinamizan-economia-del-puerto-de-la-libertad/267422/?utm

De acuerdo a las estadísticas del gobierno, el año pasado se reportaron un total de 3,956,794 visitantes internacionales, tomando en cuenta que el 60% de estas visitas internacionales toman como destino las playas, se habla que cerca de 2,374,076.4 turistas prefieren visitar la playa, y dado que el 20% prefiere visitar el puerto de La Libertad, se estaría hablando que para el 2024, aproximadamente 474,815 personas extranjeras visitaron el puerto de La Libertad como parte de su destino turísticos.

Visitantes totales: Según datos oficiales, el Complejo Turístico del Puerto de La Libertad recibió aproximadamente 2.5 millones de turistas en el 2024, de los cuales a las estadísticas que anteriormente ya se mencionaron, se podría decir que cerca de 0.5 millones de estos turistas eran nacionales.

Dejándonos así el siguiente dato:

GRÁFICO 44. *Turistas internacionales e internacionales que visitaron el complejo del Puerto de La Libertad*

Fuente: Elaboración propia

Criterios para proyecciones

1. **Infraestructura y atracciones**: Sunset Park, la Plaza Gastronómica, y mejoras en la conectividad vial como es el nuevo cableado subterráneo, construcción y mejora de las carreteras que conectan el puerto y los alrededores y nuevos proyectos turísticos tanto en la playa como a nivel nacional.

2. **Eventos internacionales**: Continuación de torneos de surf y otras actividades de escala regional.

3. **Tendencia nacional**: El turismo en El Salvador está creciendo a ritmos del **15–20% anual** desde 2021.

4. **Proximidad del mercado nacional**: La mayoría de turistas nacionales llegan en vehículo, lo que permite un turismo más frecuente y menos dependiente de la estacionalidad.

Se podría estimar que se tenga un crecimiento de la siguiente manera:

TABLA 42. *Estimaciones de crecimiento de turistas para los próximos años.*

Año	Visitantes estimados	Crecimiento anual estimado
2024	2.2 millones (estimado base actual)	—
2025	2.53 millones	**15%**
2026	2.81 millones	**11%**
2027	3.05 millones	**8.5%**

Fuente: Elaboración propia

Suponiendo que se vuelve a tomar la tendencia de 80% turistas nacionales y 20% extranjeros, se tendría lo siguiente:

2025: --------- 2,024,000 turistas nacionales y 506,000 turistas extranjeros

2026: ---------- 2,248,000 turistas nacionales y 562,000 turistas extranjeros

2027: ---------- 2,440,000 turistas nacionales y 610,000 turistas extranjeros.

Como parte de la propuesta del restaurante de la cooperativa se podrá decir que se tomara un 0.5% de cada uno de los diferentes mercados que existen para el año 2026, y posteriormente ir tomando un 1% de crecimiento cada año con respecto a los anteriores, hasta llegar a un máximo de 4 años de crecimiento. Siendo así que se podría tomar:

TABLA 43. *Expectativa de clientes nacionales y extranjeros para el restaurante*

AÑO	NACIONALES	EXTRANJEROS
Base de partida 2024	2,024,000	506,000
2026	10,120	2,530
2027	11,132	2,783
2028	12,245	3,061
2029	13,470	3,367
2030	14,817	3,704

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las actividades turísticas se podría esperar que, de todos ellos, exista un 20% de los clientes que decidan participar en las diferentes actividades turísticas.

TABLA 44. *Número de turistas que se proyecta para realización de actividades turísticas*

AÑO	NACIONALES	EXTRANJEROS
2026	2,024	506
2027	2,226	557
2028	2,449	612
2029	2,694	673
2030	2,963	741

Fuente: Elaboración propia

II. MERCADO COMPETIDOR

A. *METODOLOGÍA DEL MERCADO COMPETIDOR*

La metodología que se llevara a cabo para realizar el diagnostico de este mercado se realizara siguiendo la metodología que aquí se presenta:

1. **Antecedentes del estudio:** Establecer las bases fundamentales de lo que debe contener un estudio de mercado competidor para el rubro trabajado, así como información previa que se pueda encontrar en diferentes medios bibliográficos que permita establecer el rumbo del estudio.

2. **Diseño de instrumentos para la recolección de datos:** Establecer y diseñar los instrumentos para el estudio de campo con los cuales se realizará la recolección de información.

3. **Organización y planificación del estudio de campo:** Establecer las estrategias y los lineamientos adecuados para asegurar que la recolección de datos se desarrolle de la forma más optima posible.

4. **Recopilación, tabulación y análisis de datos:** Este será el proceso en el cual se procederé a realizar la recolección de información haciendo uso de los instrumentos y de la planificación realizada.

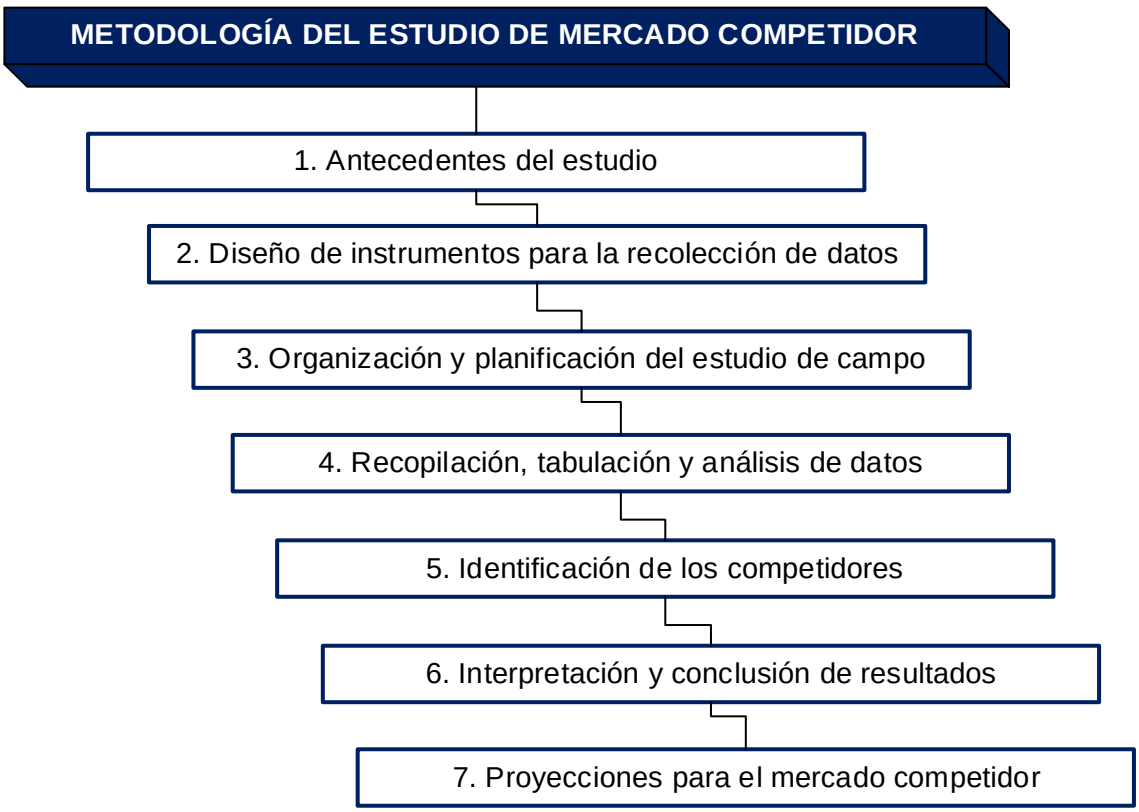
5. **Identificación de competidores:** Haciendo uso del análisis y tabulación de los datos realizados, se realizar la creación de diferentes perfiles que contengan información clave sobre los competidores que se estudiaron. Entre ellos se pueden mencionar los precios, las estrategias que utilizan para atraer clientes, la ubicación especifica, entre otros.

6. **Interpretación y conclusión de resultados:** Establecer conclusiones sobre todo el estudio de mercado competidor realizado.

7. **Proyecciones para el mercado competidor:** Enfocado principalmente a las tendencias que la competencia tiene con respecto a sus modelos de negocios.

A continuación, se presenta un resumen grafico sobre el desarrollo del estudio del mercado competidor:

FIGURA 16. *Metodología del mercado competidor*



Fuente: Elaboración propia

B. *ANTECEDENTES*

¿Qué es un estudio de mercado competidor?

Un estudio de mercado de la competencia es un análisis estratégico que se centra en identificar, observar y evaluar a las empresas que ofrecen productos o servicios similares a los evaluados dentro de un mercado determinado. En un estudio de factibilidad su objetivo principal

es comprender el entorno competitivo para tomar decisiones informadas y fortalecer la posición de la empresa en su incorporación.[12]

Este tipo de estudio no solo se enfoca en quiénes son tus competidores, sino también en cómo operan, qué tan exitosos son, y cuáles son sus fortalezas, debilidades y estrategias.

Este tipo de estudio busca responder preguntas como:

- ¿Quiénes son mis principales competidores?
- ¿Qué productos o servicios ofrecen?
- ¿Qué precios manejan?
- ¿Cuál es su propuesta de valor?
- ¿Qué canales de distribución usan?
- ¿Cómo es su presencia online y su estrategia de marketing?
- ¿Qué cuota de mercado tienen?

Técnicas y herramientas para un estudio de mercado

El estudio de los competidores puede llevarse a cabo mediante diversas herramientas y métodos. A continuación, se presenta un listado de los más conocido:

- **Investigación bibliográfica**, la cual se basa en reunir información secundaria de acceso público, como reportes sectoriales, análisis de mercado, notas periodísticas, estados financieros de empresas rivales y otras fuentes de datos pertinentes.

- **Cliente incógnito (Mystery Shopping):** Implica realizar visitas anónimas a los establecimientos de los competidores con el fin de evaluar aspectos como la atención al cliente, la disponibilidad de productos y la experiencia general de compra.

- **Entrevista:** Se basa en mantener conversaciones, ya sean estructuradas o abiertas, con personas relevantes del entorno competitivo, como expertos del sector, clientes o

[12] Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. Pearson Education.

proveedores. Su finalidad es obtener información cualitativa sobre la percepción del mercado, las estrategias de los competidores y posibles oportunidades de mejora.

- **Encuestas:** Método cuantitativo que recopila datos mediante cuestionarios dirigidos a clientes actuales, potenciales o stakeholders. Busca conocer sus opiniones, hábitos de consumo y nivel de satisfacción respecto a la competencia, en comparación con nuestra oferta.

- **Análisis comparativo (Benchmarking):** Consiste en contrastar el desempeño de la empresa con el de sus principales rivales en áreas clave como precios, calidad, atención al cliente, entre otros. Esto permite detectar brechas de rendimiento y oportunidades para elevar la competitividad.

- **Estudio de precios del mercado:** Se centra en revisar y comparar los precios que manejan los competidores para productos o servicios similares, con el objetivo de comprender su estrategia comercial y ajustar, si es necesario, la política de precios de la propia empresa.

- **Análisis de contenido:** Examinar el contenido generado por los competidores en línea, como publicaciones en redes sociales, blogs, videos, etc., para comprender su estrategia de marketing y comunicación.

CONSIDERACIONES A LA HORA DE REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADO COMPETIDOR

a) **Establecer un objetivo claro para el estudio**
   Determinar con precisión qué se busca conocer u obtener respecto a la competencia.
b) **Delimitar el mercado y el segmento de análisis**
   Definir el sector, ubicación geográfica y público objetivo a estudiar.
c) **Identificar a los principales competidores**
   Seleccionar y clasificar a los competidores directos e indirectos más relevantes.
d) **Recolectar información general sobre las empresas competidoras**
   Incluir datos como historia, tamaño, ubicación, misión, visión y estructura organizacional.

e) **Analizar la oferta de productos o servicios**
Evaluar la variedad, calidad, características, diseño e innovación en su portafolio.

f) **Estudiar su política de precios**
Comparar precios, promociones, descuentos y estrategias de posicionamiento de valor.

g) **Revisar sus canales de venta y distribución**
Identificar si utilizan tiendas físicas, plataformas online, distribuidores u otros medios.

h) **Evaluar sus estrategias de marketing y comunicación**
Observar campañas publicitarias, redes sociales, branding y tono de comunicación.

i) **Analizar la experiencia del cliente ofrecida por la competencia**
Considerar aspectos como atención, servicio postventa, tiempos de entrega y personalización.

j) **Examinar su presencia y reputación digital**
Revisar el sitio web, redes sociales, comentarios de usuario, etc.

k) **Detectar sus fortalezas y ventajas competitivas**
Identificar los aspectos en los que sobresalen frente al resto del mercado.

l) **Reconocer sus debilidades o áreas de oportunidad**
Localizar deficiencias o aspectos descuidados que puedan representar oportunidades.

m) **Observar tendencias e innovaciones aplicadas por la competencia**
Analizar iniciativas nuevas que podrían influir en la dinámica del mercado.

n) **Comparar el desempeño general (benchmarking)**
Realizar una comparación en áreas clave como producto, servicio, precios y posicionamiento.

ANTECEDENTES SOBRE LA COMPETENCIA

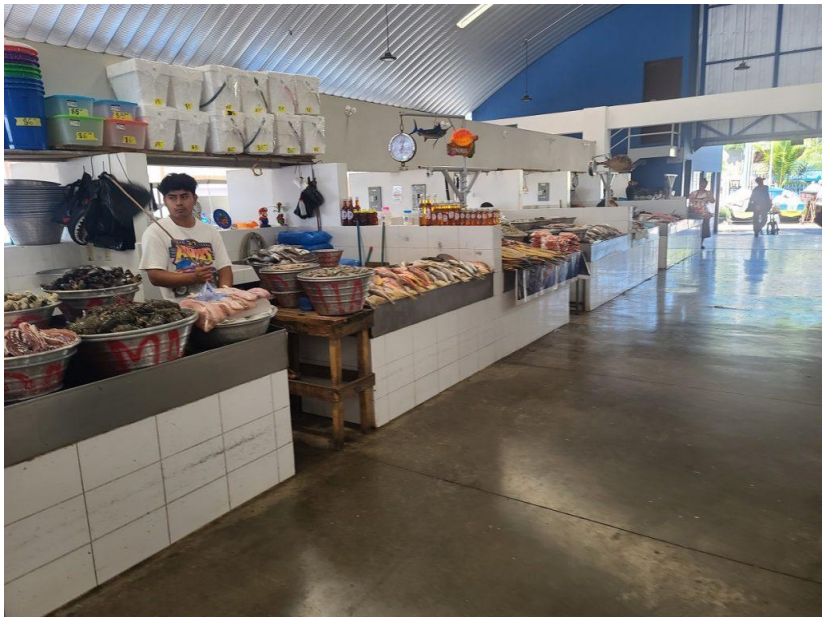
Entre los grandes atractivos del puerto de la libertad se encuentra el Mercado del Mar, una infraestructura que se divide en 3 áreas: venta de mariscos frescos, estacionamiento de lanchas pesqueras y un área de restaurante de 2 niveles con vistas al muelle del puerto de La Libertad, así como el Malecón Turístico.[13]

[13] Complejo turístico del puerto de la libertad: Gobierno de El Salvador: https://www.corsatur.gob.sv/servicios/complejo-turistico-del-puerto-de-la-libertad/

1. **Ventas de mariscos:** El lugar está diseñado para albergar alrededor de 80[14] comerciantes que ofrecen variedad de mariscos recién extraídos del mar. Pescado, langostas, camarones, y caracoles.

   Estos están distribuidos de tal manera que parece pequeños cubículos, parecido a los que se pueden encontrar en cualquier mercado general de El Salvador.

FIGURA 17. *Formato de distribución de venta de mariscos en el puerto de La Libertad.*



Fuente: Elaboración propia

2. **Estacionamiento de lanchas:** Un espacio para que se puedan estacionar las lanchas, descargar la pesca, e incluso algunos comerciantes ofrecer la venta directamente a los turistas que ahí pasan.

3. **Área de restaurantes:** A esta también se le conoce como Plaza Gastronómica. En esta se tiene un total de 20 restaurantes, ubicados en una estructura de 2 niveles, contando con 10 restaurantes en cada uno de los niveles.

[14] Mercado del mar: Un lugar que lo tiene todo. Diario El Salvador: https://diarioelsalvador.com/mercado-del-mar-un-lugar-que-lo-tiene-todo/39817/?utm_source=chatgpt.com

Los horarios en los cuales está abierto esta área de restaurantes es la siguientes:

- Lunes a jueves de 8:00 a.m. a 10:00 p.m.
- Viernes a domingo de 7:30 a.m. a 12:00 a.m.

FIGURA 18. *Horarios del mercado, Plaza Gastronómica y Sunset Park.*

Fuente: Elaboración propia

C. *DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS*

1. BENCHMARKING

El benchmarking competitivo es una técnica que consiste en analizar a los competidores directos para identificar sus fortalezas, debilidades, precios, productos, estrategias, etc., con el fin de establecer una referencia que permita mejorar la propuesta que se espera ofertar para la cooperativa.

a. *FICHA TÉCNICA*

TABLA 45. *Ficha técnica para Benchmarking en plaza gastronómica*

FICHA TECNICA	
Nombre	Benchmarking competitivo
Objetivo	Identificar la variedad, precios y principales platillos ofrecidos por los restaurantes cercanos a la cooperativa, con el fin de definir una oferta gastronómica competitiva y un estudio de precios que predominada entre los competidores.
Área del estudio	Restaurantes

Fuente de información	Menú físico de los restaurantes de la plaza gastronómica
Método de recolección de datos	Recopilación documental de los menús físicos (a través de fotografías)
Instrumento utilizado	Matriz comparativa de variables: Nombre, platillos, precios, especialidades.
Fecha de recolección	1 de mayo de 2025
Criterios de selección	Cualquier restaurante que se encuentre dentro de la plaza de gastronómica del puerto de la libertad.

Fuente: Elaboración propia

b. *INSTRUMENTO DE RECOLECCION*

Las categorías en las cuales se han agrupado son:

1. Mariscos
2. Carnes y aves
3. Sopas y cremas
4. Especialidades
5. Arroz
6. Ensaladas
7. Infantiles
8. Entradas
9. Desayunos
10. Ordenes extras
11. Bocas
12. Parrilladas
13. Cocteles
14. Bebidas alcohólicas
15. Bebidas calientes
16. Otros

TABLA 46. *Para recopilar y agrupar la información se utilizará la siguiente matriz:*

	PLATILLO	RESTAURANTE 1	RESTAURANTE 2	RESTAURANTE N
MARISCOS	Opción 1	Precio op 1	Precio op 1	Precio op 1
	Opción 2	precio op 2	precio op 2	precio op 2
	Opción 3	precio op 3	precio op 3	precio op 3
	Opción n	precio op 4	precio op 4	precio op 4
CARNES Y AVES	Opción 1			
	Opción 2			
	Opción 3			
	Opción n			
	Opción 1			

SOPAS Y CREMAS	Opción 2			
	Opción 3			
	Opción n			

Fuente: Elaboración propia

c. *Organización y planificación*

Para la recolección de datos se realizarán diferentes visitas, entre ellas las siguientes:

1. Mayo primero: Dado que ese día es un día de asueto nacional, y que es una de las fechas en las cuales se tiene una afluencia alta de turistas nacionales, se tomara como una fecha para realizar diferentes actividades de tomas de datos.

2. El proceso para poder realizar el benchmarking, aunque constara de diferentes formas y apoyo con otras técnicas, para poder obtener los diferentes menús, se le solicitaran directamente a los diferentes restaurantes su permiso para poder realizar fotografías con el teléfono.

3. Para seleccionar el restaurante, no debe de contar con ninguna condición especial, basta con que este presente dentro del complejo turístico del puerto de la libertad, esto incluye a aquellos que se encuentran dentro de la plaza gastronómica y aquellos que se encuentren a la cercanía de la cooperativa.

4. Se tomará la fotografía de al menos 10 de los 20 restaurantes de la plaza gastronómica.

5. Se tomarán datos de restaurantes de la playa competitiva mas cercana, y que es una de las principales para atraer turistas tanto extranjeros como nacionales: El tunco.

6. Se tomarán las fotografías de los menús de manera física y posteriormente se trascribirán y tabularán los diferentes menús, esto para asegurar la mayor cantidad de recolección de datos en el día, evitando los tiempos muertos entre las transcripciones.

2. Cliente misterioso

También conocido como "mystery shopper", es una persona que, de forma anónima, se hace pasar por un cliente común para evaluar la atención al cliente y la experiencia de compra

en un establecimiento. Su objetivo es recopilar información sobre aspectos como la calidad del servicio, la limpieza, la amabilidad del personal y otros detalles relevantes para la empresa.

a. *FICHA TECNICA*

TABLA 47. *Ficha técnica: Cliente misterioso.*

FICHA TECNICA	
Nombre	Cliente misterioso (Mistery shopper)
Objetivo	Evaluar la calidad del servicio, atención al cliente, tiempos de espera, limpieza, presentación de platillos, y ambiente en los restaurantes competidores, desde la perspectiva de un cliente común.
Área del estudio	Mercado competitivo
Fuente de información	Visitas presenciales a restaurantes competidores
Método de recolección de datos	Observación directa encubierta por parte del evaluador (cliente misterioso).
Instrumento utilizado	Matriz de puntajes
Fecha de recolección	1 de mayo, 3 de mayo, 12 de mayo
Criterio de selección	Restaurante aleatorio. Selección por percepción.

Fuente: Elaboración propia

b. *INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN*

Las categorías y aspectos a evaluar son los siguientes:

Aspectos a Evaluar

A) Servicio al Cliente

- Tiempo de espera antes de ser atendido.
- Amabilidad y actitud del personal.
- Conocimiento sobre el menú y actividades turísticas.
- Resolución de dudas o problemas.

B) Calidad del Producto o Servicio

- Sabor y presentación de los platillos en restaurantes.
- Frescura de los productos
- Variedad de los platillos
- Variedad de los productos

C) Ambiente y Experiencia del Lugar

- Limpieza y mantenimiento del restaurante o negocio.
- Comodidad del mobiliario.
- Decoración y ambiente (música, iluminación, vista al mar).

D) Relación Calidad-Precio

- Comparación del precio con la calidad y cantidad del producto o servicio.
- Valor percibido por el cliente.

E) Competencia y Diferenciación

- ¿Qué hace que este negocio sea atractivo?
- ¿Ofrecen algo innovador o único?

La matriz en la cual se tabulará la información será la siguiente:

TABLA 48. *Matriz de evaluación de cliente misterioso*

	Criterio	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observación
Servicio al cliente	Tiempo de espera entre para que alguien lo atienda					
	Tiempo de espera que le sirva el pedido					
	Amabilidad y actitud del personal					
	Conocimiento sobre el menú					
Calidad producto y servicio	Presentación de los platillos					
	Sabor de los platillos					
	Frescura de los platillos					
	Variedad de los productos					
	Productos extras					
Ambiente y experiencia	Limpieza y mantenimiento del lugar					
	Comodidad					
	Decoración					
	Ambiente					
Relación	Calidad vs precio					
	Cantidad vs precio					
	Precio vs general					
Diferenciación	Innovación en productos					
	Atractivo de enganche					

Fuente: Elaboración propia

D. *RECOPILACIÓN TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS*

1. Oferta gastronómica

a. *Benchmarking*

Los resultados de los precios de la plaza gastronómica son:

TABLA 49. *Tabla de precios de la plaza gastronómica*

PUERTO DE LA LIBERTAD									
PLATILLO		RESTAURANTE BRISAS DEL MAR	MARISCOS PALACIOS	MARY´S RESTAURANT	BENDICION DE DIOS	CEVICHES DEL PACIFICO	LOS PANALITOS	JUANITA	ANNA
MARISCOS	Pescado frito	$10.00	$7.00	$10.00	$12.00	$10.00	$10.00	$15.00	$12.00
	Pescado boca colorada		$15.00			$16.00	$15.00	$16.00	$15.00
	pescado deshuesado boca colorada	$20.00		$15.00			$20.00		$20.00
	Pescado deshuesado	$12.00	$13.50		$12.00	$15.00		$15.00	$14.00
	Filete de pescado	$12.00		$11.00	$12.00	$14.00	$13.00	$15.00	$13.00
	Camaroncillo al gusto	$12.00			$17.00	$11.00			$15.00
	Camarón al gusto	$12.00		$16.00	$17.00				$13.00
	Calamar al gusto	$13.50			$14.00	$13.00	$18.00		
	Langosta a la plancha		$20.00	$18.00	$23.00	$22.00	$25.00		$20.00
	Langosta al ajo		$20.00	$18.00	$23.00	$22.00	$25.00		$20.00
	Langosta gratinada						$30.00		
	Langosta entomatada		$20.00		$23.00	$22.00			
	Langosta al gusto	$18.00	$22.00		$23.00	$22.00	$30.00		
	Pescado lenguado	$10.00							

CARNES Y AVES	Pollo dorado	$7.00		$8.00	$8.00	$8.00			
	Pollo encebollado	$8.50		$8.00	$8.00	$8.00			$8.00
	Pollo empanizado				$8.00	$8.00	$10.00		
	Filete de pechuga a la plancha	$10.00	$7.00	$8.00		$9.50	$10.00		$7.00
	Filete de pechuga en crema de hongos	$12.00		$9.00	$12.00	$9.50	$12.00		
	Carne a la plancha	$8.00	$9.00	$8.00	$10.00	$10.00		$8.00	$8.00
	Bistec encebollado	$9.50			$10.00				$9.00
	Churrasco argentino	$12.00	$13.50	$13.00		$14.00		$12.00	$15.00
	Lomo de aguja con papas	$16.00							
	Filete de pechuga en salsa jalapeña	$12.00	$11.00	$9.00		$8.00			$9.00
SOPAS Y CREMCAS	Mariscada normal	$12.00	$8.00	$12.00	$15.00	$14.00	$12.00		$10.00
	mariscada mediana	$15.00	$12.00	$17.00		$19.00	$17.00		$15.00
	Mariscada grande	$20.00	$25.00	$23.00	$20.00	$33.00	$30.00		$20.00
	Crema de camaron	$12.00	$13.00			$16.00			$12.00
	Crema de langosta	$18.00	$20.00	$16.00		$22.00			$25.00
	Cremade calamar			$11.00					$15.00
	Crema de pescado	$10.00	$8.00						
	Sopa natural de pescado	$8.00		$9.00	$11.00	$13.00	$10.00		$10.00
	Sopa de camaron		$9.00	$10.00	$13.00		$14.00		$12.00
	Sopa natural de jaiba	$7.00	$7.00						
	Sopa de gallina azada	$11.00				$10.00			
ESPECIALID	Cielo mar y tierra	$20.00	$18.00		$15.00	$21.50	$25.00	$22.00	$18.00

	Mar y tierra	$15.00	$13.50		$12.00	$17.00	$18.00		$12.00
	Mas y cielo						$18.00		
	Filete de pescado relleno	$15.00		$14.00	$15.00	$15.00	$17.00	$18.00	$18.00
	Filete de pescado Empanizado, a la plancha, al ajo,							$15.00	$13.00
	Pescado relleno de camarón	$20.00	$17.00	$23.00	$23.00	$19.00	$18.00	$20.00	$18.00
	Pescado relleno boca colorada	$25.00	$21.00			$21.00	$30.00		$25.00
	Langosta rellena	$23.00	$25.00	$23.00		$26.00			$25.00
	Calamar relleno	$19.00		$13.00		$23.00	$22.00		$15.00
	pulpo a la plancha	$23.00							$15.00
	Pescado frito más 3 camarones	$18.00							
	plato mixto calamar filete y camarón	$28.00							
	pescado relleno con camarón y calamar	$24.00	$22.00						
	camarones jumbo	$23.00							$22.00
	filete de pechuga con camarones	$24.00	$20.00						$12.00
	El patrón: 3 camarones, 1 langosta, 1 cuarto de pollo	$28.00							
	camarones a la plancha		$13.50			$18.00	$17.00		$15.00
	Camarones al ajo		$13.50			$18.00	$17.00		$15.00
	Calamar al ajo			$11.00		$18.00	$15.00		$12.00
	Calamar a la plancha			$11.00					$15.00
	calamar empanizado		$13.50	$11.00		$18.00	$17.00		$12.00

	Ceviche peruano					$15.00			
	El irresistible: pescado relleno de camarón, calamar, caracol, cebolla en crema	$30.00							
ARROZ	arroz con pollo		$15.00	$8.00	$9.00	$8.50			$10.00
	Cantones					$13.00			
	Cazuela		$30.00						
	Arroz con camarón	$9.00	$18.00	$10.00	$11.00	$12.00	$15.00		$10.00
	Arroz con calamar	$10.00	$18.00	$10.00	$13.00	$13.00	$15.00		$12.00
	Arroz con mariscada	$12.00	$18.00	$15.00	$13.00	$14.50	$17.00		$15.00
ENSALADAS	Cesar con filete de pechuga	$10.00							
	Brisas con filete de pescado al gusto	$13.00							
INFANTILES	Hamburguesa	$7.00	$6.00			$8.00	$7.00		$5.00
	pollo		$6.00		$7.00				
	Sándwiches de jamón o pollo	$7.00		$6.00	$6.00	$7.00			
	Filete de pechuga empanizada	$7.00				$7.00			
	Deditos de pollo			$8.00			$7.00		$6.00
	Deditos de pescado	$7.00		$10.00			$7.00		$6.00
ENTRADAS	Docena de conchas	$8.00		$8.00	$9.00	$9.00		$8.00	$7.00
	Conchas al vapor		$12.00						
	Conchas al ajo	$12.00	$12.00		$13.00				
	Papas fritas	$3.00	$3.00	$2.50	$3.00	$3.50			$3.00
	Plato de chorizo	$7.00							
	Orden de nachos con ceviche	$6.00							
DESAYU	Tocino, 2 huevos estrellados,	$6.00					$7.00		

	frijoles y plátano								
	2 chorizos entomatados, frijoles, aguacate y plátano	$6.00					$7.00		
	Típico	$6.00					$7.00		
	Omelet	$5.00					$7.00		
ORDENES EXTRAS	Jalapeños	$2.00							
	Jalapeños con cebolla curtido	$3.00							
	Queso duro			$0.75					
	Queso rallado	$1.00							
	Orden de limón	$1.00	$1.00	$1.00		$1.00		$1.00	
	Tostada de plátano	$2.00				$3.25			
	Aguacate	$2.00	$1.00	$1.00		$2.00			
	Tortilla frita	$1.00	$1.00	$1.00	$1.25	$1.50		$1.00	
	Chirimol	$1.00	$1.00	$0.75	$0.50	$1.50		$1.00	
	Arroz	$1.00		$1.00		$1.00			
	Pan o galleta	$0.50	$0.50		$0.25	$0.50		$0.25	
BOCAS	Boca grande	$16.00							
	Frito mixto: calamar, pescado y camaron			$14.00					
	Paila camarones 10 onzas			$18.00					
	Boca mediana	$13.00							
	Boca pequeña	$10.00							
PARRILLADAS	Parrillada para 4	$45.00							
	Parrillada para 4 suprema	$55.00							
	Parrillada premium	$65.00							
COCTEL	Coctel de calamar		$10.00		$9.00				
	Coctel de pescado		$10.00		$9.00		$10.50		$9.00
	Coctel de conchas	$10.00	$10.00	$8.00	$9.00		$10.50	$9.00	$9.00

	Camarón natural	$10.00	$10.00		$9.00		$10.50	$11.00	$15.00
	Camarón en salsa roja				$9.00		$10.50	$11.00	$15.00
	Camarón en salsa rosada	$10.00	$10.00	$8.00	$9.00		$10.50	$11.00	$15.00
	Caracol	$10.00			$12.00		$11.50		**$15.00**
	Mixto	$10.00	$10.00	$8.00			$12.00		$15.00
	Coctel en copa			$12.00					
	Ceviche	$10.00		$8.00		$10.00		$11.00	$9.00
BEBIDAS	Botella de agua	$1.00	$1.00	$1.50	$1.25	$1.25	$1.00		$1.50
	agua mineral	$2.00	$2.00	$1.50			$1.50		
	Jugo del valle	$1.25							
	Soda lata	$1.25	$1.00	$1.00	$1.50	$2.00	$1.25		$1.25
	Soda medio litro	$1.50			$1.75				
	Soda vidrio	$1.25				$1.75			
	Limonada	$2.25	$3.00	$4.00	$3.00	$2.75	$3.50		$3.00
	Jugo natural	$3.00	$3.00	$3.00		$4.00	$3.50		$3.50
	Fresco de ensalada	$3.50							
	Fresco de Jamaica	$3.00							
	Gatorade		$2.00				$2.00		
	Te helado		$2.50		$1.75	$2.00	$2.00		
	Piña colada sin licor		$4.00	$5.00	$5.00	$6.50	$10.00		$4.50
	Piña colada con licor		$7.00	$7.00	$8.00		$13.00		$6.00
	Fresco de horchata	$2.25	$2.50	$4.00		$3.25			$3.00
	Agua de coco	$2.50	$2.50	$3.00	$3.00	$3.00			$2.50
	Licuados	$3.50	$3.00	$4.00	$2.50	$3.75	$3.50		$3.00
	Frozen	$3.50	$4.00	$4.00	$3.50	$5.00	$3.50		$4.00
BEBIDAS ALCOHOLICAS	Cerveza nacional	$1.75	$1.65	$1.85	$1.75	$1.90	$2.00	$2.50	$1.50
	Suprema	$2.00	$2.25	$2.25	$2.25	$2.25	$2.50	$3.00	$2.00
	Cerveza extranjera	$3.25	$3.00	$3.00	$3.00	$3.25	$3.50	$4.00	$3.00
	Margarita		$6.00					$5.00	
	Mojito		$5.00					$6.00	
	Tequila		$6.00	$4.50				-	
	Rom			$4.00				-	

	cuba libre		$5.00	$5.00				$5.00	
	Cerveza chola	$3.75					$5.00		
	Micheladas nacionales	$4.50	$4.00	$3.50			$3.50		
	Michelada extranjera	$5.50	$6.00	$5.00			$5.50		
CALIENTES	café	$1.50				$1.50			
	Leche	$1.50							
	Chocolate	$1.50							
	Café con cremora	$1.75							
	Te caliente con manzanilla	$1.50							
OTROS	Pasta de marisco					$15.00			
	Pasta de camarón					$16.00			
	Pasta Alfredo					$10.00			
	Chicharrón de cerdo						$12.00		
	Chicharrones con salchicha						$15.00		
	Alitas de pollo						$10.00		

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que la mayoría de restaurantes en sus plantos principales cuentan con rangos de precio, por ejemplo, un pescado frito puede vale $10 - $13 - $15. Dado que puede variar el tamaño del pescado y así con el resto de las presentaciones.

De igual manera, para las comidas más extravagantes o platillos menos consumidos, a pesar de que se encuentran dentro del menú, no están presentes disponibles en todo momento, si no se podría decir que en verdad no están disponible dado que cuando el menú fue creado, en primera instancia estaba presente, pero conforme paso el tiempo, dado el bajo consumo o el precio del mismo, se dejó de ofertar, y quedo reflejado en el menú.

EL TUNCO

TABLA 50. *Productos presentes en la playa el tunco*

	PLATILLO	TACO SURF	ERIKA
MARISCOS	Pescado frito	$16.00	
	Filete de pescado	$10.00	$13.50
	Langosta al ajo		$30.00
	Pollo encebollado	$8.00	$9.00
	Filete de pechuga a la plancha	$8.00	$9.00
	Filete de pechuga en crema de hongos	$8.50	$12.00
	Carne a la plancha	$9.00	$11.00
	Bistec encebollado	$9.50	$13.00
	Churrasco argentino	$12.00	$15.00
	mariscada mediana	$17.00	$16.00
	Mariscada grande		$19.00
	Sopa natural de pescado	$12.00	$15.00
	Sopa de camarón	$16.00	$15.00
ESPECIALIDADES	Cielo mar y tierra		$25.00
	Mar y tierra	$15.00	$17.00
	Filete de pescado relleno	$18.00	
	Filete de pescado Empanizado, a la plancha, al ajo,	$16.00	$14.00
	Pescado relleno de camarón		$21.00
	Pescado relleno boca colorada		$23.00
	Langosta rellena		$33.00
	Camarones al ajo		$17.00
	Calamar al ajo		$12.00
	calamar empanizado		$12.50
ARROZ	arroz con pollo		$11.00
	Arroz con camarón	$10.00	$11.00
	Arroz con calamar	$10.00	$11.00
	Arroz con mariscada	$15.00	
ENSALAD	Cesar con filete de pechuga	$6.00	$7.00
	Vegana		$6.00
	Camarón		$10.00
INFANT	Hamburguesa	$5.00	$8.00
	Sándwiches de jamón o pollo	$6.00	$7.00
ENTRADAS	Docena de conchas		$8.00
	Papas fritas	$4.00	$3.00
	Orden de limon		$1.00
	Aguacate		$1.50
	Tortilla frita	$2.00	$1.50
	Arroz		$1.00
	Coctel de conchas		$9.50
	Camarón en salsa rosada	$9.00	$9.50
	Mixto		$10.50
	Ceviche	$8.00	$13.00
BEBIDAS	Botella de agua	$1.00	$1.50
	Jugo del valle	$1.00	
	Soda lata	$1.00	$1.25
	Limonada		$3.00
	Jugo natural	$2.50	$3.00
	Gatorade	$1.50	$1.50
	Te helado	$1.50	$1.50
	Red Bull		$3.00
	Licuados		$3.00
	Frozen	$3.00	$3.00
BEBIDAS	Cerveza nacional	$1.50	$1.75
	Suprema	$1.75	$2.25
	Cerveza extranjera	$3.00	$3.00
	Cerveza chola	$3.00	
	Micheladas nacionales		$4.00
	Michelada extranjera		$4.50
CALI	café	$1.00	$1.50
	Leche		$1.50

	Chocolate	$1.25	
	Te caliente con manzanilla	$1.00	$1.00
OTROS	Pasta de marisco		
	Pasta crema de ajo		$8.00
	Carbonara		$11.00
	Pasta boloñesa		$10.00

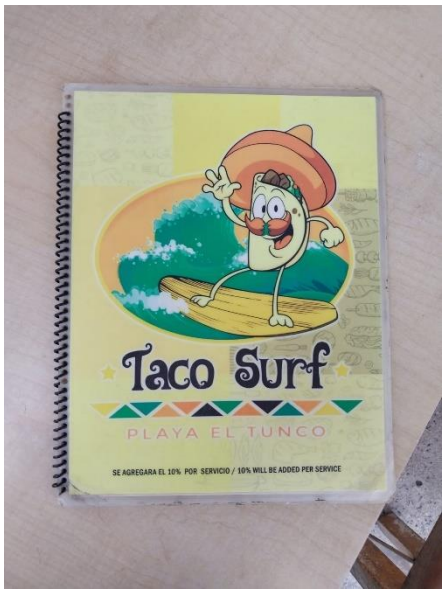
	Pasta de camarón		$12.00
	Tacos de calamar		$8.50
	Tacos de pescado		$10.50
	Tacos de pollo		$8.50
	Aros de cebolla		$6.00
	Nachos con guacamole		$5.50

Fuente: Elaboración propia

En la playa el tunco, que es una playa con una mayor afluencia de turistas extranjeros, es importante mencionar que sus menús y conceptos puede ser muy distintos en forma general a comparación de los restaurantes del puerto de la libertad.

Es curioso mencionar que incluso en el tunco se pueden encontrar un restaurante que va dirigido hacia a la comida mexicana en todas sus variedades, y aunque ofrece la típica comida relacionada al mar, su principal oferta está dirigida hacia la comida mexicana. Hablamos de **Taco Surf.**

FIGURA 19. *Menú Tacos Surf*

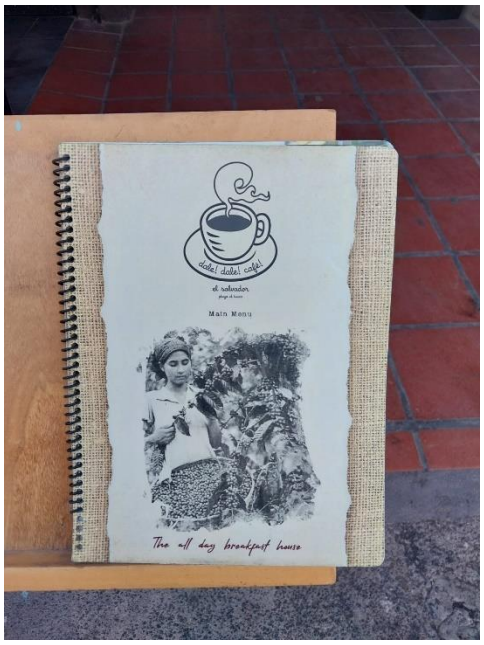


Fuente: Elaboración propia

De igual manera se puede encontrar un restaurante que va dirigido principalmente a los postres y comidas no tradicionales del mar, como desayunos, postres u alimentos más relacionados a una cultura gastronómica extranjera. Es tan distinto el menú al resto de los de su competencia que fue imposible categorizarlo dentro de la misma matriz que se utilizo para el resto de restaurantes.

Estamos hablando de, **dale! dale! dale! café,** el cual es más cercano a una cafetería que a un propio restaurante.

FIGURA 20. *Menú, dale dale café*



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la frecuencia de consumo y al precio promedio de los platillos, se encontró que hay un total de 5 productos que se repitieron a su manera en todos los restaurantes:

TABLA 51. *Precio de los productos más ofertados en La Libertad*

Pescado frito	8	$10.75
Pescado relleno de camarón	8	$19.75
Cerveza nacional	8	$1.86

Suprema	8	$2.31
Cerveza extranjera	8	$3.25

Fuente: Elaboración propia

Luego de esto tenemos los productos que se repitieron en una total de 7 restaurantes:

TABLA 52. *Precios de los segundos productos más ofertado en la plaza gastronómica*

Filete de pescado	7	$12.86
Carne a la plancha	7	$8.71
Mariscada normal	7	$11.86
Mariscada grande	7	$24.43
Cielo mar y tierra	7	$19.93
Filete de pescado relleno	7	$16.00
Arroz con camarón	7	$12.14
Arroz con calamar	7	$13.00

Fuente: Elaboración propia

TABLA 53. *Luego de esto tenemos los platillos que se repitieron un total de 6 de los 8 restaurantes que se tienen:*

Pescado deshuesado	6	$13.58
Langosta a la plancha	6	$21.33
Langosta al ajo	6	$21.33
Filete de pechuga a la plancha	6	$8.58
Churrasco argentino	6	$13.25
mariscada mediana	6	$15.83
Sopa natural de pescado	6	$10.17
Mar y tierra	6	$14.58
Docena de conchas	6	$8.17
Papas fritas	6	$3.00
Tortilla frita	6	$1.13
Chirimol	6	$0.96
Camarón natural	6	$10.92
Jugo natural	6	$3.33
Piña colada sin licor	6	$5.83
Agua de coco	6	$2.75

Fuente: Elaboración propia

Con esto se puede realizar una idea de cuáles son los productos necesarios para poder establecer un menú que está al nivel de la competencia en cuanto a variedad y el precio promedio que se debe de ofertar.

Entre la comida que se puede encontrar en el tunco y que no se puede encontrar en los restaurantes del puerto de la libertad se puede mencionar:

TABLA 54. *Productos ofrecidos en el tunco que no se pueden encontrar en La Libertad*

Vegana	1	$	6.00
Camarón	1	$	10.00
Red Bull	1	$	3.00
Pasta crema de ajo	1	$	8.00
Carbonara	1	$	11.00
Pasta boloñesa	1	$	10.00
Tacos de calamar	1	$	8.50
Tacos de pescado	1	$	10.50
Tacos de pollo	1	$	8.50
Aros de cebolla	1	$	6.00
Nachos con guacamole	1	$	5.50

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar las opciones del tunco si bien incluyen la típica comida de mar, también incluye otras variedades de comida que son muy distintas a lo que uno se puede esperar del mar.

b. *Cliente misterioso*

El primer restaurante que se visitó para el cliente misterioso fue: **RESTAURANTE BRISAS DEL MAR:**

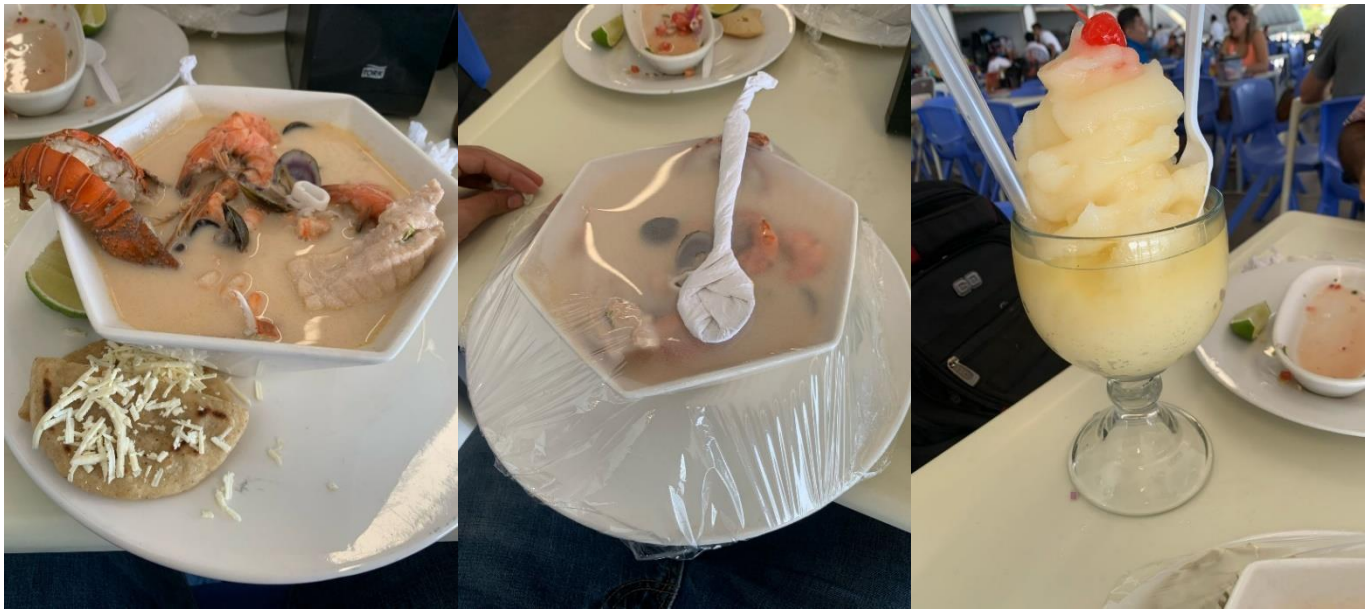
TABLA 55. *Cliente misterioso 1. Brisas del mar*

Criterio		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observación
Servicio al cliente	Tiempo de espera entre para que alguien lo atienda	x				En cuanto un mesero mira el cliente lo empieza a llamar y lo ubica en una mesa lo mas pronto posible y entrega un menú. En cuanto uno levanta la mano alguien se acerca para tomar la orden. Si aun no ha levantado la mano llegan a preguntar si están listos para ordenar.
	Tiempo de espera que le sirva el pedido	x				El tiempo oscila entre los 10 a 15 minutos. Es importante señalar que eso dependerá de lo lleno que se encuentre y de lo diferente del platillo. Pero en cuanto a opciones comunes atienden rápido.
	Amabilidad y actitud del personal	x				
	Conocimiento sobre el menú					N/A
Calidad producto y servicio	Presentación de los platillos	X				Presentaciones muy estéticas, además de que entregan todos los alimentos cubiertos de papel plástico que le da un aspecto mayor de limpieza.
	Sabor de los platillos		x			
	Frescura de los platillos		x			
	Variedad de los productos	x				Menú muy cargado en comparación a otras opciones
	Productos extras			x		Las porciones de compra extra son muy pequeñas
Ambiente y experiencia	Limpieza y mantenimiento del lugar		x			
	Comodidad			x		Las sillas se sienten débiles, inclusive que se podrían quebrar

	Decoración			x		La forma del menú y la presentación del restáurate es bastante simple.
	Ambiente					N/A Aplicable el mismo ambiente para todos los restaurantes. En lo personal se siente muy agresivo tener que escuchar los mariachis tan cerca.
Relación	Calidad vs precio		x			.
	Cantidad vs precio		x			
	Precio vs general		x			
Diferenciación	Innovación en productos				x	No hay alimento novedoso o algo especial
	Atractivo de enganche				x	No hay nada especial.

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 21. *Presentación de los platillos en brisas del mar.*



Fuente: Elaboración propia

RESTAURANTE 2: MARY´S RESTAURANT

TABLA 56. *Cliente misterioso numero 2*

Criterio		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observación
Servicio al cliente	Tiempo de espera entre para que alguien lo atienda	X				Nos atendieron rápido en menos de min.
	Tiempo de espera que le sirva el pedido		X			El tiempo de espera fue bastante prudente de acuerdo al tiempo dado
	Amabilidad y actitud del personal	X				Excelente estuvieron bastantes atentos desde el ingreso al lugar hasta la salida
	Conocimiento sobre el menú	X				Lo manejaban bastante bien, ya que detallaban lo que llevaban cada uno.
Calidad producto y servicio	Presentación de los platillos		X			Se miraba apetecible la comida al momento de servir.
	Sabor de los platillos		X			Estaban buenos de sabor.
	Frescura de los platillos	X				Los mariscos se sentían super frescos.
	Variedad de los productos	X				Había una variedad de platillos que llamaban la atención.
	Productos extras			X		Los productos extras eran un poco regulares.
Ambiente y experiencia	Limpieza y mantenimiento del lugar		X			Todo bien limpio y ordenado.

	Comodidad		X			El lugar bastante cómodo e igual el acceso a el.
	Decoración			X		La decoración un poco sencilla pero bonita.
	Ambiente	X				Excelente ambiente familiar y para pasarla con amigos.
Relación	Calidad vs precio		X			La calidad del producto era adecuada al precio de los platillos.
	Cantidad vs precio		X			La cantidad era de acuerdo a lo que se especificaba en el menú y un precio acorde.
	Precio vs general		x			El precio era el adecuado al lugar.
Diferenciación	Innovación en productos			X		Mismos productos en su mayoría solo unos cuantos eran innovadores.
	Atractivo de enganche		X			Tiene bastante fama y hace que uno lo quiera visitar.

Fuente: Elaboración propia

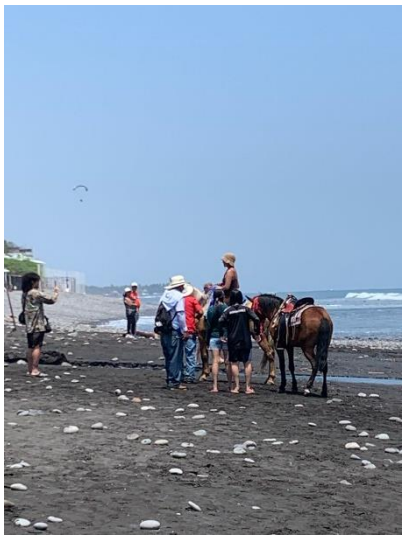
2. Oferta turística

a. *Paseos a caballo*

Dentro del puerto de la libertad no se pudo encontrar ninguna competencia que ofreciera este servicio. Caba destacar que a pesar de consultar con los habitantes de la zona y miembros de la cooperativa pesquera, mencionan que no hay ninguna persona que ofrezca dicho servicio turístico.

A pesar de ello se realizó una investigación en las 2 playas cercanas a la de estudio. Se visito el tunco y el zonte, en donde si se tuvo la oportunidad de encontrar 2 servicios ofrecidos de este.

FIGURA 22. *Paseos a caballo ofrecido en el tunco y el zonte. Playas aledañas.*



Fuente: Elaboración propia

Al conversar con las personas que ofrecen este servicio mencionan los siguientes datos.

TABLA 57. *Servicio de paseos a caballo en el tunco.*

SERVICIO	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Paseo a caballo	Duración estimada entre 5 a 10 minutos. Normalmente recorrido guiado por la persona que ofrece el servicio.	$10.00
Fotografía	Fotografía subida en el caballo. Pueden ser 1 o 2 personas, pero solamente incluye la fotografía.	$5.00

Fuente: Elaboración propia

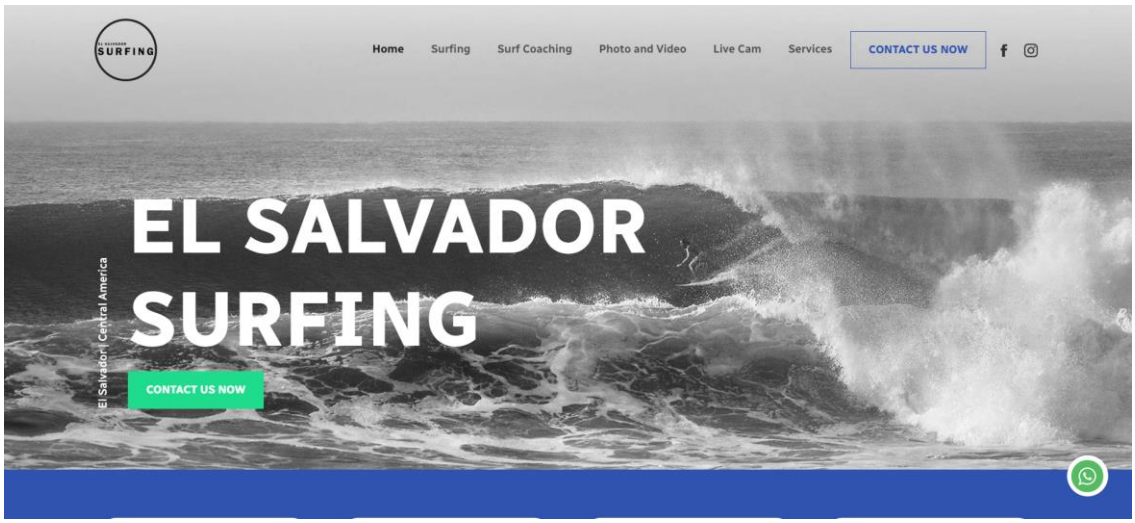
b. *Surf.*

El Salvador surfing

Dentro de surf. Se encontró una mayor cantidad de competencia, se identificaron diferentes empresas que ofrecen dicho servicio.

Entre ellos tenemos a **El Salvador Surfing**. La cual es una escuela de surf para turistas nacionales y extranjeros. Además de esto ofrecen un servicio común entre las diferentes escuelas que es simplemente el alquiler de las tablas de surf. Dicha empresa además cuenta con su propia pagina web, asi como un servicio para poder reservar y consultar a través de WhatsApp.

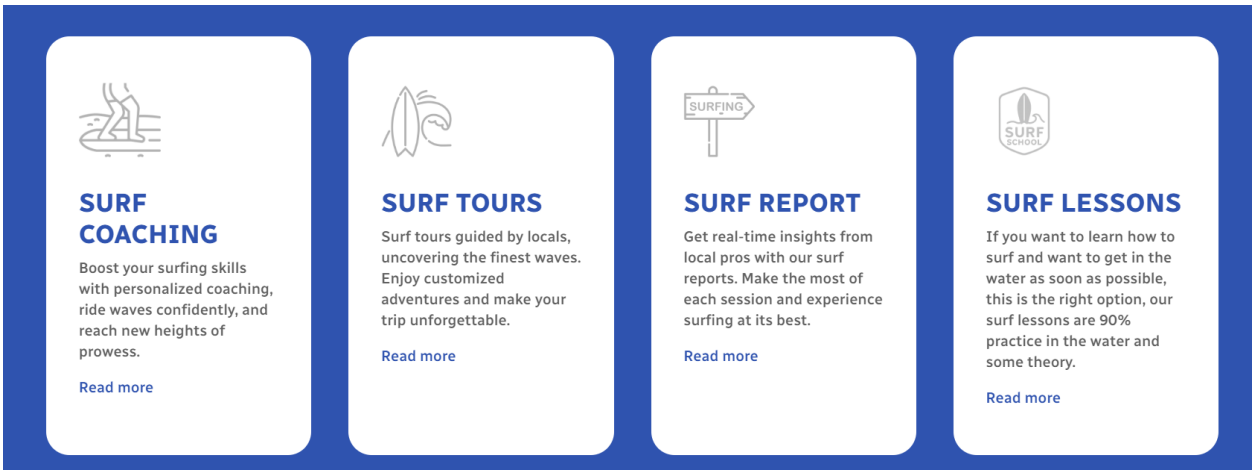
FIGURA 23. *El Salvador Surfing pagina web. https://www.elsalvadorsurfing.com/*



Fuente: El Salvador Surfing página web.

En la página web se pueden encontrar los diferentes servicios y precios que ofrecen.

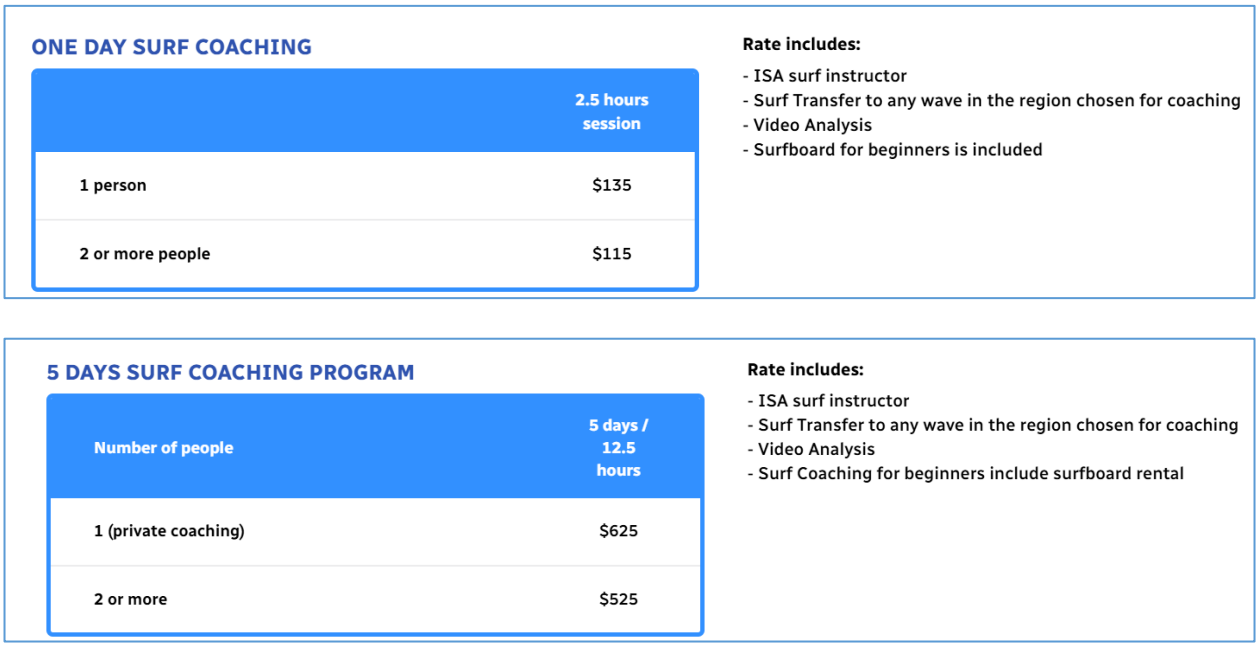
FIGURA 24. *Servicios ofrecidos para El Salvador Surfing.*



Fuente: El Salvador Surfing. Página Web.

También se pueden encontrar los precios de los servicios principales:

FIGURA 25. *Precio de los servicios de surf de El Salvador Surfing.*

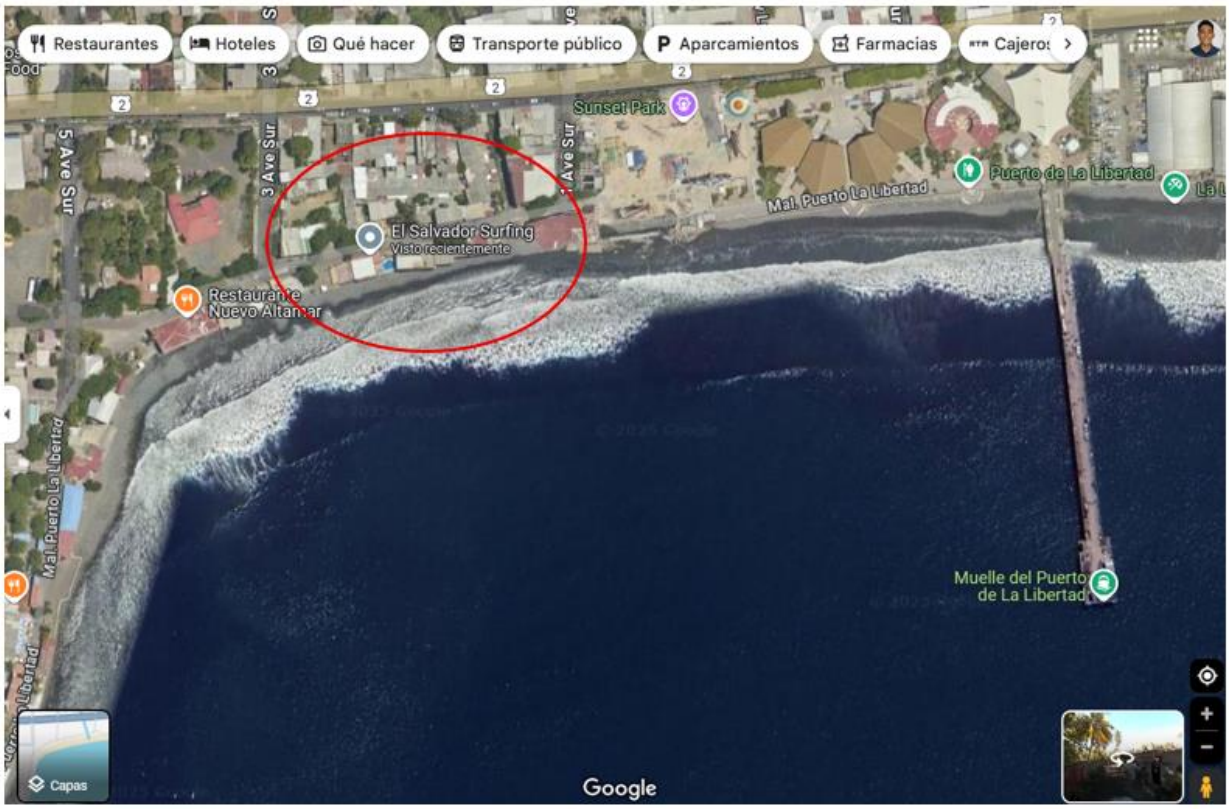


Fuente: El Salvador Surfing. Página web.

Esta empresa además ofrece un apartado especial, que es que permite recoger a los turistas en diferentes puntos del país para que ellos no tengan que viajar directamente hasta el puerto de la libertad.

A pesar de que ellos cuentan con la sede en el puerto de la libertad, es importante mencionar que ellos no ofrecen directamente la oferta para realizar el servicio de surf dentro del puerto.

FIGURA 26. *Ubicación de El Salvador Surfing.*

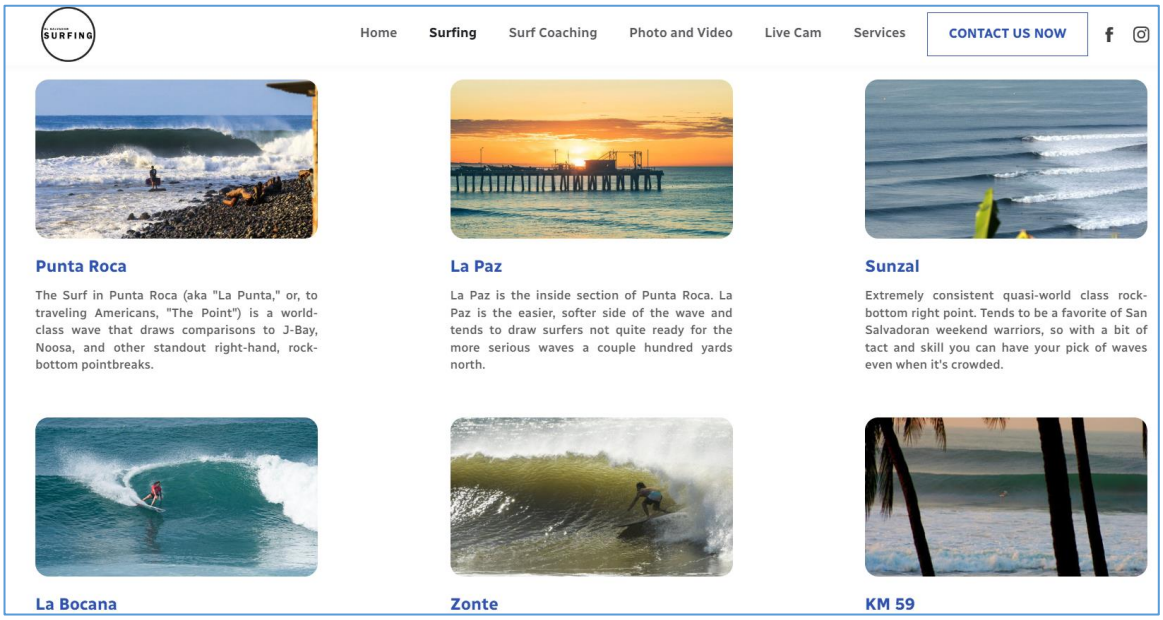


Fuente: Google maps.

Ellos ofrecen la opción de realizar surf en diferentes playas de la libertad como:

1. Punta roca
2. La paz
3. Sunzal
4. La bocana
5. El Zonte
6. El tunco
7. Mizata
8. Etc.

FIGURA 27. *Lugares para elección de surf de El Salvador Surf.*



Fuente: El Salvador Surfing. Pagina Web.

Escuela de surf los 3 hermanos.

Ubicada en el puerto de La libertad. Esta también cuenta con una ubicación en el Zonte.

FIGURA 28. *Ubicación de la escuela de surf los 3 hermanos.*

Fuente: Google maps.

FIGURA 29. *Escuela de surf los 3 hermanos.*

Fuente: Elaboración propia

Al igual que como sucedía con la escuela de surf anteriormente mencionada, esta es otra escuela que a pesar que tiene una sede dentro del puerto de la libertad, ellos dan sus clases solamente en la playa el zonte y en la playa la paz, siempre de La Libertad.

Cuando se consultó sobre porque la decisión, mencionan que es debido a que la mayoría de turistas extranjeros que es el verdadero publico que busca esto, buscan las playas del Zonte y del Tunco para poder realizar esta actividad.

Algo curioso que mencionar acerca de este competidor, es que su pagina web se encuentra presente en 3 idiomas distintos, español, ingles y francés.

FIGURA 30. *Pagina web los 3 hermanos. https://www.los3hermanos.surf/*

Fuente: Escuela los 3 hermanos página web.

Dentro de los servicios que ofrecen están los siguientes:

TABLA 58. *Precio de los principales servicios de la competencia*

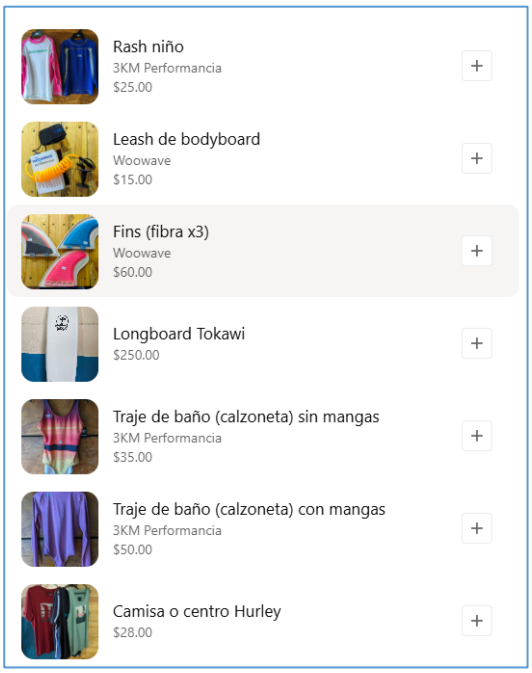
Servicio	Costo	Dato
Clases de surf individual iniciantes	$45	Instructor privado
3 clases de surf individuales iniciantes	$120	Instructor privado
Clases de surf en grupo	$35	Instructor grupal
Renta de tabla por día	$15	

Renta de tabla por 3 dias	$40	
Renta de tabla por semana	$90	

Fuente: Escuela de los 3 hermanos. Página web.

De igual manera se caracterizan por tener otros servicios complementarios.

FIGURA 31. *Oferta de servicios complementarios por parte de los 3 hermanos*

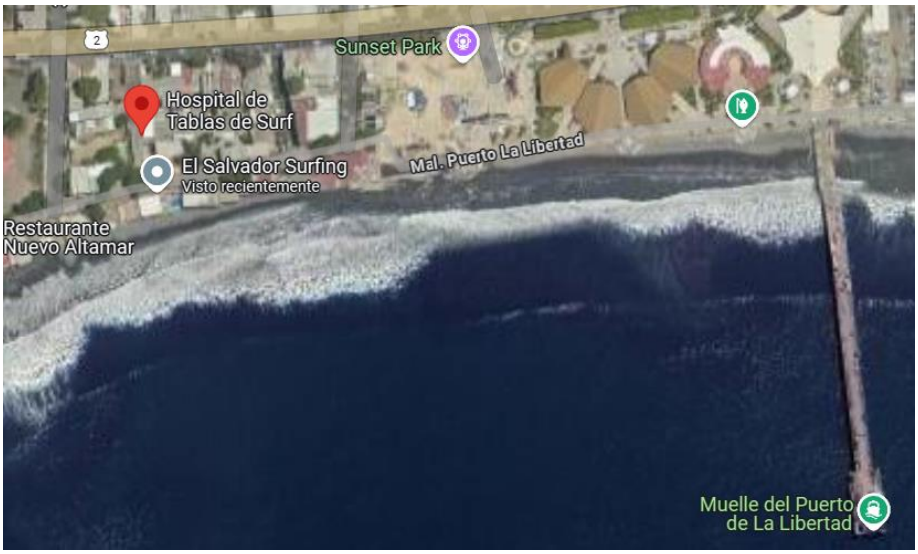


Fuente: Escuela los 3 hermanos. Página web.

Hospital de tablas de surf

Este es un lugar que se dedica solamente a arreglar tablas de surf, alquilar y compras tablas dañadas. A pesar de que no tienen servicios de clases de surf, el hecho de ofrecer tablas podría convertirse en algún momento en un momento en una competencia dado que los turistas podrían alquilar las tablas con nosotros en vez de con otras personas.

FIGURA 32. *Hospital de tablas de surf. Puerto de La Libertad.*



Fuente: Google maps

EL TUNCO

Dentro de la playa el tunco, se encuentran al menos 5 competidores que ofrecen los mismos servicios de surf. El precio es aproximadamente igual a los que ofertan las empresas de La Libertad. Los cuales incluyen clases individuales de 1 hora por $35. Hasta paquetes semanales por $125.00. El precio del alquiler de las tablas de surf es aproximadamente los mismo. Entre $12 a $15 por dia.

FIGURA 33. *Escuelas del surf en el puerto de La Libertad.*

Fuente: Elaboración propia

c. *Paseos en lancha – Pesca recreativa*

Dentro de la playa de La Libertad no se pudo identificar a ninguna empresa, negocio o local que ofrezca la opción de poder realizar viajes en lancha como parte de una oferta turística.

Esto se podría convertir en una gran ventaja para la cooperativa, debido a que podría convertirse en los primeros en poder ofrecer este servicio dentro del puerto de La Libertad. A pesar de ello, será muy necesario identificar cuáles son los motivos por el cual actualmente ninguno ofrece dicho servicio.

Debido a la estructura del puerto de La Libertad, podría existir la posibilidad de que existan restricciones acerca de poder realizar estas actividades, o que están tengan que hacer su desembarque dentro de los mismos ganchos que ofrece el puerto de La Libertad.

A pesar de estas posibles regulaciones que podrían existir, CORSATUR menciona que si es legal y permitido, siempre y cuando se tengan los permisos requeridos, el poder realizar esta actividad.

d. *Cuatrimoto*

Se pudieron identificar diferentes personas que viajaban con cuatrimoto dentro de la playa, a pesar de ello, este se ha decidido descartar debido a que el artículo 247 del Reglamento General de Tránsito establece que la circulación de todo tipo de automotores en las playas del país está prohibida. Esta normativa busca proteger la seguridad de los visitantes y preservar el medio ambiente costero.[15]

Las autoridades, como la Policía Nacional Civil (PNC) y el Viceministerio de Transporte (VMT), han reiterado esta prohibición y han impuesto multas a quienes infringen la ley. Por ejemplo, en abril de 2023, la PNC sancionó a conductores de cuatrimotos que circulaban en la playa El Zapote, en San Luis La Herradura. [16]

---

[15] Diario La Página

[16] Observatorio Nacional de Seguridad Vial. Diario La Página.

FIGURA 34. *Prohibición de vehículos automotores en las playas de El Salvador.*

Fuente: Google maps

e. *Artesanías y dulces típicos.*

Dentro de las artesanías y los dulces típicos, existe una gran cantidad de competidores de este tipo, aunque la gran mayoría se encuentran presentes fuera del complejo del puerto de La Libertad, lo que podría significar una ventaja competitiva para la cooperativa.

La cantidad de artesanías y dulces tipos que ofrecen son muy variados, así como los precios.

FIGURA 35. *Diferentes artesanías que se venden en las playas*

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a estas, se pueden encontrar una gran variedad de precios distintos, y estas van en función de la calidad, el material y el diseño de la artesanía que se vende.

- Las pulseras de cuero en todas las variedades y funciones rodean precios entre $2 a $4, esto dependerá del diseño del encaje que la pulsera pueda o no traer.
- El precio de los collares, pueden variar entre $5 a $10, esto dependerá del diseño y el amuleto que pueda o no traer dicho collar
- Figuras de jade y otras piedras: Dependiendo del tamaño de las piedras estás superan el precio de los $15, y no se tiene un máximo estipulado de precio, puesto que dependerá del tamaño de la piedra.
- Pulseras tradicionales de El Salvador, con figuras emblemáticas al país puede oscilar entre $1 a los $3.
- Se pueden encontrar billeteras bordadas con el logo de El Salvador y otras figuras emblemáticas entre $6 y $10. Las billeteras de cuero inician sus precios desde un aproximado de $12.00, dependerá del diseño de la misma.
- Monederos se pueden encontrar desde un precio a partir de los $3.00
- El precio de sombreros puede iniciar desde los $10, hasta los $30, aquellos con bordados a mano
- Las gorras inician sus precios a partir de los $7.00.

f. *Paseo en lancha*

Es de mencionar que no se encontró ningún competidor en el servicio de paseo en lancha. Por lo que se decisión hacer una investigación sobre la viabilidad legal de dicho servicio.

LA FACTIBILIDAD DEL PASEO EN LANCHA

1. Metodología y proceso de verificación

Para determinar la factibilidad de realizar actividades turísticas acuáticas (paseos en lancha y pesca recreativa) en el Puerto de La Libertad, se realizó un proceso de investigación documental y de campo.

En primer lugar, se consultaron fuentes oficiales del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Autoridad Marítima Portuaria (AMP), Ministerio de Turismo (MITUR) y CENDEPESCA,

analizando el marco legal vigente sobre la pesca, navegación y turismo marítimo. Posteriormente, se realizó una entrevista directa con personal de la Marina Nacional, ubicada en el Puerto de La Libertad, quienes confirmaron que sí es posible desarrollar actividades recreativas marítimas, incluyendo pesca deportiva o recreativa, siempre que se cumplan los requisitos legales establecidos y se solicite la autorización correspondiente por escrito.

Esta confirmación permitió validar la hipótesis inicial sobre la factibilidad técnica y normativa de la actividad, sustentando la necesidad de tramitar los permisos ante las autoridades competentes y garantizar las condiciones de seguridad y sostenibilidad requeridas.

2. Fundamento legal y marco normativo aplicable

La actividad se encuentra amparada bajo varias normas del orden jurídico salvadoreño, que establecen tanto los derechos como las obligaciones de quienes realizan navegación o pesca con fines no comerciales:

2.1. Ley General de Ordenación y Promoción de Pesca y Acuicultura (Decreto Legislativo Nº 637)

- Regula las actividades de pesca en sus diferentes modalidades: artesanal, industrial y recreativa o deportiva.
- Establece que toda actividad pesquera debe realizarse con permiso o licencia emitida por la autoridad competente (CENDEPESCA).
- Prohíbe el uso de artes o métodos que afecten el equilibrio ecológico o la reproducción de especies.
- Contempla medidas de control como vedas, tallas mínimas, cuotas y zonas restringidas.

2.2. Reglamento de la Ley de Pesca y Acuicultura

- Detalla los procedimientos para solicitar permisos temporales o permanentes de pesca recreativa.
- Exige el registro de la embarcación y el cumplimiento de normas de seguridad marítima.
- Determina las condiciones para la pesca no comercial: uso de líneas o cañas, devolución de especies no aprovechables, y respeto por las áreas protegidas o en veda.

2.3. Autoridad Marítima Portuaria (AMP)

- De acuerdo con la Ley General Marítimo Portuaria, la AMP regula el registro, matriculación y navegabilidad de embarcaciones de recreo, además de la licencia del patrón o conductor.
- Exige que las embarcaciones cumplan con los estándares de seguridad: chalecos salvavidas, luces de navegación, extintores, radio de comunicación y equipo de primeros auxilios.
- Gestiona el Registro Marítimo Salvadoreño (REMS), en el cual deben inscribirse todas las embarcaciones que operen con fines recreativos o turísticos.

2.4. Marina Nacional y Capitanía de Puerto

- La Marina Nacional, como autoridad marítima en el terreno, tiene la potestad de autorizar o denegar permisos de zarpe y operaciones de embarcaciones.
- En el caso del Puerto de La Libertad, la Capitanía de Puerto exige una solicitud escrita indicando la naturaleza de la actividad (turística o recreativa), número de personas, embarcación, horario y medidas de seguridad.
- Supervisa el cumplimiento de las disposiciones de seguridad, así como la protección de los recursos marinos y el orden público marítimo.

3. Aspectos técnicos a considerar

Para garantizar la viabilidad y seguridad de la actividad, se deben cumplir ciertos requerimientos técnicos:

1. Embarcación certificada: debe contar con su matrícula vigente emitida por la AMP, certificado de navegabilidad y seguro de responsabilidad civil.
2. Tripulación capacitada: el patrón o piloto debe poseer licencia de la AMP o Marina Nacional, con formación básica en navegación y seguridad marítima.
3. Equipamiento mínimo obligatorio: chalecos salvavidas, botiquín de primeros auxilios, radio o medio de comunicación, anclas, extintores y boyas de señalización.

4. Protocolos de emergencia: incluir plan de contingencia ante condiciones meteorológicas adversas o fallas mecánicas.
5. Control ambiental: prohibición de arrojar desechos al mar, uso responsable del combustible, respeto a las zonas de reproducción o arrecifes naturales.
6. Medidas turísticas y de atención al cliente: cumplir con estándares de servicio, seguros de pasajero y protocolos de atención, en coordinación con el MITUR o CORSATUR.

4. Consideraciones ambientales y de sostenibilidad

La pesca recreativa debe orientarse bajo un enfoque de turismo sostenible, evitando el impacto negativo en los ecosistemas costeros. Esto implica:

- Promover la pesca con devolución ("catch and release") cuando sea posible.
- Respetar las tallas mínimas y especies en veda.
- Colaborar con la vigilancia de CENDEPESCA y la Marina Nacional para la conservación del recurso.
- Implementar educación ambiental y señalización en muelles o embarcaciones turísticas.

5. Conclusión general

A partir de la consulta directa con la Marina Nacional en el Puerto de La Libertad y el análisis de las leyes vigentes, se concluye que la realización de paseos en lancha y pesca recreativa es legalmente posible, siempre y cuando se tramiten los permisos correspondientes, se cumpla con los requisitos técnicos y de seguridad, y se garantice la conservación de los recursos marinos.

El cumplimiento de este marco legal y técnico no solo asegura la seguridad de los usuarios, sino que contribuye a la formalización del turismo náutico, la dinamización económica local y la promoción de prácticas sostenibles en la franja costera salvadoreña.

E. *IDENTIFICACION DE LOS COMPETIDORES*

1. Competidores directos

a. *Restaurante*

Son aquellos negocios que ofrecen productos o servicios similares, se encuentran en la misma área geográfica y se dirigen al mismo público objetivo. Compiten directamente porque satisfacen las mismas necesidades del cliente.

TABLA 59. *Competidores directos gastronómicos de la plaza gastronómica*

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
Restaurantes de la Plaza Gastronómica del Puerto de La Libertad	Debido a que la cooperativa estará ubicada **justo al lado de esta plaza**, estos restaurantes representan una competencia directa. Ofrecen opciones gastronómicas variadas, incluyendo mariscos, y están dirigidos al mismo tipo de cliente: turistas, familias, surfistas y visitantes locales. Además, al compartir ubicación y horario, competirán por captar al cliente en el momento de su decisión de compra.	Restaurantes brisas del mar Mariscos palacios Ceviches del pacifico Y todos los restaurantes de la plaza gastronómica

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 36. *En rojo: Plaza gastronómica; En azul: Ubicación del restaurante de la cooperativa*

Fuente: Google maps.

TABLA 60. *Otros competidores directo oferta gastronómica.*

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
Otros restaurantes de mariscos en el malecón o cercanías	Estos negocios comparten tanto el rubro gastronómico como el enfoque en productos del mar frescos, lo que los convierte en competidores directos del restaurante de la cooperativa.	Restaurante el costeño Rusty restaurant Restaurante la ola 10

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 37. *En rojo: Restaurantes de competencia; En Azul: Cooperativa*

Fuente: Elaboración propia

b. *Competidores de servicio turístico de surf*

TABLA 61. *Ejemplo de competidores turísticos*

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
Escuelas de surf y renta de tablas (El Puerto, El Tunco, El Zonte)	Operadores turísticos locales (paseos en lancha, a caballo)	Escuela de surf los 3 hermanos. Hospital de tablas de surf. El salvador surfing

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 38. *Distancia de las escuelas de surf hasta la cooperativa*

Fuente: Google Maps

TABLA 62. *Operadores turísticos locales. No identificados.*

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
Operadores turísticos locales (paseos en lancha, a caballo)	Si la cooperativa ofrece paseos turísticos o experiencias recreativas, entra en competencia directa con pequeños empresarios o cooperativas que ya brindan estos mismos servicios en la zona.	No identificados en la zona

Fuente: Elaboración propia

2. Competidores indirectos

Negocios que, aunque **no ofrecen exactamente los mismos productos o servicios**, **compiten por el mismo público y el mismo presupuesto del consumidor** (tiempo, dinero, atención).

a. *Competidores indirectos de la oferta turística*

TABLA 63. *Competidor indirecto: Sunset Park*

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
Sunset Park (parque de diversiones en el malecón)	Aunque es un parque de entretenimiento y no un restaurante, **compite indirectamente** al atraer a las mismas familias y turistas que podrían decidir gastar su tiempo y dinero en el parque, en lugar de en una experiencia gastronómica o tour con la cooperativa.	Personas que gastan el presupuesto dedicado a turismo en las atracciones y no en actividades que podría ofrecer la cooperativa

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 39. *Ubicación de Sunset Park en comparación a la cooperativa*

Fuente: Elaboración propia

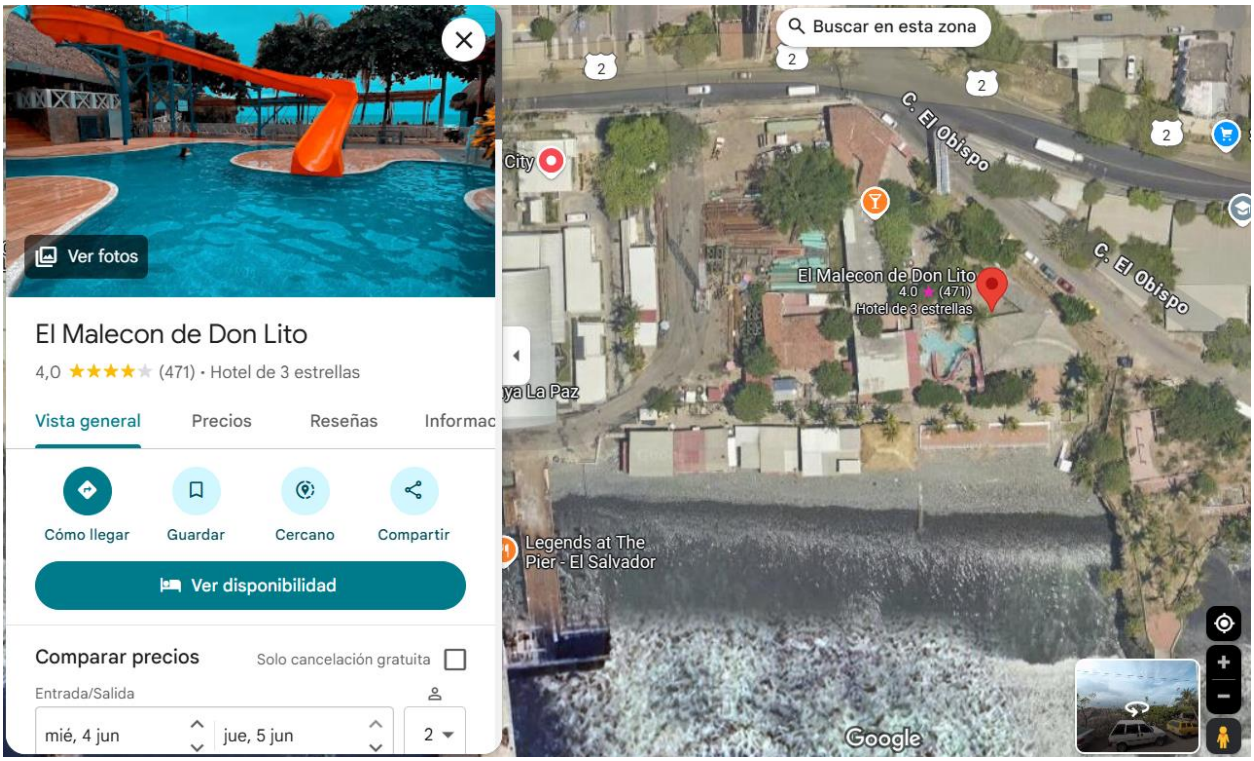
TABLA 64. *Competidores indirectos. Comercial y turista*

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
Hostales, hoteles y operadores turísticos que	Aunque su actividad principal no es la gastronomía o los paseos	Malecón Don lito Air B&B

ofrecen paquetes con alimentación	individuales, **pueden representar una competencia indirecta** si los turistas optan por paquetes todo incluido que reducen la demanda de servicios externos como los que ofrecería la cooperativa.	

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 40. *Ubicación del Don Lito vs cooperativa*



Fuente: Google maps.

FIGURA 41. *Ubicación de otros hoteles con oferta alimenticia y estancia*

Fuente: Elaboración propia

F. *PROYECCIONES PARA EL MERCADO COMPETIDOR*

La tendencia para el mercado competidor es clara, cada vez las ofertas gastronómicas y turísticas van reflejada para un público más hibrido, entre consumidores nacionales y consumidores extranjeros. Los restaurantes van a la tendencia de la digitalización, es así que ahora una gran parte de los diferentes restaurantes cuentan con opciones como códigos QR para escanear el menú, opciones para recibir el menú a través de WhatsApp, presencia en diferentes redes sociales, principalmente Instagram y Tik Tok. Los restaurantes que son más grandes incluso cuentan con su propia página web. Es así que se espera que, en un futuro, sean cada vez más los que se unan a esta tendencia.

En cuanto a los servicios turísticos, se ha visto poca presencia de empresas que ofrezcan estos servicios para poder realizar dentro del puerto, por lo que se espera que a corto y mediano plazo esta tendencia se mantenga. A pesar de ello, a largo plazo, con la tendencia del crecimiento de los turistas extranjeros, se espera que poco a poco empiecen a surgir empresas para realizar diferentes actividades turísticas dentro del puerto. Entre ellos las opciones relacionadas al surf, y a los paseos y actividades en lancha.

La competencia esta apostado a ofrecer sus servicios a través de sus propias paginas web, las cuales ofrecen sus servicios en mas de un idioma, en el cual el inglés es el factor común, a la larga, las empresas que realizan estas prácticas serán cada vez más comunes. De igual manera, poco a poco los diferentes competidores se van sumando a aplicaciones turísticas que les dan una mayor amplitud, como es el caso de agregarse a búsquedas de AirB&B, Travel.com, Hotel.com, entre otras apps que les permite a los turistas principalmente extranjeros, visualizar las diferentes opciones.

De igual manera, se espera que la competencia aumente en cuanto a opciones de servicios turísticos y gastronómicos gubernamentales (Como es el parque de atracciones turísticas de surf city), no se descarta la posibilidad de que el gobierno siga invirtiendo en opciones como la anteriormente mencionadas.

Poco a poco, se introducen de igual manera, inversionistas de gran capital como es el caso del restaurante que se encuentra en el propio muelle. Que son inversionistas con capacidad económica mucho mayor a los restaurantes y puestos comunes de la plaza gastronómica

III. MERCADO PROVEEDOR

A. *ANTECEDENTES DEL MERCADO PROVEEDOR*

Un estudio de mercado de proveedores es esencial para cualquier empresa que quiera garantizar una cadena de suministro sólida, fiable y competitiva. Al entender cómo realizar esta evaluación, puedes identificar a los mejores proveedores, minimizar riesgos y optimizar la relación calidad-precio.

1. Conceptos del mercado proveedor

El Mercado Proveedor, como todos los mercados, es dinámico. Su equilibrio puede ser modificado debido al ingreso de una nueva empresa compradora. Por ejemplo, un aumento en la cantidad de insumos demandados puede generar un aumento del precio de estos. Esto provocará una disminución en los márgenes de las empresas y en sus rentabilidades. Debe quedar claro que el estudio de los precios y las cantidades ofertadas por los proveedores se debe analizar, no sólo en la situación actual, sino bajo la influencia del proyecto en funcionamiento.

a. *Conceptos básicos del mercado de proveedores:*

- **Mercado proveedor**: Es el conjunto de empresas o individuos que ofrecen bienes o servicios necesarios para que otras organizaciones puedan producir sus propios productos o prestar servicios.
- **Proveedores:** Son las personas o empresas que suministran materias primas, insumos, componentes, servicios o equipos a otras empresas.
- **Relación comercial:** Es el vínculo contractual o estratégico entre proveedor y comprador. Puede ser a corto o largo plazo y con distintos niveles de colaboración.
- **Calidad y cumplimiento:** Los compradores evalúan a sus proveedores según criterios como calidad del producto, cumplimiento de entregas, capacidad de respuesta, y costos.
- **Negociación:** El proceso mediante el cual comprador y proveedor acuerdan términos como precio, condiciones de pago, plazos de entrega y volumen.
- **Competencia entre proveedores:** La existencia de varios proveedores permite a los compradores comparar precios, calidad y condiciones para tomar mejores decisiones.

b. *Herramientas y técnicas de estudio del mercado*

Para estudiar el mercado proveedor y tomar decisiones informadas, podemos utilizar una variedad de herramientas y técnicas de estudio. A continuación, se explican algunas:

Investigación de mercado: Realizar investigaciones para comprender quiénes son los proveedores en tu industria, cuáles son sus productos o servicios, su reputación, su presencia en el mercado, etc. Podemos recopilar esta información a través de estudios de mercado, informes de la industria, bases de datos especializadas, encuestas a clientes, etc.

Análisis de competencia: Examinar a nuestros competidores directos e indirectos para entender quiénes son sus proveedores, qué tipo de relaciones tienen con ellos y cómo se comparan en términos de calidad, precio, entrega, etc. Esto nos dará una idea de las mejores prácticas en la selección de proveedores.

Entrevistas y visitas a proveedores: Realizar entrevistas con los proveedores potenciales para comprender mejor sus capacidades, procesos de fabricación, cadena de

suministro, políticas de calidad, etc. También podemos programar visitas a sus instalaciones para poder la variedad de productos que tienen a disposición.

Benchmarking: Comparar los precios, términos y condiciones ofrecidos por diferentes proveedores para identificar oportunidades de mejora en las relaciones de compra.

Análisis de costos totales: Considerar no solo el costo inicial de los productos o servicios de un proveedor, sino también los costos adicionales como el transporte, el almacenamiento, los tiempos de espera, etc. Esto nos ayudará a tomar decisiones más informadas y a optimizar nuestra cadena de suministro.

Evaluación de proveedores: Desarrollar un sistema de evaluación para medir el desempeño de los proveedores en áreas clave como calidad, tiempo de entrega, servicio al cliente, capacidad de respuesta, etc. Esto nos permitirá identificar a los proveedores más confiables y establecer relaciones a largo plazo con ellos.

Al combinar estas herramientas y técnicas, podremos realizar un estudio exhaustivo del mercado proveedor y tomar decisiones estratégicas que impulsen el éxito del proyecto.

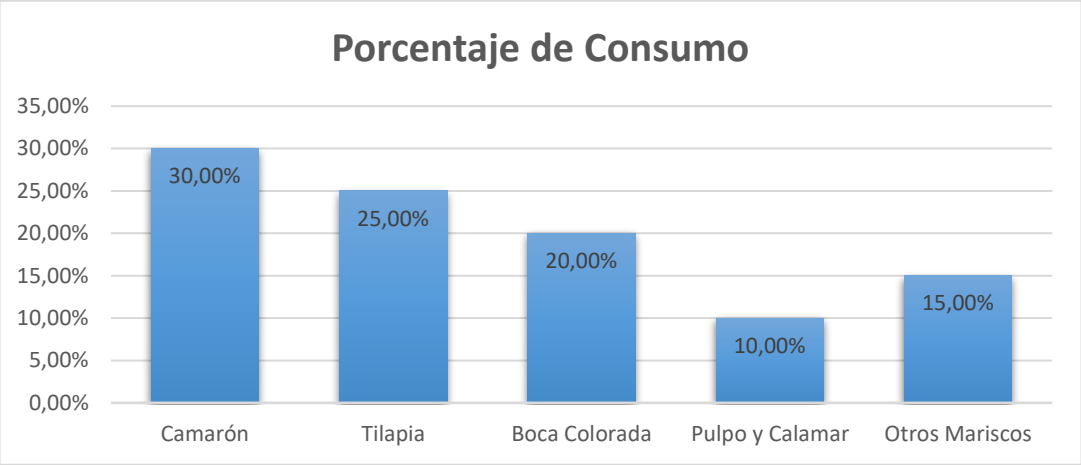
2. Antecedentes estadísticos

El mercado de mariscos en El Salvador ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años, impulsado por la preferencia de los consumidores por productos frescos y saludables. Este informe analiza las tendencias de consumo, variación de precios y factores económicos que influyen en la demanda de mariscos en el país.

La industria pesquera y acuícola en El Salvador desempeña un papel clave en el abastecimiento de mariscos a nivel nacional. Según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, la producción de pescado y mariscos ha aumentado un 5% en comparación con el período 2023-2024.

El porcentaje de consumo registrado en datos 2024 se muestra a continuación:

FIGURA 42. *Consumo de mariscos 2024 en El Salvador*



Fuente: Elaboración Propia

Los precios de los mariscos han tenido ligeras fluctuaciones según la temporada. Según estudios de la Defensoría del Consumidor, el consumo de mariscos aumenta durante Cuaresma y Semana Santa, con un incremento de hasta 40% en la demanda.

El sector pesquero y acuícola representa aproximadamente el 4% del PIB agrícola en El Salvador. Además, genera empleo para miles de pescadores y comerciantes en mercados y supermercados.

Principales Proveedores de Mariscos en el Puerto de La Libertad y su Participación en el Mercado (2024-2025).

El Puerto de La Libertad es uno de los principales centros de comercialización de mariscos en El Salvador. Su mercado y restaurantes dependen de una red de proveedores que abastecen productos frescos y procesados. Este informe analiza los actores clave en la distribución de mariscos y su participación en el mercado.

<u>Principales Proveedores de Mariscos</u>

1. Cooperativas Pesqueras

Las cooperativas desempeñan un papel fundamental en la distribución de mariscos en el Puerto de La Libertad. Algunas de las más importantes incluyen:

- Asociación Cooperativa de Pescadores del Puerto de La Libertad (Acopeli de R.L.)

- Federación de Cooperativas de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego (Acoppsemdi de R.L.)
- Asociación Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal La Libertad (Acoopall de R.L.)

Estas cooperativas representan aproximadamente el 60% del abastecimiento de mariscos en el puerto.

2. Distribuidores y Restaurantes

Además de las cooperativas, varios restaurantes y distribuidores compran directamente a pescadores y comercializan mariscos en la zona. Algunos de los más destacados incluyen:

- Restaurante Mariscos Freddy
- Restaurante Porty Mar
- Restaurante Nuevo Altamar
- Ceviches del Pacífico

Estos establecimientos tienen una participación combinada del 30% en la compra y distribución de mariscos en el puerto

.

3. Importadores y Mayoristas

El 10% restante del mercado proviene de importaciones de países como Ecuador y Panamá, que abastecen productos congelados y procesados para supermercados y restaurantes.

B. *IDENTIFICACIÓN DE INSUMOS NECESARIOS.*

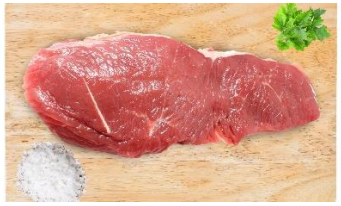
1. Insumos de materiales para elaboración de platos fuertes y entraditas (proteínas).

TABLA 65. *Lista de proteínas utilizada para la elaboración de platos fuertes y entraditas*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Pescado Boca Colorada	Se describe como un pescado de tamaño considerable, con carne deliciosa y apreciada por los consumidores.	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para platos fuertes como: Pescado frito, Pescado empanizado, Pescado relleno entre otros.	
Pescado Corvina	La corvina es un pescado marino, de la familia Sciaenidae, conocido por su carne blanca y firme y su sabor suave.	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para platos fuertes como: Pescado frito, Pescado relleno entre otros.	
Pescado Robalo	El robalo es un pescado muy popular en El Salvador, especialmente en la costa. Se conoce por su carne blanca y su sabor suave	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para platos fuertes como: Pescado frito, Pescado relleno entre otros.	

Filete Lonja de Boca colorada	La lonja de pescado Boca Colorada es un filete fresco que se obtiene de la especie del pescado boca colorada.	El producto se vende fresco y congelado en presentación de libras.	Es utilizado para platos fuertes como: Lonja a la plancha, Lonja enpanizada, Lonja de pescado rellena entre otros.	
Filete de Lonja de Salmon	Un filete de salmón es un corte de pescado, obtenido de los lomos del salmón. Se caracteriza por su textura suave, sabor intenso y alto contenido de ácidos grasos	El producto se vende fresco y congelado en presentación de libras.	Es utilizado para platos fuertes como: Lonja a la plancha, Lonja enpanizada, Lonja de pescado rellena entre otros.	
Langosta	La langosta es un crustáceo marino apreciado por su sabor dulce y textura tierna.	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para platos fuertes como: Langosta al ajillo, Langosta rellena, Mariscada, entre otros.	
Camarón	El camarón de mar es un ingrediente versátil y delicioso que se adapta a diferentes gustos y estilos culinarios.	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para platos fuertes como: Camarones al ajillo, empanizados, a la plancha, sopas de camarones, entre otros.	
Cola de Camarón	La "cola de camarón" puede ser utilizada en la cocina para obtener caldos ricos y sabrosos, o para añadir sabor y textura a diversos platos.	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para entraditas y platos fuertes: Coteles, ceviches, boca de camarones, relleno para platos, caldos, entre otros.	

Jaiba	La Jaiba es un crustáceo braquiuro decápodo que se encuentra en aguas marinas, se usa en la cocina para preparar una variedad de platos	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para la elaboración de caldos, sopas y mariscadas, entre otros platillos.	
Almeja	Las almejas son moluscos bivalvos que habitan en aguas marinas, las cuales son apreciadas por su sabor.	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para la elaboración de caldos, sopas y mariscadas, entre otros platillos.	
Mejillones	Los mejillones son moluscos bivalvos Tienen una concha alargada y oscura, de color negro, azul o marrón.	El producto se vende fresco y en presentación de libras.	Es utilizado para la elaboración de caldos, mariscadas, pastas, arroces entre otros platillos.	
Calamares.	El calamar tiene un sabor suave y ligeramente dulce, con una textura firme y masticable. Dependiendo de la preparación, puede ser más o menos jugoso y crujiente.	El producto se vende fresco y congelado en presentación de libras.	Es utilizado para la elaboración de platillos fuertes y entraditas: Aros de calamares, calamar enpanizado, calamares al ajillo entre otros.	
Conchas	Las conchas son mmoluscos bivalvos, más grande que una almeja, que se come crudo en su jugo colorado.	El producto se vende frescos, en presentación de docenas, canastos y cientos	Es utiliizado para la elaboracion de ceviches en su mayoria.	

Pechugas de pollo deshuesadas	Son un corte de carne de pollo que se caracteriza por ser la parte más magra del ave, sin piel ni huesos	El producto se vende fresco y congelado en presentación de libras.	Es utilizado para la elaboración de platos fuertes como: Platos de mar y tierra, pechuga a la plancha, empanizada entre otros.	
Carne Angelina	La carne Angelina es un corte de res de alta calidad, generalmente ubicado en la parte superior del lomo o cerca de la cadera, sin hueso	El producto se vende fresco y congelado en presentación de libras.	Es utilizado para la elboración de platos fuertes como: Platos mar y tierra, carne a la plancha entre otros.	
Carne Molida	La carne de res molida es obtenida a partir de carne de res fresca deshuesada sometida a una operación de molido	El producto se vende fresco y congelado en presentación de libras.	Es utilizado para la elaboración de platillos principalmente hamburgesas.	

Fuente: Elaboración propia

2. <u>Insumos de materiales para elaboración de platos fuertes y entraditas (Carbohidratos).</u>

TABLA 66. *Lista de carbohidratos utilizada para la elaboración de platos fuertes y entraditas*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Arroz Blanco	El arroz blanco es un alimento de origen vegetal, refinado y procesado, que se	El producto se vende empacado en bolsas de 1 lb, 5 lb y 25 lbs.	Se utiliza para la elaboración del acompañamiento de los platos fuertes.	

	caracteriza por su sabor neutro y textura suave.			
Pan para hamburguesas	El pan para hamburguesa, comúnmente conocido como pan brioche, es un tipo de pan esponjoso y suave con un ligero toque dulce	El producto se vende empacado en presentación de 4, 6, 8 y 12 unidades.	Se utiliza para la elaboración de hamburguesas para menu infantil y platos fuertes.	
Pastas	Las pastas son alimentos hechos a base de una masa sin levadura, generalmente de harina de trigo, que se cocina hirviendo o horneando	El producto se vende empacado y de diferentes formas.	Se utiliza para la elaboración de platos fuertes.	
Pan Baguette	La baguette es un tipo de pan largo y delgado, originario de Francia, reconocido por su corteza crujiente y su interior blando	El producto se venden empacado y por unidades.	Se utiliza principalmente para la elaboración de acompañamiento de platos fuertes, base de entraditas.	
Papas francesas congeladas.	Las papas francesas congeladas son un producto precocido, listo para freír o hornear.	El producto se venden empacados y en presentación de libras, gramos y kilogramos.	Se utiliza principalmente para la elaboración de acompañamiento de platos fuertes, base de entraditas.	

Fuente: Elaboración propia

3. Insumos de materiales para elaboración de platos fuertes y entraditas (Hortalizas y verduras).

TABLA 67. *Lista de verduras y hortalizas utilizadas para la elaboración de platos fuertes y entraditas*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Cebolla Blanca	Bulbo redondo de sabor fuerte, ideal para cocinar.	El producto se vende a granel, en bolsas y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Cebolla Morada	Bulbo de sabor más suave y dulce, ideal para ensaladas.	El producto se vende a granel, en bolsas y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Zanahorias	Tubérculo de color naranja, crujiente y dulce,	El producto se vende a granel, en bolsas y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Chiles verdes	Los chiles verdes se usan comúnmente en la cocina salvadoreña como ingrediente en diversos platos.	El producto se vende a granel, en bolsas y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	

Tomate	Fruto jugoso y rojo, básico en la cocina para salsas y ensaladas	El producto se vende a granel, cajas y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Elote	Mazorca de maíz tierno, dulce y amarillo.	El producto se venden en bandejas.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Lechuga	Hortaliza de hojas verdes, fresca y crujiente, usada en ensaladas.	El producto se vende en unidades y en redes.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Cilantro	Hierba aromática de hojas verdes, sabor intenso.	El producto se vende en manojos frescos, en bolsas plásticas.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Brócoli	Vegetal verde de cabezas florales compactas, rico en fibra.	El producto se vende en piezas enteras y bandejas.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	

Ejote	Vaina verde y delgada, de sabor suave y textura crocante.	El producto se vende en manojos frescos, en bolsas plásticas.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Pimentones	Pimientos grandes (rojo, verde, amarillo), de sabor dulce.	El producto se vende a granel, en bolsas y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas .	
Ajo	Bulbo blanco de dientes pequeños, muy aromático y medicinal.	El prooducto se vende a granel, en cajas y unidades.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Rábano	Raíz redonda y roja con interior blanco, picante y crujiente.	El producto se vende en manojos y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Güisquil	Hortaliza verde, de carne blanca y suave	El producto se vende a granel, en bolsas y libras.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	

Perejil	Hierba de hojas rizadas o planas, muy aromática para mariscos.	El producto se vende en manojos frescos, en bolsas plásticas.	Utilizado principalmente para la elaboración de platos fuertes y entraditas.	
Limón	El limón es un fruto cítrico ovalado, con piel lisa y porosa, que puede variar de amarillo verdoso a amarillo brillante.	El producto se venden por unidad, docena y cientos.	Utilizado en su mayotia en todos los platillos del menu.	

Fuente: Elaboración propia

4. Insumos de materiales para elaboración de platos fuertes y entraditas (Lácteos, grasas y aderezos).

TABLA 68. *Lista de lácteos, grasas y aderezos utilizados para la elaboración de platos fuertes y entraditas*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Leche	Líquido blanco nutritivo, de vaca, usado como base en múltiples preparaciones.	En bolsas, cartones o botellas plásticas (1L o más).	Para salsas blancas, cremas de mariscos, bebidas y postres.	

Crema	Producto lácteo espeso, de sabor suave, textura untuosa.	En bolsas o botes plásticos (500 ml o 1 L).	Base para salsas cremosas (como de camarón o langosta) y sopas.	
Mantequilla	Grasa láctea sólida, sabor intenso.	En barras o empaques plásticos (250 g o 1 lb).	Para saltear mariscos, preparar salsas (ej. mantequilla con ajo) y hornear.	
Queso Duro	Queso seco, salado y de sabor fuerte, tradicional en El Salvador	En bloques, envuelto en plástico.	Rallado sobre platos como camarones empanizados, pupusas o mariscadas.	
Margarina	Sustituto vegetal de la mantequilla, textura cremosa.	En barras o tarrinas (250 g o más).	Para freír, hornear y preparar salsas a menor costo	
Aceite vegetal	Grasa líquida neutra usada para cocción y fritura.	En botellas plásticas (1L, 3.5L, 5L) y bidones de aceite.	Freír mariscos, cocinar arroces y preparar aderezos o escabeches.	

Kétchup	Salsa espesa y dulce a base de tomate, vinagre y azúcar.	En botellas plásticas, sobres o galones industriales.	Acompañante en cócteles, mariscos fritos, hamburguesas y papas fritas.	
Mostaza	Condimento amarillo de sabor ácido y especiado.	En botellas, sobres o galones para uso industrial.	Para aderezos, salsas y acompañar mariscos o carnes blancas.	
Mayonesa	Salsa emulsionada de huevo y aceite, textura cremosa.	En botellas, sobres o galones para uso industrial.	Base para aderezos, salsas tártaras y acompañamiento de mariscos.	

Fuente: Elaboración propia

5. Insumos de materiales para elaboración de platos fuertes y entraditas (Especies y condimentos).

TABLA 69. *Lista de especies y condimentos utilizados para la elaboración de platos fuertes y entraditas*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Sal	Condimento básico, cristalino y salado.	Bolsa plástica (1 lb y 25 lb).	Resalta el sabor de todos los platillos, especialmente pescados y mariscos.	
Pimienta	Especia negra o blanca, sabor fuerte y aromático.	Frascos, sobres o a granel molida o en grano.	Condimenta ceviches, sopas y mariscos.	
Comino	Especia de sabor intenso, terroso y ligeramente amargo.	Bolsitas plásticas o frascos (molido o en semilla).	Da sabor a sopas, guisos y adobos de mariscos.	
Consomé de res	Polvo sazonador con sabor artificial a carne de res.	Frascos, sobres o bolsas (250g – 1kg).	Para dar profundidad a los platos de carne de res.	
Consomé de pollo	Polvo sazonador con sabor a pollo.	Frascos, sobres o bolsas (250g – 1kg).	Mejora caldos, sopas o arroz y diversos platillos de pollo.	

Consomé de camarón	Sazonador con sabor concentrado de camarón.	Sobres pequeños o bolsas industriales.	Para intensificar el sabor en sopas, caldos, mariscadas y arroces.	
Paprika	Polvo rojo hecho de pimientos secos, sabor dulce o ahumado.	Frascos, sobres o bolsas (250g – 1kg).	Da color y sabor a mariscos empanizados, salsas y adobos.	
Laurel	Hoja aromática seca de sabor herbal intenso.	Bolsas plásticas o frascos con hojas enteras.	Para saborizar caldos, sopas y guisos de mariscos o pescados.	
Tomillo	Hierba seca de sabor herbal y ligeramente amargo.	Bolsas de diferentes presentaciones.	Se usa en guisos, mariscadas o mezclas de hierbas para pescados.	
Achiote	Polvo rojo con sabor suave y colorante natura	Frascos, sobres o bolsas (250g – 1kg).	Para dar color y sabor a caldos, guisos, arroces y mariscos.	

Crema de mariscos	Base cremosa con sabor concentrado a mariscos.	Bolsas, latas o en polvo para diluir.	Para preparar sopas, pastas o salsas cremosas con mariscos.	

Fuente: Elaboración propia

6. Insumos de bebidas para el restaurante.

TABLA 70. *Lista de bebidas a utilizar para el restaurante.*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Botellas de agua	Agua purificada embotellada, sin gas.	Botellas plásticas (500 ml,750ml, 1 L).	Venta directa al cliente, acompañamiento de comidas.	
Agua Mineral	Agua con gas natural o artificial, refrescante.	Lata de 354 ml en fardos de 12 u.	Para consumo directo o mezclas con bebidas alcohólicas.	
Soda Enlatada	Bebidas carbonatadas de diferentes sabores (Cola, naranja, fresa, etc.)	Lata de 354 ml en fardos de 12 y 24 unidades.	Venta directa, acompañamiento de comidas rápidas o mariscos fritos	

Pulpas de refresco	Concentrado de fruta natural o saborizado.	Bolsas plásticas o envases sellados (1 lb – 1 kg – ½ galon y galon entero).	Preparar frescos naturales y frozen como tamarindo, jamaica, maracuyá, etc.	
Zumo de limón	Jugo de limón exprimido o envasado	Botellas plástica en presentación de 500 ml, 1 L, ½ galon y galon entero.	Para coctelería, ceviches, marinados y bebidas.	
Te helado	Bebida fría, sabor a té con sabor a frambuesa, limón y durazno.	Botellas plásticas (500 ml)	Acompañamiento de comida o menú del día	
Cocos	Fruta tropical con agua y pulpa comestible.	Entero, en frío o abierto al momento.	Venta directa al cliente, acompañamiento de comidas.	
Hielo	Agua congelada en cubos, escarcha o bloques.	Bolsas plásticas (5 lb, 10 lb y 50 lb).	Para mantener bebidas frías, preparar frozen o servir en cocteles.	

Leche Condesada	Leche dulce y espesa, concentrada con azúcar.	Latas (395 g aprox)	Postres, bebidas dulces, frozen y café.	
Leche Evaporada	Leche concentrada sin azúcar, textura espesa.	Latas (354 ml)	Para salsas cremosas, cocteles y postres.	
Piña	Fruta tropical, dulce y ácida.	Entera, en rodajas o en pulpa congelada.	Utilizada para Jugo, cocteles, postres, acompañamiento tropical.	
Ron	Bebida alcohólica destilada de caña de azúcar.	Botellas de vidrio (750 ml – 1 L).	Coctelería (piña colada, cuba libre), postres y flambear.	
Vodka	Licor neutro destilado, claro y fuerte.	Botellas de vidrio (750 ml – 1 L).	Base para cocteles (bloody mary, frozen), mezclas y licores caseros.	

Cervezas	Bebida alcohólica fermentada de malta, muy popular.	Botellas de vidrio de 330 ml en cajas de 24 unidades.	Venta directa al cliente, especialmente con mariscos fritos o ceviches.	
Horchata en polvo	mezcla de semillas y especias para preparar horchata salvadoreña.	Empacado en bolsas de 1lb y 5 lbs.	Preparar bebidas frías tradicionales salvadoreñas.	

Fuente: Elaboración propia

7. Insumos de desechables para alimentos.

TABLA 71. *Lista de desechables a utilizar para el restaurante.*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Vaso para refrescos de 16 onz	Vaso desechable plástico para bebidas frías.	En paquetes de 50 o 100 unidades.	Para servir refrescos, jugos y bebidas frías.	

Deposito sopero 32 onz	Recipiente plástico o foam para sopas grandes.	Paquete de 25 unidades	Ideal para servir porciones grandes de sopa de mariscos o caldos.	
Deposito sopero de 16 onz	Recipiente plástico o foam más pequeño para sopas o cremas.	Paquete de 25 unidades	Para servir sopas individuales o porciones pequeñas de mariscos, ceviches y cocteles..	
Bandeja 8x8 sin división	Envase cuadrado desechable sin separaciones.	Paquetes de 50 unidades	Para servir platillos como camarones empanizados, ceviches, etc.	
Bandeja 8x8 con división	Envase cuadrado con secciones.	Paquetes de 50 unidades	Útil para separar acompañamientos (arroz, ensalada, mariscos).	
Bolsas plásticas 1 lb	Bolsa transparente pequeña.	Paquetes por 100 y 500 unidades.	Para empacar porciones pequeñas de mariscos o productos para llevar.	

Bolsas plásticas 2 lb	Bolsa de mayor capacidad que la de 1 lb.	Paquetes por 100 y 500 unidades.	Para empacar porciones medianas de producto crudo o cocido.	
Bolsas plásticas 5 lb	Bolsa más grande, resistente.	Paquetes por 100 y 500 unidades.	Empaque de mayor volumen para mariscos o combos.	
Bolsa gabacha mini	Bolsa plástica de polietileno, desechable tipo camiseta.	Paquetes por 100 y 500 unidades.	Para empacar productos pequeños.	
Bolsa gabacha #1	Bolsa plástica de polietileno, desechable tipo camiseta.	Paquetes por 100 y 500 unidades.	Para pedidos individuales o pequeños.	
Bolsa gabacha #2	Bolsa plástica de polietileno, desechable tipo camiseta.	Paquetes por 100 y 500 unidades.	Para pedidos más grandes o múltiples platillos.	

Pajillas para frozen	Pajillas gruesas, diseñadas para bebidas frías densas como granizados o frozen.	Bolsa de 50 o 100 unidades.	Para servir granizados o bebidas frías espesas.	
Pajillas forradas	Pajillas individuales con envoltura de papel.	Bolsa de 50 o 100 unidades.	Utilizadas para servir bebidas frias.	
Papel Film	Rollo plástico transparente adherente.	Rollo de 30-50 metros.	Para cubrir alimentos, conservar ingredientes o porciones.	
Papel aluminio	Rollo de papel metálico resistente al calor.	Rollo industrial o doméstico.	Envolver alimentos calientes, conservar temperatura, cocinar al horno.	
Servilletas	Papel suave desechable para limpieza personal.	Paquete de 100 unidades y fardo de 24 unidades.	Para consumo en mesas, pedidos para llevar o autoservicio.	

Tenedor plástico	Cubierto desechable de plástico.	Paquete de 25 unidades y fardo de 40 paquetes	Para platillos como ceviches, ensaladas, o comidas para llevar.	
Cuchara sopera de plástico	Cubierto desechable de plástico.	Paquete de 25 unidades y fardo de 40 paquetes	Para servir y consumir sopas o caldos de mariscos.	
Cuchillo de plástico	Cubierto desechable de plástico.	Paquete de 25 unidades y fardo de 40 paquetes	Para cortar pescados empanizados o acompañamientos.	
Bolsas de charamusca.	Bolsas pequeñas transparentes.	Paquetes por 100 y 500 unidades.	Para preparar extras para llevar.	
Palillos de madera mondadientes	Palillos pequeños de madera.	Cajita de 100 o 200 unidades.	Utilizados para los platillos de entradas y bocas para compartir.	

Fuente: Elaboración propia

8. Insumos de para la venta de artesanías y dulces típicos

TABLA 72. *Lista de insumos para la venta de artesanías y dulces típicos.*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Pulseras	Accesorios artesanales hechos con hilo, cuero, cuentas o conchas.	En bolsas plásticas pequeñas o cartón de exhibición.	Uso decorativo personal; recuerdos o souvenirs para turistas.	
Collares	Accesorios artesanales hechos con hilo, cuentas o conchas.	Colgados en ganchos o empaquetados en bolsas o cajas.	Accesorio personal, regalo o recuerdo artesanal.	
Adornos de conchas	Decoraciones elaboradas con conchas marinas recolectadas localmente.	En cajas pequeñas o bolsas de burbuja para protección.	Decoración para el hogar o recuerdo de playa.	
Pinturas sobre maderas	Pinturas realizadas en pedazos de maderas de paisajes de El Salvador.	En cajas pequeñas o bolsas de burbuja para protección.	Decoración para el hogar o recuerdo de playa.	

Conserva de coco	Dulce típico hecho con coco rallado y azúcar caramelizada o dulce de panela.	Envasado en bolsas plásticas o bandejas con film.	Producto comestible artesanal, vendido como golosina tradicional.	
Dulce de tamarindo	Bolitas o tiras de tamarindo con azúcar y a veces chile.	En bolsas pequeñas de 3 a 6 unidades.	Snack tradicional dulce y ácido, muy vendido a turistas.	
Coco rayado	Coco rallado dulce, cocido con azúcar.	En bolsas transparentes o envuelto en papel celofán.	Dulce típico salvadoreño, muy vendido a turistas.	
Dulces de leche	Golosinas hechas con leche, azúcar y saborizantes como vainilla o canela.	En bolsas transparentes o envuelto en papel celofán.	Dulce típico salvadoreño, muy vendido a turistas .	
Maní dulce	Maní tostado cubierto con caramelo crujiente	En bolsas plásticas selladas.	Botana tradicional, dulce y económica, ideal para llevar.	

Empiñadas	Tortilla de harina grande y delgada con jalea de piña.	En bolsas plásticas selladas.	Botana tradicional, dulce y económica, ideal para llevar.	

Fuente: Elaboración propia

9. Insumos para el alquiler y venta de equipo de surf

TABLA 73. *Lista de insumos para el alquiler y venta de equipo de surf.*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Tabla de Surf Softboard	Una tabla de surf softboard es un tipo de tabla de surf construida con un núcleo de espuma y una cubierta de polietileno.	Presentación de unidad y sin empaque	Son utilizadas principalemte con principiantes ya que es la mejor opción para quienes se inician en el surf, ya que facilitan el aprendizaje.	
Tabla de Surf Funboard	Una funboard es un tipo de tabla de surf híbrida, de entre 7 y 8 pies de largo.	Presentación de unidad y sin empaque	Estas tablas son ideal para surfistas principiantes y para avanzados que buscan diversión en una variedad de condiciones de olas.	

Tabla de Surf Longboard	Una longboard es un tipo de tabla de surf clásica, más larga, ancha y estable, que se remonta al origen del surf en la antigua cultura polinesia	Presentación de unidad y sin empaque	Sirve para un estilo de surf más relajado y es ideal para olas pequeñas y medianas, ya que su gran tamaño, estabilidad y flotabilidad facilitan la remada	
Traje de neopreno	Es una prenda hecha de este material sintético, utilizada en deportes acuáticos para mantener el cuerpo caliente.	Presentación de unidad y empacado en bolsa	Su aislamiento térmico, manteniene el calor corporal para proteger al usuario de las bajas temperaturas del agua y resistencia	

Fuente: Elaboración propia

10. <u>Insumos de para el servicio de lancha y pesca</u>

TABLA 74. *Lista de insumos para el alquiler y venta de equipo de surf.*

Nombre del Producto	Descripción	Empaque y presentación	Utilidad	Imagen
Lancha de pesca con motor	Embarcación pequeña equipada con motor fuera de borda o integrado.	Se entrega armada, lista para usar, con manual y accesorios de seguridad.	Permite desplazarse en el agua y acceder a zonas de pesca más alejadas.	
Cañas de pescar	Varillas largas y flexibles de distintos materiales (fibra de vidrio, carbono).	Se venden en estuches individuales o fundas protectoras.	Sirven para lanzar y recoger el sedal, facilitando la pesca en ríos, lagos o mar.	
Anzuelo y plomos	Ganchos metálicos y pesos de plomo de varios tamaños.	Blíster o bolsas plásticas transparentes con varias unidades.	Los anzuelos atrapan al pez y los plomos ayudan a hundir la carnada.	
Carrete y sedal	Dispositivo con hilo resistente (nylon, multifilamento).	Caja con carrete montado y bobinas de repuesto.	Permite almacenar y liberar el sedal de forma controlada para capturar peces.	

Fuente: Elaboración propia

11. <u>Servicio de mantenimiento</u>

TABLA 75. *Lista de servicios a realizar.*

Servicios	Descripción	Programación	Utilidad
Mantenimiento de lanchas	Revisión y reparación del motor, casco, sistema eléctrico y accesorios de la lancha.	Cada 4 meses, según el uso.	Garantiza seguridad, prolonga la vida útil de la embarcación y evita averías.
Servicio de Control de Plagas	Aplicación de productos y técnicas para eliminar insectos y roedores en áreas específicas.	Mensualmente	Previene enfermedades, protege alimentos e instalaciones.
Servicio de limpieza de trampa de grasas y extractores	Limpieza de trampas de grasa y mantenimiento de extractores de cocina.	Cada 2 meses, según el volumen de uso.	Evita obstrucciones, malos olores, incendios y mejora la ventilación.

Fuente: Elaboración propia

C. *RECOPILACIÓN, ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE DATOS.*

1. Resultados y análisis de proveedores de proteínas

TABLA 76. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de proteínas.*

	Capitán Mariscos	Mercado del Mar	Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Diaco Foods	Distribuidora Don Omar	Mak Meats Sea Food
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?						
Jaiba		Si	Si			
Pescado Corvina	Si	Si				
Pescado Robalo		Si				
Filete de Boca Colorada	Si	Si	Si			
Langosta	Si	Si	Si			
Camarón	Si	Si	Si		Si	Si
Cola de Camarón	Si	Si	Si			
Pescado Boca Colorada	Si	Si				
Calamares	Si	Si	Si			
Almeja	Si	Si	Si			
Conchas		Si				
Filete de Salmón	Si	Si	Si			
Carne Angelina			Si	Si	Si	Si
Carne Molida			Si	Si	Si	Si
Pechugas de pollo deshuesadas			Si	Si	Si	Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?						
Capitán Mariscos	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp					
Mercado del Mar	Visita en el Local.					
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp, Correo electrónico					
Diaco Foods	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp					
Distribuidora Don Omar	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp					
Mak Meats Sea Food	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp					
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?						

	Capitán Mariscos	Mercado del Mar	Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Diaco Foods	Distribuidora Don Omar	Mak Meats Sea Food
	Si	No	Si	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?						
Jaiba		$3.00 lb	$3.50 lb			
Pescado Corvina	$6.99 lb	$4.50 lb				
Pescado Robalo		$4.50 lb				
Filete de Boca Colorada	$7.50 lb	$6.50 lb	$6.95 lb			
Langosta	$13.50 lb	$10.00 lb	$12.00 lb			
Camarón	$10.00	$7.00 lb	$8.95 lb		$7.95 lb	$8.45 lb
Cola de Camarón	$6.50 lb	$6.50 lb	$6.95 lb			
Pescado Boca Colorada	$6.00 lb	$5.50 lb				
Calamares	$3.99 lb	$3.50 lb	$3.25 lb			
Almeja	$3.75 lb	$2.50 lb	$2.95 lb			
Conchas		$2.00 doc.				
Filete de Salmón	$9.99 lb	$9.00 lb	$10.95 lb			
Carne Angelina			$5.35 lb	$8.99 kg	$4.35 lb	$5.70 lb
Carne Molida			$3.45 lb	$6.74 kg	$2.90 lb	$3.95 lb
Pechugas de pollo deshuesadas			$3.87 lb	$7.77 kg	$3.15 lb	$3.45 lb

¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?	
Capitán Mariscos	Si, ofrece envíos a domicilios por compra mayores a $50.00 dólares cubre la mayor parte de San Salvador y la Libertad
Mercado del Mar	Si, ofrecen envíos de acuerdo con la zona cercana dentro del muelle sin ningún mínimo de compra.
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Si, ofrecen envíos a domicilios por compra mayores a $100.00 dólares hasta el puerto de La Libertad.
Diaco Foods	Si, ofrecen envíos de lunes a viernes, los pedidos se tienen que realizar un día con anticipación para poder coordinar el traslado, monto mínimo de compra $50.00
Distribuidora Don Omar	Si ofrecemos envíos con un costo adicional de acuerdo con la cobertura de la zona, en el puerto de La Libertad no cuentan con ese servicio por el momento.
Mak Meats Sea Food	Contamos con servicio de domicilio y recoger en la tienda, él envió es no tiene costo.
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?	
Capitán Mariscos	El plazo de entrega es de 2 días después de realizar la orden de compra.
Mercado del Mar	La entrega es inmediata.

Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	El plazo de entrega es de 3 días después de realizar la orden de compra.
Diaco Foods	El plazo de entrega es 1 días después de realizar la orden de compra.
Distribuidora Don Omar	El plazo de entrega es el mismo día, cuando es de recoger en tienda, el envió es 1 día después de la orden de compra.
Mak Meats Sea Food	El plazo de entrega es el mismo día, cuando es de recoger en tienda, el envió es 2 día después de la orden de compra.
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?	
Capitán Mariscos	Plazo de 1 día
Mercado del Mar	La entrega es inmediata.
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	De acuerdo con la ruta de entrega.
Diaco Foods	Plazo de 1 Dia
Distribuidora Don Omar	Inmediata si es pasar a recoger.
Mak Meats Sea Food	Inmediata si es pasar a recoger, o un día después de realizar la compra
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
Capitán Mariscos	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Mercado del Mar	Si ofrecen garantía de productos en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Si ofrecen garantía de productos en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Diaco Foods	Si ofrecen garantía de productos en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Distribuidora Don Omar	Si ofrecen garantía de productos en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Mak Meats Sea Food	Si ofrecen garantía de productos en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Capitán Mariscos	Transferencias, Cheques y Efectivo
Mercado del Mar	Transferencias, Cheques y Efectivo
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Transferencias, Cheques y Efectivo
Diaco Foods	Transferencias, Cheques y Efectivo
Distribuidora Don Omar	Transferencias, Cheques y Efectivo
Mak Meats Sea Food	Transferencias, Cheques y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
Capitán Mariscos	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Mercado del Mar	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto

Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Diaco Foods	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Distribuidora Don Omar	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Mak Meats Sea Food	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Capitán Mariscos	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios, pero son pocos.
Mercado del Mar	Varia el precio de acuerdo con la pesca del día, o cambios de marea.
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Mantienen precios dentro del mercado.
Diaco Foods	La frecuencia es baja cada 3 meses se realizan cambios
Distribuidora Don Omar	Mantienen precios dentro del mercado con una actualización trimestral.
Mak Meats Sea Food	Mantienen precios dentro del mercado con una baja actualización.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Capitán Mariscos	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Mercado del Mar	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Diaco Foods	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Distribuidora Don Omar	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Mak Meats Sea Food	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días créditos por Compras?	
Capitán Mariscos	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Mercado del Mar	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Mariscos de Centroamerica (MARCASA)	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Diaco Foods	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Distribuidora Don Omar	No, ofrecen días créditos.
Mak Meats Sea Food	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de proteínas*

Entre los proveedores de proteínas (Mariscos y carnes) se pudieron identificar 3 principales proveedores los cuales son: **Mercado del Mar, Capitán Mariscos y Diaco Foods,** Los cuales destacan ´por su variedad de productos necesarios para un restaurante debido a su calidad y servicios de entrega. Lo más destacado de estos proveedores es sus precios competitivos dentro del mercado y tiempos de entregas que los hacen principales proveedores.

Estos proveedores cuentan con servicio a domicilio, brindan descuento de acuerdo los nivele de compras, las entregas urgentes pueden ser al siguiente día, lo cual nos favorece para tener una cadena de suministros adecuadas dentro del proceso de abastecimientos. Aceptan diversos métodos de pagos y ofrecen crédito estos nos ayudarán a generar un mayor flujo de efectivo.

2. Resultados y análisis de proveedores de carbohidratos.

TABLA 77. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de carbohidratos.*

Proveedor	Multicongelados	Distribuidora Morazán	Pricesmart	Panadería Lido
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?				
Arroz Blanco		Si	Si	
Pastas		Si	Si	
Papas Francesas Congeladas	Si		Si	
Pan Para Hamburguesa			Si	Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?				
Multicongelados	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
Distribuidora Morazán	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
Pricesmart	Visita en el Local.			
Panadería Lido	Llamada telefónica.			
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?				
	Multicongelados	**Distribuidora Morazán**	**Pricesmart**	**Panadería Lido**
	Si	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?				
Arroz Blanco		$0.60 lb	$0.58 lb	
Pastas		$0.70 Paq.	$0.60 Paq.	

Papas Francesas Congeladas	$1.89 lb		$1.02 lb	
Pan Para Hamburguesa			$3.99 Paq. 12 U	$3.41 Paq. 12 U
¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?				
Multicongelados	Se realizan envíos por compras de $50.00 en adelante.			
Distribuidora Morazán	Se realizan envíos al área de San Salvador y La Libertad, mínimo de compra $100.00			
Pricesmart	Entrega en el local.			
Panadería Lido	Se realiza envíos a la zona.			
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?				
Multicongelados	Entrega miércoles en la zona, reciben pedido lunes			
Distribuidora Morazán	Entrega martes y sábados, reciben pedidos lunes y viernes.			
Pricesmart	Entrega inmediata.			
Panadería Lido	Entrega un día a la semana jueves, reciben pedidos viernes.			
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?				
Multicongelados	La entrega inmediata se da en sus instalaciones.			
Distribuidora Morazán	Se entrega de acuerdo con los días que envían los productos.			
Pricesmart	Entrega inmediata en el lugar.			
Panadería Lido	Se entrega de acuerdo con los días que envían los productos.			
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?				
Multicongelados	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.			
Distribuidora Morazán	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.			
Pricesmart	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.			
Panadería Lido	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.			
¿Qué métodos de pagos aceptan?				
Multicongelados	Efectivo, Cheques, Transferencias.			
Distribuidora Morazán	Efectivo, Cheques, Transferencias.			
Pricesmart	Efectivo, tarjetas de crédito y débito.			
Panadería Lido	Efectivo, Transferencias.			
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?				
Multicongelados	Si, tienen descuento de acuerdo con el volumen de compra.			
Distribuidora Morazán	Si, tienen descuento de acuerdo con el volumen de compra.			
Pricesmart	No, hay ningún descuento.			
Panadería Lido	No, hay ningún descuento, precio fijo.			
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?				
Multicongelados	Mantienen los precios, la actualización es cada 3 meses.			
Distribuidora Morazán	Mantienen los precios.			
Pricesmart	Precios fijos.			
Panadería Lido	Precios fijos.			

¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Multicongelados	Se realiza el cambio de productos en su próximo pedido
Distribuidora Morazán	Se realiza el cambio de productos en su próximo pedido
Pricesmart	Se realza el cambo en el momento.
Panadería Lido	Se realiza el cambio de productos en su próximo pedido
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Multicongelados	Si, ofrecen crédito de acuerdo con el volumen de compra.
Distribuidora Morazán	Si, ofrecen crédito de acuerdo con el volumen de compra.
Pricesmart	No, todo es el contado.
Panadería Lido	Si, ofrecen crédito de acuerdo con el volumen de compra.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de carbohidratos*

Entre los proveedores que destacan en la venta de los productos de carbohidratos (arroz blanco, pastas, papas francesas congeladas y pan para hamburguesa), podemos identificar que **PriceSmart** tiene una gran variedad de los productos necesarios a utilizar para iniciar el restaurante, actualmente este proveedor cuenta con precios bajos, cuenta entrega inmediata en el lugar, esto proveedor conviene.

3. Resultados y análisis de proveedores de hortalizas y verduras.

TABLA 78. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de Hortalizas y verduras.*

Proveedor	Mercado La Tiendona	Mercado Municipal Puerto de La Libertad	Agro Mercado
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?			
Cebolla Blanca	Si	Si	Si
Cebolla Morada	Si	Si	Si
Zanahorias	Si	Si	Si
Chile Verdes	Si	Si	Si
Tomate	Si	Si	Si
Elote	Si	Si	Si
Lechuga	Si	Si	Si
Cilantro	Si	Si	Si
Brócoli	Si	Si	Si
Ejote	Si	Si	Si

Pimentones	Si	Si	Si
Ajo	Si	Si	Si
Rábano	Si	Si	Si
Güisquil	Si	Si	Si
Perejil	Si	Si	Si
Limón	Si	Si	Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?			
Mercado La Tiendona	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Mercado Municipal	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Agro Mercado	Visita en el Local.		
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?			
	Mercado La Tiendona	**Mercado Municipal**	**Agro Mercado**
	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?			
Cebolla Blanca	$0.40 lb	$0.50 lb	$0.45 lb
Cebolla Morada	$0.60 lb	$0.70 lb	$0.55 lb
Zanahorias	$0.20 lb	$0.35 lb	$0.25 lb
Chile Verdes	$0.65 lb	$0.80 lb	$0.45 lb
Tomate	$0.70 lb	$0.90 lb	$0.50 lb
Elote	$0.30 u	$0.50 u	$0.25 u
Lechuga	$0.75 u	$0.75 u	$0.65 u
Cilantro	$3.00 lb	$4.00 lb	$2.75 lb
Brócoli	$0.75 lb	$1.00 lb	$1.00 lb
Ejote	$0.65 lb	$1.10 lb	$1.10 lb
Pimentones	$2.00 lb	$3.00 lb	$1.75 lb
Ajo	$16.00 caja de 5 kg	$20.00 caja de 5 kg	$0.35 red de ajo
Rábano	$0.70 lb	$1.00 lb	$0.60 lb
Güisquil	$0.45 lb	$0.60 lb	$0.35 lb
Perejil	$3.50 lb	$5.00 lb	$2.50 lb
Limón	$0.12 Unidad	$0.15 Unidad	$0.10 Unidad
¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?			
Mercado La Tiendona	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Mercado Municipal	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Agro Mercado	Visita en el Local.		
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?			
Mercado La Tiendona	Entrega inmediata, en el lugar		
Mercado Municipal	Entrega inmediata, en el lugar		
Agro Mercado	Entrega inmediata, en el lugar		

En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?	
Mercado La Tiendona	Entrega inmediata, en el lugar
Mercado Municipal	Entrega inmediata, en el lugar
Agro Mercado	Entrega inmediata, en el lugar
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
Mercado La Tiendona	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
Mercado Municipal	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
Agro Mercado	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Mercado La Tiendona	Efectivo.
Mercado Municipal	Efectivo.
Agro Mercado	Efectivo.
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
Mercado La Tiendona	Si, tienen descuento de acuerdo al volumen de compra.
Mercado Municipal	Si, tienen descuento de acuerdo al volumen de compra.
Agro Mercado	No, hay ningún descuento.
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Mercado La Tiendona	Cambios de precios diarios.
Mercado Municipal	Cambios de precios diarios.
Agro Mercado	Cambios de precios semanales.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Mercado La Tiendona	Se cambia en el momento de la compra.
Mercado Municipal	Se cambia en el momento de la compra.
Agro Mercado	No realizan cambios.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Mercado La Tiendona	No, todo es el contado.
Mercado Municipal	No, todo es el contado.
Agro Mercado	No, todo es el contado.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de hortalizas y verduras.*

. Dentro de los proveedores evaluados, destacan dos principales: **Agro Mercado** y **Mercado La Tiendona**. Ambos ofrecen precios bajos y comparten varias características similares en sus métodos de compra. Sin embargo, existen diferencias clave que vale la pena considerar.

Aunque Agro Mercado ofrece precios muy competitivos, presenta ciertas limitaciones como la necesidad de realizar las compras de forma presencial y la falta de descuentos por volumen. Además, en algunos casos tiene restricciones en la cantidad de productos que se pueden adquirir. Por otro lado, Mercado La Tiendona no solo mantiene precios accesibles, sino que también permite realizar pedidos por teléfono o WhatsApp, ofrece descuentos por volumen, y no impone límites de compra. Las entregas se realizan de forma inmediata al momento de la compra, y los pagos se efectúan en efectivo, al igual que en Agro Mercado.

4. Resultados y análisis de proveedores de lácteos, grasas y aderezos.

TABLA 79. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de lácteos, grasas y aderezos.*

PROVEEDORES	Lactolac	Sabores Coscos	Industria La Palma	Dos Pinos	Comersal
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?					
Leche				Si	Si
Mantequilla	Si			Si	Si
Margarina			Si		
Aceite vegetal			Si		
Crema	Si				
Queso Duro	Si				
Kétchup		Si			Si
Mayonesa					Si
Mostaza					Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?					
Lactolac	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
Sabores Coscos	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
Industria La Palma	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
Dos Pinos	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
Comersal	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?					
	Lactolac	**Sabores Coscos**	**Industria La Palma**	**Dos Pinos**	**Comersal**
	Si	Si	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?					
Leche				$1.46 L	$1.55 L
Mantequilla	$4.45 lb			$6.00 Lb	$5.65 lb

Margarina			$0.82 lb		
Aceite vegetal			$38.00 bidón		
Crema	$2.21 Botella				
Queso Duro	$4.89 lb				
Kétchup		$9.00 Galón			$8.89 Galón
Mayonesa					$10.88 Galón
Mostaza					$6.87 Galón

¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?	
Lactolac	Si, ofrece envíos a la zona los días martes y jueves, pedido se toma antes de las 2:00 pm un día antes.
Sabores Coscos	Si, ofrecen envíos de acuerdo a la zona cercana dentro del puerto con un pedido mínimo de $100.00
Industria La Palma	Si, ofrece envíos a domicilios por compra mayores a $100.00 dólares hasta el puerto de La Libertad.
Dos Pinos	Si, ofrecen envíos de lunes a viernes, los pedidos se tienen que realizar un día con anticipación para poder coordinar el traslado, monto mínimo de compra $50.00
Comersal	Si ofrecemos envíos al puerto de La Libertad, con una anticipación de 48 h y un mínimo de compra de $100.00
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?	
Lactolac	El plazo de entrega es de 2 días a la semana martes y jueves
Sabores Coscos	La entrega se realiza al día siguiente dentro de 5 días después de la orden de compra.
Industria La Palma	El plazo de entrega es 48 h después de la orden de compra.
Dos Pinos	El plazo de entrega es 2 días a la semana lunes y viernes, pedido se toma un día antes de la entrega en ruta.
Comersal	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?	
Lactolac	De acuerdo con la ruta de entrega y entregas en la planta.
Sabores Coscos	De acuerdo con la ruta de entrega.
Industria La Palma	De acuerdo con la ruta de entrega.
Dos Pinos	De acuerdo con la ruta de entrega y entregas en la planta.
Comersal	De acuerdo con la ruta de entrega.
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
Lactolac	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Sabores Coscos	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Industria La Palma	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.

Dos Pinos	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Comersal	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Lactolac	Transferencias, Cheques y Efectivo
Sabores Coscos	Transferencias, Cheques y Efectivo
Industria La Palma	Transferencias, Cheques y Efectivo
Dos Pinos	Transferencias, Cheques y Efectivo
Comersal	Transferencias, Cheques y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
Lactolac	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Sabores Coscos	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Industria La Palma	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Dos Pinos	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Comersal	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Lactolac	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios pero son pocos.
Sabores Coscos	Mantienen precios dentro del mercado.
Industria La Palma	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios de acuerdo a la materia prima.
Dos Pinos	Mantienen precios dentro del mercado, existen ciertos descuentos en temporadas
Comersal	Mantienen precios dentro del mercado.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Lactolac	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Sabores Coscos	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Industria La Palma	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Dos Pinos	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Comersal	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Lactolac	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Sabores Coscos	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.

Industria La Palma	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Dos Pinos	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Comersal	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de lácteos, grasas y aderezos.*

Después de analizar las características de los cinco proveedores principales, se constata que cada uno ofrece una amplia gama de productos a precios competitivos. Además, comparten condiciones similares en cuanto a métodos de pago, garantías de calidad, descuentos por volumen y créditos por compras. Sin embargo, **Comersal, Lactolac e Industria La Palma** se distinguen al contar con la totalidad de los productos necesarios para la elaboración de los platillos.

En lo relación al servicio, todos utilizan canales accesibles, como llamadas telefónicas y WhatsApp, para la recepción de pedidos, y establecen políticas claras de entrega. Sin embargo, son proveedores que combinan precios competitivos con tiempos de entrega rápidos ofreciendo una flexibilidad adicional a la hora de realizar las compras.

5. Resultados y análisis de proveedores de especies y condimentos.

TABLA 80. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de lácteos, grasas y aderezos.*

Proveedor	Sabor Amigo	Comersal	Productos la canasta
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?			
Sal	Si		
Comino	Si	Si	Si
Pimienta	Si	Si	Si
consomé de res	Si		
consomé de pollo	Si		
Achiote	Si	Si	Si
Paprika	Si		
Laurel			Si
Tomillo	Si		Si
consomé de camarón	Si		

Empanizador	Si	Si	
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?			
Sabor Amigo	Llamada telefónica, Numero de WhatsAp, Correo electronico.		
Comersal	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Productos la canasta	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?			
	Sabor Amigo	**Comersal**	**Productos la canasta**
	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?			
Sal	$1.10 + IVA kg		
Comino	$11.53 + IVA kg	$6.23 lb	$6.72 lb
Pimienta	$9.56 + IVA kg	$4.85 lb	$5.38 lb
consomé de res	$1.08 + IVA lb		
consomé de pollo	$1.08 + IVA lb		
Achiote	$9.50 + IVA kg	$4.98 lb	$5.48 lb
Paprika	$8.65 + IVA kg		
Laurel			$18.96 lb
Tomillo	$12.85 + IVA lb		$15.51 lb
consomé de camarón	$5.69 + IVA lb		
Empanizador	$8.79 + IVA kg	$5.68 lb	
¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?			
Sabor Amigo	Si ofrecemos envíos al puerto de La Libertad, con una anticipación de 48 h y un mínimo de compra de $50.00		
Comersal	Si ofrecemos envíos al puerto de La Libertad, con una anticipación de 48 h y un mínimo de compra de $100.00		
Productos la canasta	Si ofrecemos envíos al puerto de La Libertad, con un mínimo de compra de $50.00		
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?			
Sabor Amigo	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.		
Comersal	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.		
Productos la canasta	El plazo de entrega son 72 h después de realizar el pedido.		
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?			
Sabor Amigo	De acuerdo a la ruta de entrega.		
Comersal	De acuerdo a la ruta de entrega.		
Productos la canasta	De acuerdo a la ruta de entrega.		
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?			
Sabor Amigo	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.		

Comersal	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Productos la canasta	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Sabor Amigo	Transferencias, Cheques y Efectivo
Comersal	Transferencias, Cheques y Efectivo
Productos la canasta	Transferencias y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
Sabor Amigo	No, se mantienen los precios fijos.
Comersal	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Productos la canasta	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Sabor Amigo	Mantienen precios dentro del mercado, se notificará cuando haya cambios
Comersal	Mantienen precios dentro del mercado, se notificará cuando haya cambios
Productos la canasta	Mantienen precios dentro del mercado, se notificará cuando haya cambios
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Sabor Amigo	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Comersal	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Productos la canasta	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Sabor Amigo	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Comersal	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Productos la canasta	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de especies y condimentos.*

Tras una revisión detallada de los tres proveedores (Sabor Amigo, Comersal y Productos La Canasta), se concluye que **Sabor Amigo** es la mejor opción integral para el abastecimiento de productos alimenticios

Sabor Amigo se posiciona como el proveedor más completo, equilibrando precio, cobertura, logística y atención. Su capacidad de cubrir la totalidad de los productos requeridos

con un mínimo de compra accesible, entrega rápida y métodos de pago flexibles lo convierten en el aliado estratégico ideal para garantizar eficiencia operativa y abastecimiento confiable.

6. Resultados y análisis de proveedores de bebidas.

TABLA 81. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de bebidas.*

PROVEEDORES	La Constancia	Distribuidora Salvadoreña	Inversiones Atracción	Zumito	Productos La Canasta
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?					
Botellas de agua	Si				
Agua mineral	Si				
Soda Enlatada	Si				
Pulpa de refresco			Si		
Zumo de Limón			Si	Si	
Te helado	Si				
Ron		Si			
Vodka		Si			
Cervezas	Si	Si			
Horchata en polvo					Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?					
La Constancia	Aplicación Bees				
Distribuidora Salvadoreña	Aplicación Refil, Llama telefónica.				
Inversiones Atracción	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
Zumito	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
Productos La Canasta	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?					
	La Constancia	**Distribuidora Salvadoreña**	**Inversiones Atracción**	**Zumito**	**Productos La Canasta**
	Si	Si	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?					
Botellas de agua	$9.01 Fardo 24 u				
Agua mineral	$7.10 Fardo 12 u				
Soda Enlatada	$14.20 Fardo 24 u $7.10 Fardo 12 u				
Pulpa de refresco			$9.86 medio galón		
Zumo de Limón				$6.00 Galón	

Te helado	$6.99 Fardo 12 u				
Ron		$14.21 Botella $18.55 Botella $13.29 Botella			
Vodka		$14.18 Botella $16.63 Botella $8.34 Botella			
Cervezas	$20.60 Fardo 24 u $20.20 Fardo 12 u $34.70 Fardo 24 u $31.75 Fardo 24 u	$24.20 Fardo 24 u			
Horchata en polvo					$2.99 Lb

¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?	
La Constancia	Si, contamos con cobertura en todo el país, sin costo de recargo.
Distribuidora Salvadoreña	Si, ofrecen envíos de acuerdo con la zona del puerto de la Libertad, con un monto mayor a $100.00
Inversiones Atracción	Si, ofrece envíos a domicilios por compra mayores a $100.00 dólares hasta el puerto de La Libertad.
Zumito	Si, ofrecen envíos de lunes a sábado, en áreas de San Salvador y Santa Tecla.
Productos La Canasta	Si ofrecemos envíos al puerto de La Libertad, con un mínimo de compra de $50.00
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?	
La Constancia	El plazo de entrega es un día después de realizar el pedido en la aplicación.
Distribuidora Salvadoreña	La entrega se realiza 7 días después de realizar el pedido.
Inversiones Atracción	El plazo de entrega es 48 h después de la orden de compra.
Zumito	El plazo de entrega es al siguiente de realizar pedido.
Productos La Canasta	El plazo de entrega son 72 h después de realizar el pedido y entregas en la planta de producción.
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?	
La Constancia	De acuerdo con la ruta de entrega, hay días que se entrega con un costo adicional
Distribuidora Salvadoreña	De acuerdo con la ruta de entrega.
Inversiones Atracción	De acuerdo con la ruta de entrega.
Zumito	De acuerdo con la ruta de entrega, se puede al día siguiente.
Productos La Canasta	De acuerdo con la ruta de entrega y entregas en el lugar.

¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
La Constancia	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Distribuidora Salvadoreña	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Inversiones Atracción	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Zumito	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Productos La Canasta	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
La Constancia	Transferencias, Cheques y Efectivo
Distribuidora Salvadoreña	Transferencias, Cheques y Efectivo
Inversiones Atracción	Transferencias, Cheques y Efectivo
Zumito	Transferencias, Cheques y Efectivo
Productos La Canasta	Transferencias y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
La Constancia	No, se mantienen los precios fijos, pero brinda el préstamo de cámaras frías.
Distribuidora Salvadoreña	Mantienen precios fijos, hay fechas promociones, se notificará las fechas.
Inversiones Atracción	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Zumito	Mantienen precios fijos.
Productos La Canasta	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
La Constancia	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios, pero son pocos.
Distribuidora Salvadoreña	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios, pero son pocos.
Inversiones Atracción	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios de acuerdo con la materia prima.
Zumito	Mantienen precios dentro del mercado.
Productos La Canasta	Mantienen precios dentro del mercado, se notificará cuando haya cambios
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
La Constancia	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Distribuidora Salvadoreña	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.

Inversiones Atracción	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Zumito	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Productos La Canasta	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
La Constancia	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Distribuidora Salvadoreña	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Inversiones Atracción	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Zumito	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Productos La Canasta	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de Bebidas.*

Tras una revisión detallada de los proveedores, se concluye que **La constancia, Inversiones Atracción y Productos La Canasta** son la mejor opción para el abastecimiento de bebidas en el restaurante. La constancia se posiciona como el proveedor mas completo de bebidas carbonatadas y bebidas alcohólicas, tienes preciso equilibrados, tiene cobertura en todo el país. Su capacidad de cubrir el lugar lo perfila como uno de los principales.

también se tomarán otros 2 proveedores que serán los principales de bebidas naturales en este caso Comercializadora 503 y Productos La Canasta, ya que son muy consumidas las bebidas de refresco natural por los consumidores, de igual forma no se descartara un proveedor de bebidas alcohólicas que es Distribuidora salvadores.

7. Resultados y análisis de proveedores de desechables.

TABLA 82. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de desechables.*

Proveedor	Distribuidora La económica	Diasa	TOTO Plásticas	Pricesmart
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?				
Vaso para refrescos de 16 onz	Si	Si		
Deposito sopero 32 onz	Si	Si		
Deposito sopero de 16 onz	Si	Si		
Bandeja 8x8 sin división	Si	Si		Si
Bandeja 8x8 con división	Si	Si		Si
Bolsas plásticas 1 lb	Si		Si	
Bolsas plásticas 2 lb	Si		Si	
Bolsas plásticas 5 lb	Si		Si	
Bolsa gabacha mini	Si		Si	
Bolsa gabacha #1	Si		Si	
Bolsa gabacha #2	Si		Si	
Pajillas para frozen	Si	Si		
Pajillas forradas	Si	Si		
Papel Film	Si	Si		
Papel aluminio	Si	Si		
Servilletas	Si	Si		Si
Tenedor plástico	Si	Si		
Cuchara sopera de plástico	Si	Si		
Cuchillo de plástico	Si	Si		
Palillos de madera mondadientes	Si	Si		
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?				
Distribuidora La Economica	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
Diasa	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
TOTO Plásticas	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
Pricesmart	Entrega en el local.			
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?				
	Distribuidora La Economica	**Diasa**	**TOTO Plásticas**	**Pricesmart**
	Si	Si	Si	Si

De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?				
Vaso para refrescos de 16 onz	$7.50 paq 50 u	$6.22 paq 50 u		
Deposito sopero 32 onz	$4.75 paq 25 u	$4.08 paq 25 u		
Deposito sopero de 16 onz	$2.75 paq 25 u	$2.36 paq 25 u		
Bandeja 8x8 sin división	$6.00 paq 50 u	$5.51 paq 50 u		$10.49 paq 120 u
Bandeja 8x8 con división	$6.00 paq 50 u	$5.51 paq 50 u		$10.49 paq 120 u
Bolsas plásticas 1 lb	$0.50 paq 100 u		$0.40 paq 100 u	
Bolsas plásticas 2 lb	$0.65 paq 100 u		$0.58 paq 100 u	
Bolsas plásticas 5 lb	$1.35 paq 100 u		$1.22 paq 100 u	
Bolsa gabacha mini	$0.55 paq 100 u		$0.52 paq 100 u	
Bolsa gabacha #1	$0.75 paq 100 u		$0.70 paq 100 u	
Bolsa gabacha #2	$1.40 paq 100 u		$1.24 paq 100 u	
Pajillas para frozen	$0.60 (25 u)	$0.56 (25 u)		
Pajillas forradas	$0.35 (50 u)	$0.28 (50 u)		
Papel Film	$6.50 (200 m)	$14.05 (600 m)		
Papel aluminio	$1.25 (75 ft)	$5.66 (200 ft)		
Servilletas	$0.40 paq 100 u	$1.25 paq 500 u		$7.99 paq 800 u
Tenedor plástico	$0.35 (25 u)	$0.29 (25 u)		
Cuchara sopera de plástico	$0.45 (25 u)	$0.39 (25 u)		
Cuchillo de plástico	$0.45 (25 u)	$0.39 (25 u)		
Palillos de madera mondadientes	$1.29 paq 200 u	$0.90 paq 200 u		

¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?	
Distribuidora La Economica	Se realizan envíos al área de San Salvador y La Libertad, mínimo de compra $50.00
Diasa	Se realizan envíos al puerto de La Libertad con un monto mínimo de $100.00, si en dado caso no se llega al monto no se realiza envió.
TOTO Plásticas	Se realizan envíos con un mínimo de compra de $200.00, si en dado caso no llega al monto puede pasar a recoger en la planta.
Pricesmart	Entrega en el local.
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?	
Distribuidora La Economica	Se programa la ruta después de realizar el pedido, puede ser el mismo día.
Diasa	Se programa la ruta después de realizar el pedido.
TOTO Plásticas	Se programa la ruta después de realizar el pedido, después realizar el pago.
Pricesmart	Entrega inmediata.
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?	
Distribuidora La Economica	La entrega inmediata se da en sus instalaciones.
Diasa	Se programa la ruta después de realizar el pedido, de acuerdo a ruta de zona.

TOTO Plásticas	Entrega inmediata en el lugar.
Pricesmart	Entrega inmediata en el lugar.
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
Distribuidora La Economica	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
Diasa	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
TOTO Plásticas	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
Pricesmart	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Distribuidora La Economica	Efectivo y Transferencias.
Diasa	Efectivo, Cheques, Transferencias.
TOTO Plásticas	Efectivo y Transferencias.
Pricesmart	Efectivo, tarjetas de crédito y debito.
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
Distribuidora La Economica	Si, tienen descuento de acuerdo con el volumen de compra.
Diasa	Si, tienen descuento de acuerdo con el volumen de compra.
TOTO Plásticas	Si, tienen descuento de acuerdo con el volumen de compra.
Pricesmart	No, hay ningún descuento.
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Distribuidora La Economica	Mantienen los precios, se notifica el aumento de los precios.
Diasa	Mantienen los precios.
TOTO Plásticas	Mantienen los precios.
Pricesmart	Precios fijos.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Distribuidora La Economica	Se realiza el cambio de productos en su próximo pedido
Diasa	Se realiza el cambio de productos en su próximo pedido
TOTO Plásticas	Se realiza el cambio de productos en su próximo pedido
Pricesmart	Se realza el cambo en el momento.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Distribuidora La Economica	Si, ofrecen crédito de acuerdo con el volumen de compra.
Diasa	Si, ofrecen crédito de acuerdo con el volumen de compra.
TOTO Plásticas	Si, ofrecen crédito de acuerdo con el volumen de compra.
Pricesmart	No, todo es el contado.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de desechables.*

Luego de analizar los diferentes aspectos de cada proveedor se logra identificar como mejor proveedor **DIASA**, ya que ofreces precios competitivos dentro mercado de desechables, lo que representa costos bajos significativos en las compras recurrentes. Además, mantiene una amplia variedad de productos, buena atención al cliente mediante medios accesibles como WhatsApp y llamadas, y políticas de entrega razonables. También ofrece beneficios adicionales como descuentos por volumen, crédito según el nivel de compra y políticas claras de garantía en caso de productos defectuosos.

Por otro lado, tenemos a **Distribuidora La Económica** también es una buena opción, cuenta con una amplia gama de productos desechables lo que la convierte en una muy buena opción, aunque son un poco elevado los costos, son competitivos en el mercado, por ese motivo se toma la opción de trabajar con ambos proveedores.

En resumen, si el objetivo principal es optimizar costos sin sacrificar calidad ni cobertura, **DIASA** es la opción más recomendable. Si se prioriza la rapidez en la entrega y una cobertura total del portafolio de productos, **Distribuidora La Económica** es una excelente alternativa.

8. Resultados y análisis de proveedores de artesanías

TABLA 83. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de artesanías.*

Proveedor	Variedades Carmencita	Sourvenir El Canasto	Mayan Gifts
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?			
Monedero típico	Si	Si	Si
Monedero típico mini	Si	Si	Si
Lapicero con figuras resina	Si	Si	Si
Destapadores de epoxica	Si	Si	Si
Bandolera típica cuero	Si	Si	
Abanicos de colores	Si	Si	Si
Tequilero de shot arqueológicos	Si	Si	Si
Magneto de cerámica	Si	Si	Si
Pulseras ESA	Si	Si	Si
Llaveros de comida típica	Si	Si	Si
Encendedores con diseño	Si	Si	Si

¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?			
Variedades Carmencita	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Sourvenir El Canasto	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Mayan Gifts	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?			
	Variedades Carmencita	**Sourvenir El Canasto**	**Mayan Gifts**
	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?			
Monedero típico	$10.00 la docena	$12.00 la docena	$15.00 la docena
Monedero típico mini	$8.00 la docena	$10.00 la docena	$12.00 la docena
Lapicero con figuras resina	$10.00 la docena	$12.00 la docena	$16.00 la docena
Destapadores de epoxica	$2.50 C/u	$3.00 C/u	$3.75 C/u
Bandolera típica cuero	$4.50 C/u	$5.00 C/u	$6.50 C/u
Abanicos de colores	$2.00 C/u	$2.00 C/u	
Tequilero de shot arqueológicos	$2.50 C/u	$3.00 C/u	$3.75 C/u
Magneto de cerámica	$15.00 la docena	$18.00 la docena	$21.00 la docena
Pulseras ESA	$8.00 la docena	$10.00 la docena	$12.60 la docena
Llaveros de comida típica	$12.00 la docena	$18.00 la docena	$22.00 la docena
Encendedores con diseño	$18.00 la docena	$20.00 la docena	$24.00 la docena
¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?			
Variedades Carmencita	Si ofrecen envíos a todo el país con un costo de $4.50 con un máximo de 50 libras de mercancías		
Sourvenir El Canasto	No, se realizan envíos, solo ventas en el lugar.		
Mayan Gifts	Si ofrecen envíos al puerto de La Libertad, con un mínimo de compra de $100.00		
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?			
Variedades Carmencita	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.		
Sourvenir El Canasto	El plazo de entrega es inmediato.		
Mayan Gifts	El plazo de entrega son 72 h después de realizar el pedido.		
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?			
Variedades Carmencita	El plazo de entrega es inmediato, en el puesto de ventas.		
Sourvenir El Canasto	El plazo de entrega es inmediato, en el puesto de ventas.		
Mayan Gifts	El plazo de entrega es inmediato, en el puesto de ventas.		
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?			

Variedades Carmencita	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Sourvenir El Canasto	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Mayan Gifts	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Variedades Carmencita	Transferencias y Efectivo
Sourvenir El Canasto	Transferencias y Efectivo
Mayan Gifts	Transferencias y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
Variedades Carmencita	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Sourvenir El Canasto	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Mayan Gifts	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Variedades Carmencita	La frecuencia es baja de actualización, tratan de mantener los precios.
Sourvenir El Canasto	La frecuencia es baja de actualización, tratan de mantener los precios.
Mayan Gifts	La frecuencia es baja de actualización, tratan de mantener los precios.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Variedades Carmencita	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Sourvenir El Canasto	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Mayan Gifts	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Variedades Carmencita	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Sourvenir El Canasto	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Mayan Gifts	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.

Fuente: Elaboración Propia

a. *Análisis de los proveedores de artesanías.*

El mejor proveedor, según el análisis realizado, es **Variedades Carmencita**, ya que ofrece la mayor variedad de productos, los precios más bajos en casi todos los artículos, opciones

de envío a todo el país a bajo costo, y condiciones comerciales favorables como descuentos por volumen, crédito, y garantía de productos. Además, acepta pedidos por medios accesibles y cuenta con tiempos de entrega razonables, lo que lo convierte en la opción más conveniente y completa frente a Souvenir El Canasto y Mayan Gifts, que presentan precios más altos y limitaciones en la logística de entrega.

Además, Variedades Carmencita destaca por su enfoque en la atención al cliente, ofreciendo canales de comunicación prácticos como llamadas y WhatsApp, lo que facilita la gestión de pedidos. Su política de cambios por productos defectuosos al momento de la entrega brinda confianza y respaldo en cada compra. Esta combinación de buen precio, cobertura nacional, condiciones flexibles y servicio eficiente la posiciona como la opción más confiable para abastecimiento continuo y rentable de souvenirs y artículos típicos.

9. Resultados y análisis de proveedores de dulces típicos.

TABLA 84. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de dulces típicos.*

Proveedor	Confitería Americana	Dulces Típicos Adelita	Dulcería Villalta
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?			
Conserva de coco	Si	Si	Si
Manzanilla	Si	Si	
Coco Rayado	Si	Si	Si
Alegría		Si	Si
Dulce de Tamarindo	Si	Si	Si
Camote grande		Si	
Camote pequeño		Si	Si
Dulce de leche	Si	Si	Si
Empiñadas		Si	
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?			
Confitería Americana	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Dulces Típicos Adelita	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Dulcería Villalta	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?			
	Confitería Americana	**Dulces Típicos Adelita**	**Dulcería Villalta**
	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?			

Conserva de coco	$7.00 lb	$0.30 (2 onzas)	$7.00 lb
Manzanilla	$7.00 lb	$0.85 (3 onzas) $10.00 docena (3 onz)	
Coco Rayado	$7.00 lb	$0.35 (3 onzas)	$7.00 lb
Alegría		$0.85 (3 onzas)	$7.00 lb
Dulce de Tamarindo	$7.00 lb	$0.30 (2 onzas)	$7.00 lb
Camote grande		$1.25 (3 Unidades G)	
Camote pequeño		$1.25 (3 Unidades G)	$7.00 lb
Dulce de leche	$7.00 lb	$0.40 (2 onzas)	$7.00 lb
Empiñadas		$10.00 docena	

¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?	
Confitería Americana	Si ofrecen envíos a todo el país con un mínimo de compra de $100.00
Dulces Típicos Adelita	Si ofrecen envíos a diversas partes del país, con un tiempo de 48 horas después de realizar el pedido, con un monto mínimo de $150.00
Dulcería Villalta	Solo se entrega en tiendas físicas de la dulcería.
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?	
Confitería Americana	El plazo de entrega son 72 h después de realizar el pedido.
Dulces Típicos Adelita	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.
Dulcería Villalta	El plazo de entrega es inmediata.
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?	
Confitería Americana	El plazo de entrega es inmediata, en el puesto de ventas, en envíos se entrega en 72 h.
Dulces Típicos Adelita	El plazo de entrega es inmediata, en el puesto de ventas, en envíos se entrega en 48 h.
Dulcería Villalta	El plazo de entrega es inmediata, en el puesto de ventas.
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
Confitería Americana	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Dulces Típicos Adelita	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega,
Dulcería Villalta	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Confitería Americana	Transferencias y Efectivo
Dulces Típicos Adelita	Transferencias y Efectivo
Dulcería Villalta	Transferencias y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	

Confitería Americana	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto.
Dulces Típicos Adelita	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto.
Dulcería Villalta	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto.
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Confitería Americana	La frecuencia es baja de actualización, tratan de mantener los precios.
Dulces Típicos Adelita	La frecuencia es baja de actualización, tratan de mantener los precios.
Dulcería Villalta	La frecuencia es baja de actualización, tratan de mantener los precios.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Confitería Americana	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Dulces Típicos Adelita	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Dulcería Villalta	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Confitería Americana	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Dulces Típicos Adelita	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Dulcería Villalta	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de artesanías.*

Dulces Típicos Adelita se destaca como el mejor proveedor al ofrecer la mayor variedad de productos, incluyendo opciones que los otros no manejan. Además, sus precios son considerablemente más bajos en casi todos los productos comparables, representando un ahorro importante por libra. También cuenta con una lista de precios actualizada y políticas de cambio por productos defectuosos, al igual que los demás.

En cuanto a logística, ofrece envíos a diversas partes del país en solo 48 horas y con un monto mínimo de compra de $150.00, a diferencia de Confitería Americana que exige un mínimo de $100.00 y entrega en 72 horas. Dulcería Villalta no realiza envíos, limitándose a atención en tienda física. Todos los proveedores ofrecen garantía de calidad, descuentos por volumen, días de crédito y aceptan pagos por transferencia o efectivo. Sin embargo, por su cobertura, agilidad y precios, Dulces Típicos Adelita representa la opción más eficiente y conveniente.

10. Resultados y análisis de proveedores de insumos para el alquiler y venta de equipo de surf.

TABLA 85. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de alquiler y venta de equipo de surf.*

PROVEEDORES	Papaya surfboards	Tokawi surf El Salvador	Speedo El Salvador
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?			
Tabla de Surf Softboard	Si	Si	
Tabla de Surf Funboard	Si	Si	
Tabla de Surf Longboard	Si	Si	
Traje de neopreno		Si	Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?			
Papaya surfboards	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Tokawi surf El Salvador	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp		
Speedo El Salvador	Visita en el local, llamada telefónica		
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?			
	Papaya surfboards	**Tokawi surf El Salvador**	**Speedo El Salvador**
	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?			
Tabla de Surf Softboard	$500.00	$350.00	
Tabla de Surf Funboard	$640.00	$425.00	
Tabla de Surf Longboard	$760.00	$480.00	
Traje de neopreno		$65.00	$95.99
¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?			
Papaya surfboards	Actualmente no contamos con envió, solo de recoger en nuestras tiendas		
Tokawi surf El Salvador	Si, ofrecen envíos de acuerdo con la zona cercana de acuerdo con la compra se mayor a 5 unidades.		
Speedo El Salvador	No ofrecen envíos a la zona, solo disponible en tienda		
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?			
Papaya surfboards	El plazo de entrega 21 días por unidad de tabla, si se elabora de 0 y hay de entrega inmediata de acuerdo con disponibilidad		
Tokawi surf El Salvador	La entrega se realiza en el mismo día si hay en existencias, de lo contario son 15 días para entregar.		
Speedo El Salvador	La entrega es inmediata de acuerdo con disponibilidad		
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?			
Papaya surfboards	Inmediato si hay disponibilidad		
Tokawi surf El Salvador	Inmediato si hay disponibilidad		

Speedo El Salvador	Inmediato si hay disponibilidad
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
Papaya surfboards	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Tokawi surf El Salvador	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Speedo El Salvador	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
Papaya surfboards	Transferencias, Cheques y Efectivo
Tokawi surf El Salvador	Transferencias, Cheques y Efectivo
Speedo El Salvador	Tarjetas de débito y crédito y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
Papaya surfboards	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Tokawi surf El Salvador	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo con nivel de compra por producto
Speedo El Salvador	No se cuenta con descuento por niveles de compra
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
Papaya surfboards	Mantienen precios dentro del mercado.
Tokawi surf El Salvador	Mantienen precios dentro del mercado.
Speedo El Salvador	Mantienen precios dentro del mercado.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
Papaya surfboards	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Tokawi surf El Salvador	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Speedo El Salvador	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
Papaya surfboards	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Tokawi surf El Salvador	Si ofrecen de acuerdo con el nivel de compra que realicen.
Speedo El Salvador	No se da crédito por compras

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de insumos para el alquiler y venta de equipo de surf.*

Entre los tres proveedores analizados, **Tokawi Surf El Salvador** se posiciona como la mejor opción integral, ya que combina una amplia variedad de productos (tablas y trajes de

neopreno), precios más accesibles frente a la competencia, opciones de envío dependiendo del volumen de compra y tiempos de entrega rápidos, lo que lo convierte en un aliado estratégico tanto para compras individuales como para negocios. Papaya Surfboards, aunque ofrece precios más altos, destaca por la posibilidad de fabricar tablas personalizadas y por brindar créditos y descuentos a clientes frecuentes, aunque la falta de servicio de envío limita su conveniencia. Por otro lado, Speedo El Salvador resulta atractivo principalmente para compras inmediatas en tienda, pues maneja disponibilidad inmediata y métodos de pago modernos como tarjetas, aunque su oferta de productos es reducida y no ofrece ni créditos ni descuentos, lo que lo hace menos competitivo frente a los otros dos proveedores en operaciones de mayor volumen o a largo plazo.

11. Resultados y análisis de proveedores de insumos para el servicio de lancha y pesca.

TABLA 86. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de lancha y pesca.*

PROVEEDORES	IPC – Industria Pesquera Comercial	ALEPROD	El Pescador	Almacenes BOU SA de CV
De esta lista de productos ¿Cuáles posee?				
Lancha de pesca con motor	Si	Si		
Cañas de pescar			Si	Si
Anzuelo y plomos			Si	Si
Carrete y sedal			Si	Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?				
IPC – Industria Pesquera Comercial	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
ALEPROD	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
El Pescador	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
Almacenes BOU SA de CV	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp			
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus productos?				
	IPC – Industria Pesquera Comercial	**ALEPROD**	**El Pescador**	**Almacenes BOU SA de CV**
	Si	Si	Si	Si
De esta lista de productos ¿Cuál es el precio aproximado?				
Lancha de pesca con motor	$3,500.00	$3,000.00		
Cañas de pescar			$24.00	$32.00
Anzuelo y plomos			$8.00	$7.00
Carrete y sedal			$40.00	$44.99
¿Tiene políticas de entrega o envió para los productos?				
IPC – Industria Pesquera Comercial	No contamos con envió a la zona actualmente, solo trabajamos en la fabricación de lanchas y reparaciones.			

ALEPROD	No contamos con envió a la zona actualmente, solo trabajamos en la fabricación de lanchas y reparaciones.
El Pescador	Actualmente no contamos con envíos, solo de pasar a retirar en nuestra tienda.
Almacenes BOU SA de CV	Si, ofrecen envíos de lunes a viernes, los pedidos se tienen que realizar con anticipación y se realiza envió de acuerdo con un monto extra de $20.00
¿Cuál es el plazo actual de entrega de los insumos?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	El plazo de entrega oscila entre los 21 a 30 días de acuerdo con demanda de fabricación.
ALEPROD	El plazo de entrega oscila entre los 21 a 25 días de acuerdo con demanda de fabricación.
El Pescador	El plazo de entrega es de forma inmediata.
Almacenes BOU SA de CV	El plazo de entrega es 48 h después de haber realizado la compra, se programa el envió a la zona.
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de entrega de los productos?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	No hay entregas de forma inmediata por la fabricación del equipo.
ALEPROD	No hay entregas de forma inmediata por la fabricación del equipo.
El Pescador	De acuerdo a disponibilidad en la tienda la entrega es inmediata
Almacenes BOU SA de CV	De acuerdo a disponibilidad en la tienda la entrega es inmediata
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus productos?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
ALEPROD	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
El Pescador	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
Almacenes BOU SA de CV	Si ofrecen garantía de producto en mal estado o dañado al momento de la entrega.
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	Transferencias, Cheques y Efectivo
ALEPROD	Transferencias, Cheques y Efectivo
El Pescador	Transferencias, Cheques y Efectivo
Almacenes BOU SA de CV	Transferencias, Cheques y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
ALEPROD	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
El Pescador	Por el momento tienen precios fijos, pero se puede ir viendo un descuento por volumen de compra
Almacenes BOU SA de CV	Por el momento tienen precios fijos, pero se puede ir viendo un descuento por volumen de compra
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios de acuerdo con la materia prima.

ALEPROD	Mantienen precios dentro del mercado, hay cambios de acuerdo con la materia prima.
El Pescador	Mantienen precios dentro del mercado.
Almacenes BOU SA de CV	Mantienen precios dentro del mercado.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan productos defectuosos en las entregas?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
ALEPROD	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
El Pescador	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
Almacenes BOU SA de CV	Procedemos a realizar el cambio de los productos que se encuentren dañados en el momento de entrega.
¿Ofrecen días Créditos por Compras?	
IPC – Industria Pesquera Comercial	Si ofrecen de acuerdo al nivel de compra que realicen.
ALEPROD	Si ofrecen de acuerdo al nivel de compra que realicen.
El Pescador	Si ofrecen de acuerdo al nivel de compra que realicen.
Almacenes BOU SA de CV	Si ofrecen de acuerdo al nivel de compra que realicen.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de insumos para el servicio de lancha y pesca.*

Tras evaluar a los cuatro proveedores, se observa que IPC – Industria Pesquera Comercial y ALEPROD se especializan únicamente en la fabricación de lanchas de pesca, con procesos enfocados en construcción y reparación. Entre ambos, **ALEPROD** resulta más competitivo al manejar un precio menor por unidad ($3,000 frente a $3,500 de IPC) y tiempos de entrega más cortos (21 a 25 días frente a 21 a 30 días de IPC), manteniendo garantías, créditos y descuentos por volumen, pero cabe recalcar que este proveedor está ubicado en La Unión. Por otro lado, El Pescador y Almacenes BOU SA de CV concentran su oferta en insumos como cañas, anzuelos, plomos, carretes y sedales. Si bien El Pescador ofrece precios accesibles y entregas inmediatas en tienda, su falta de envíos limita la cobertura. En contraste, **Almacenes BOU SA de CV** ofrece el portafolio completo de insumos, con envíos programados en un plazo de 48 horas y la posibilidad de entregas inmediatas según disponibilidad, lo que brinda mayor flexibilidad y eficiencia logística.

12. Resultados y análisis de proveedores de servicios de mantenimiento.

TABLA 87. *Resultados obtenidos de las entrevistas con proveedores de servicios de mantenimiento.*

PROVEEDORES	ACOPPSEMDI DE R.L.	TRULY NOLEN	KENCCO	MULTISERVICA	Siempre Limpio El Salvador
De esta lista de servicios ¿Cuáles posee?					
Mantenimiento de lanchas	Si				
Servicio de Control de Plagas		Si	Si	Si	
Servicio de limpieza de trampa de grasas y extractores				Si	Si
¿Cuales son los medios que utilizan para la recepción de pedidos?					
ACOPPSEMDI DE R.L.	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
TRULY NOLEN	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
KENCCO	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
MULTISERVICA	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
Siempre Limpio El Salvador	Llamada telefónica, Numero de WhatsApp				
¿Tiene una lista de precios actualizada de sus servicios?					
	ACOPPSEMDI DE R.L.	**TRULY NOLEN**	**KENCCO**	**MULTISERVICA**	**Siempre Limpio El Salvador**
	Si	Si	Si	Si	Si
De esta lista de servicios ¿Cuál es el precio aproximado?					
Mantenimiento de lanchas	$30.00				
Servicio de Control de Plagas		$35.00	$28.99	$30.00	
Servicio de limpieza de trampa de grasas y extractores				$80.00	$100.00
¿Tiene políticas de entrega o realización para los servicios?					
ACOPPSEMDI DE R.L.	Actualmente se pueden realizar en el momento que se soliciten.				
TRULY NOLEN	Se realizan de acuerdo con una programación, con una anticipación de 15 días.				
KENCCO	Se realizan de acuerdo con una programación, con una anticipación de 10 días.				
MULTISERVICA	Se realizan de acuerdo con una programación, con una anticipación de 3 a 5 días.				
Siempre Limpio El Salvador	Se realizan de acuerdo con una programación, con una anticipación de 7 días.				
¿Cuál es el plazo actual de realización de los servicios?					
ACOPPSEMDI DE R.L.	De acuerdo a la solicitud puede ser inmediata siempre y cuando contemos con los insumos.				
TRULY NOLEN	De acuerdo a la programación realizada por parte de la solicitud.				

KENCCO	De acuerdo a la programación realizada por parte de la solicitud.
MULTISERVICA	De acuerdo a la programación realizada por parte de la solicitud.
Siempre Limpio El Salvador	De acuerdo a la programación realizada por parte de la solicitud.
En caso de emergencia ¿Cuál es el plazo de realización de los servicios?	
ACOPPSEMDI DE R.L.	Inmediato siempre y cuando se cuente con los insumos necesarios.
TRULY NOLEN	De acuerdo a disponibilidad de dia.
KENCCO	De acuerdo a disponibilidad de dia.
MULTISERVICA	De acuerdo a disponibilidad de dia.
Siempre Limpio El Salvador	De acuerdo a disponibilidad de dia.
¿Ofrecen algún tipo de garantía de calidad en sus servicios?	
ACOPPSEMDI DE R.L.	Si ofrecen garantía de los servicios, si estos presentan problemas en lugar que se realizaron.
TRULY NOLEN	Si ofrecemos garantía de nuestros servicios, en este caso realizamos un refuerzo sin costo
KENCCO	Si ofrecemos garantía de nuestros servicios, en este caso realizamos un refuerzo sin costo
MULTISERVICA	Si ofrecemos garantía de nuestros servicios, en este caso realizamos un refuerzo sin costo
Siempre Limpio El Salvador	Si ofrecemos garantía de nuestros servicios, en este caso realizamos un refuerzo sin costo
¿Qué métodos de pagos aceptan?	
ACOPPSEMDI DE R.L.	Transferencias, Cheques y Efectivo
TRULY NOLEN	Transferencias, Cheques y Efectivo
KENCCO	Transferencias, Cheques y Efectivo
MULTISERVICA	Transferencias, Cheques y Efectivo
Siempre Limpio El Salvador	Transferencias, Cheques y Efectivo
¿Tienen algún tipo de descuento por volumen de compra?	
ACOPPSEMDI DE R.L.	No, por el momento no contamos con descuento
TRULY NOLEN	Se maneja bajo contrato el servicio.
KENCCO	Se maneja bajo contrato el servicio.
MULTISERVICA	Se maneja bajo contrato el servicio.
Siempre Limpio El Salvador	Se maneja bajo contrato el servicio.
¿Cuál es la frecuencia de actualización de su lista de precios?	
ACOPPSEMDI DE R.L.	Mantienen precios.
TRULY NOLEN	Mantienen precios dentro del mercado.
KENCCO	Mantienen precios dentro del mercado.
MULTISERVICA	Mantienen precios dentro del mercado.
Siempre Limpio El Salvador	Mantienen precios dentro del mercado.
¿Cuál es la medida a tomar cuando se presentan inefeciencias en el servicio?	
ACOPPSEMDI DE R.L.	Procedemos a realizar un diagnóstico y si este presenta en el mismo lugar del servicio no realizamos cobros de mano de obra solo de insumos.

TRULY NOLEN	Procedemos a realizar refuerzos en las zonas involucradas
KENCCO	Procedemos a realizar refuerzos en las zonas involucradas
MULTISERVICA	Procedemos a realizar refuerzos en las zonas involucradas
Siempre Limpio El Salvador	Procedemos a realizar refuerzos en las zonas involucradas
¿Ofrecen días Créditos por los servicios?	
ACOPPSEMDI DE R.L.	Si podemos negociar días crédito.
TRULY NOLEN	Si podemos negociar días crédito.
KENCCO	Si podemos negociar días crédito.
MULTISERVICA	Si podemos negociar días crédito.
Siempre Limpio El Salvador	Si podemos negociar días crédito.

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis de los proveedores de artesanías.*

Tras la evaluación de los proveedores, se observa que cada uno tiene fortalezas en servicios distintos. Para mantenimiento de lanchas, la mejor opción es **ACOPPSEMDI de R.L**., ya que es el único proveedor especializado en este servicio, con un precio accesible $30.00 y capacidad de atención inmediata en emergencias, además de ofrecer garantía y la posibilidad de créditos. En cuanto al servicio de control de plagas, la oferta más conveniente es **KENCCO**, ya que maneja el precio más bajo del mercado $28.99, con políticas claras de garantía mediante refuerzos sin costo, contratos que aseguran continuidad y condiciones de crédito flexibles, lo que lo hace más competitivo que Truly Nolen y Multiservica. Finalmente, para la limpieza de trampas de grasa y extractores, la mejor opción es **Multiservica**, que ofrece este servicio a un costo menor $80.00 frente a $100.00 de Siempre Limpio El Salvador, con tiempos de programación relativamente cortos 3 a 5 días, garantía de calidad mediante refuerzos y posibilidad de créditos bajo contrato.

D. *PERFIL DE PROVEEDORES*

En los perfiles de proveedores podemos identificar las características, asi como sus cualidades y criterios que consideramos importantes en el cual nos basamos para elegir a los proveedores que desearemos trabajar ya sea dado por que nos ofrecen una mejor oferta en precios y productos. Estos perfiles pueden variar de acuerdo con sus características que tienen cada uno de ellos.

1. Perfil de proveedores seleccionados

TABLA 88. *Perfil de proveedor 1*

PERFIL DE PROVEEDOR 1		
Nombre del proveedor seleccionado:	Capitan Mariscos	
Dirección:	Res. Altos de Santa Monica, final 5ta Av. Norte, Santa Tecla, La Libertad.	
Teléfono:	(+503) 7749-4164	
E-mail:	ventas@capitanmarisco.com	

Actividad de la empresa
Se dedica a la venta de diversos mariscos congelados, cuenta con una alta variedad de estosy distribuyen en diversas lugares de San Salvador y La Libertad.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Pescado Corvina	Libras	$6.99
Filete de Boca Colorada	Libras	$7.50
Langosta	Libras	$13.50
Camarón	Libras	$10.00
Cola de Camarón	Libras	$6.50
Pescado Boca Colorada	Libras	$6.00
Calamares	Libras	$3.99
Almeja	Libras	$3.75
Filete de Salmón	Libras	$9.99

Notas: Estos precios son un aproximado, los precios pueden variar de acuerdo al volumen de compra de los mismos.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	Al contado al inicio de compras, luego existe un plazo de 8 días a 15 días crédito de acuerdo al historial crediticio.
Descuento que ofrecen:	Los descuentos son varios de acuerdo al nivel de compra que se genere por parte de la empresa.
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecemos el envió a la zona del muelle del puerto de La Libertad según condiciones del proveedor y comprador.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Se venden productos altamente frescos, lo que los convierte en una excelente materia prima para los platillos del restaurante.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado en un lapso de 24 horas, si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio o un reembolso.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos son 48 horas depues de realizar la compra, se despacha en horarios habiles de lunes a sabado.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 89. *Perfil de proveedor 2*

PERFIL DE PROVEEDOR 2		
Nombre del proveedor seleccionado:	MERCADO DEL MAR	
Dirección:	FMPJ+M4V Malecón Puerto, La Libertad	
Teléfono:	En este lugar hay varios locales que brindan diferentes mariscos, por motivos personales no brindaron un contacto (Locales: Laurita, L35, L34, Amandita)	

Actividad de la empresa
En el mercado de mar se dedica a la venta de mariscos, frescos y secos, el lugar alberga mas de 40 puestos de comerciantes.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Jaiba	Libras	$3.00
Pescado Corvina	Libras	$4.50
Pescado Robalo	Libras	$4.50
Filete de Boca Colorada	Libras	$6.50
Langosta	Libras	$10.00
Camarón	Libras	$7.00
Cola de Camarón	Libras	$6.50
Pescado Boca Colorada	Libras	$5.50
Calamares	Libras	$3.50
Almeja	Libras	$2.50
Conchas	Docena	$2.00
Filete de Salmón	Libras	$9.00

Notas: Estos precios son un aproximado, ya que los precios se encuentran en constantes cambios ya que el producto varia de acuerdo a la marea.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	Al contado al inicio de compras, luego existe un plazo de 8 días a 15 días crédito.
Descuento que ofrecen:	Los descuentos son varios de acuerdo al nivel de compra que se genere por parte de la empresa.
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecemos el envió a la zona del muelle del puerto de La Libertad sin ningún mínimo de compra.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Se venden productos altamente frescos, lo que los convierte en una excelente materia prima para los platillos del restaurante.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos es inmediata, siempre y cuando hayan en existencias, ya que por la cercanía del lugar esto es algo conveniente.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 90. *Perfil de proveedor 3*

PERFIL DE PROVEEDOR 3		
Nombre del proveedor seleccionado:	Diaco Foods	DIACO FOODS
Dirección:	Km 4 1/2 carretera antigua a San Marcos, Col. Las Delicias #250, San Marcos, San Salvador	
Teléfono:	(+503) 7396-8367	
E-mail:	sac@diacofoods.sv	

Actividad de la empresa
Diaco Foods es especializada en la producción, importación y exportación de alimentos ofrece productos en tres áreas: alimentos (carnes, mariscos y quesos bajo las marcas J&E Profesional y J&E), bebidas (marcas Diaco Profesional y Dr. Juice) e importación de productos gourmet.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Carne Angelina	Kilo	$8.99
Carne Molida	Kilo	$6.74
Pechuga de pollo deshuesada	Kilo	$7.77
Jugo de Limon	Galon	$10.00

Notas: Estos precios son un aproximado, los precios pueden variar de acuerdo al volumen de compra de los mismos.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	Al contado al inicio de compras, luego existe un plazo de 8 días a 15 días crédito de acuerdo al historial crediticio.
Descuento que ofrecen:	Los descuentos son varios de acuerdo al nivel de compra que se genere por parte de la empresa.
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecemos el envió a la zona del muelle del puerto de La Libertad según condiciones del proveedor y comprador.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Se venden productos frescos, lo que los convierte en una excelente materia prima para los platillos del restaurante.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado en un lapso de 24 horas, si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio o un reembolso.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos son 24 horas depues de realizar la compra, se despacha en horarios habiles de lunes a sabado.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 91. *Perfil de proveedor 4*

PERFIL DE PROVEEDOR 4		
Nombre del proveedor seleccionado:	PriceSmart	
Dirección:	Urbanización Madre Selva, Calle Cortez Blanco y Ave. El Pepeto #86, Antiguo Cuscatlán La Libertad, El Salvador	
Teléfono:	(+503) 7899-0629	
E-mail:	servicioalsocioelsalvador@pricesmart.com	

Actividad de la empresa
PriceSmart opera en El Salvador bajo un modelo de club de compras por membresía, ofreciendo productos a precios competitivos en categorías como alimentos, hogar, electrónicos y más

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Arroz Blanco	Libras	$0.58
Pastas	Paquete	$0.60
Papas Francesas	Libras	$1.02
Pan Para hamburguesa	Paq. 12 Unidades	$3.99

Notas: Estos precios son un aproximado, los precios pueden variar de acuerdo al volumen de compra de los mismos.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Efectivo, tarjetas de crédito y debito.
Plazos de pago:	Los pagos son al contado.
Descuento que ofrecen:	Esta empresa no ofrece descuentos, pero los precios son bajos en comparación a otras tiendas.
Ofrecen transporte o envió:	Actualmente no cuentan con servicio a domicilio en el lugar.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Se venden diversos productos que cumplen con la características del consumidor.
Garantía de los productos:	Si se pueda dar el cambio del producto dañado, el momento de entrega.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos de los productos es inmediata en sus instalaciones.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 92. *Perfil de proveedor 5*

PERFIL DE PROVEEDOR 5		
Nombre del proveedor seleccionado:	Mercado La Tiendona	
Dirección:	24 Av. Norte, San Salvador, El Salvador.	
Teléfono:	----------	
E-mail:	----------	

Actividad de la empresa
Su actividad económica se centra en la comercialización de frutas, verduras, mariscos y otros productos frescos, moviendo alrededor de 10,000 toneladas de alimentos diariamente

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Cebolla Blanca	Libras	$0.40
Cebolla Morada	Libras	$0.60
Zanahorias	Libras	$0.20
Chile Verdes	Libras	$0.65
Tomate	Libras	$0.70
Elote	Unidad	$0.30
Lechuga	Unidad	$0.75
Cilantro	Libras	$3.00
Brócoli	Libras	$0.75
Ejote	Libras	$0.65
Pimentones	Libras	$2.00
Ajo	Caja de 5 Kg	$16.00
Rábano	Libras	$0.70
Güisquil	Libras	$0.45
Perejil	Libras	$3.50
Limón	Unidad	$0.12

Notas: Estos precios son un aproximado, los precios pueden variar día con día.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Efectivo
Plazos de pago:	Al contado al inicio de compras, luego existe un plazo de 8 días a 15 días crédito de acuerdo al historial crediticio.
Descuento que ofrecen:	Los descuentos son varios de acuerdo al nivel de compra que se genere por parte de la empresa.
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecemos el envió a la zona de San Salvador según condiciones del proveedor y comprador.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Se venden productos altamente frescos, lo que los convierte en una excelente materia prima para los platillos del restaurante.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos es inmediata después de realizar la compra, se despacha en horarios hábiles de lunes a sábado, todo dependerá del numero de puesto.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 93. *Perfil de proveedor 6*

PERFIL DE PROVEEDOR 6		
Nombre del proveedor seleccionado:	Agromercado	
Dirección:	La Libertad	
Teléfono:	----------	
E-mail:	----------	

Actividad de la empresa
Su actividad principal es la venta de frutas, verduras, mariscos y otros productos frescos, promoviendo el consumo de productos nacionales y apoyando el desarrollo económico de la zona.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Cebolla Blanca	Libras	$0.45
Cebolla Morada	Libras	$0.55
Zanahorias	Libras	$0.25
Chile Verdes	Libras	$0.45
Tomate	Libras	$0.50
Elote	Unidad	$0.25
Lechuga	Unidad	$0.65
Cilantro	Libras	$2.75
Brócoli	Libras	$1.00
Ejote	Libras	$1.10
Pimentones	Libras	$1.75
Ajo	Red de ajo	$0.35
Rábano	Libras	$0.60
Güisquil	Libras	$0.35
Perejil	Libras	$2.50
Limón	Unidad	$0.10

Notas: Estos precios son un aproximado, los precios pueden variar dia con dia.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado, debido a que solo de esa forman trabaja.
Descuento que ofrecen:	No ofrecen descuentos, debido a que tienen precios fijos y precios bastantes bajos que el mercado local.
Ofrecen transporte o envió:	No, actualmente no ofrecen envio.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Se venden productos altamente frescos, lo que los convierte en una excelente materia prima para los platillos del restaurante.
Garantía de los productos:	Actualmente no ofrecen garantia en los puestos de venta.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos es inmediata depues de realizar la compra, se despacha en lugar.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 94. *Perfil de proveedor 7*

PERFIL DE PROVEEDOR 7		
Nombre del proveedor seleccionado:	Comersal	comersal
Dirección:	Kilómetro 10, Carretera al Puerto de La Libertad, Santa Tecla, El Salvador	
Teléfono:	(+503) 2289-5999	
E-mail:	----------	

Actividad de la empresa
Comer sal es una empresa líder en la distribución de productos de consumo en El Salvador, con más de 60 años de trayectoria. Ofrece una amplia gama de productos, incluyendo alimentos y bebidas.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Leche	Litro	$1.55
Mantequilla	Libras	$5.65
Kétchup	Galón	$8.89
Mayonesa	Galón	$10.88
Mostaza	Galón	$6.87

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Ofrecen descuento al comprar al mayoreo diversos productos los cuales se les puede negociar el costo, por ejemplo al comprar 6 cajas de mayonesa realizan un descuento del 10% sobre la compra.
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecen envíos al puerto de La Libertad.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Venden productos de calidad, ya que cuentan con la certificación ISO 9001-2015
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos es con una anticipación de orden de pedido de 48 h y un mínimo de compra de $100.00

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 95. *Perfil de proveedor 8*

PERFIL DE PROVEEDOR 8		
Nombre del proveedor seleccionado:	Lactolac	
Dirección:	Calle Siemens No 1, Parque Industrial Santa Elena, San Salvador, El Salvador	
Teléfono:	(+503) 2281-0516	
E-mail:	**infolactolac@yes.com.sv**	

Actividad de la empresa
Lácteos del Corral S.A. de C.V. es una empresa especializada en la producción y distribución de productos lácteos de alta calidad en El Salvador. Entre sus principales productos se encuentran el queso mozzarella, queso procesado, yogur en sus variedades cremoso y líquido, así como crema láctea.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Mantequilla	Libras	$4.45
Crema	Botella	$2.21
Queso Duro	Libras	$4.89

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Ofrecen descuento al comprar al mayoreo diversos productos los cuales se les puede negociar el costo.
Ofrecen transporte o envió:	Si, ofrece envíos a la zona los días martes y jueves.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega del productos se realiza al día siguiente después de realizar pedido, ya que el pedido se toma antes de las 2:00 pm un día antes.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 96. *Perfil de proveedor 9*

PERFIL DE PROVEEDOR 9		
Nombre del proveedor seleccionado:	Industria La Palma	
Dirección:	Calle Chaparrastique #24, Completo Industrial Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad.	
Teléfono:	(+503) 2278 5828	
E-mail:	**ventas.indupalmasv@gmail.com**	

Actividad de la empresa
Grupo INDUPALMA, S.A. de C.V., es una empresa dedicada a la comercialización, producción e importación de grasas comestibles, aceite vegetal, leche, almidones y aditivos químicos para la industria de alimentos y otras

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Margarina	Libras	$0.82
Aceite Vegetal	Bidon 5 Galones	$38.00

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Ofrecen descuento al comprar al mayoreo diversos productos los cuales se les puede negociar el costo.
Ofrecen transporte o envió:	Si, ofrece envíos a domicilios por compra mayores a $100.00 dólares hasta el puerto de La Libertad.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega es 48 h después de la orden de compra.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 97. *Perfil de proveedor 10*

PERFIL DE PROVEEDOR 10		
Nombre del proveedor seleccionado:	Sabor Amigo	
Dirección:	Boulevard Sur #16, Residencial Utila,Santa Tecla.	
Teléfono:	(+503) 2218-8301, (+503) 7683-0587	
E-mail:	**ventas@gruposaboramigo.com**	

Actividad de la empresa
Sabor Amigo es una empresa especializada en la producción y comercialización de ingredientes y materia prima para la industria alimenticia en El Salvador.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Sal	Kilogramo	$1.10 + IVA
Comino	Kilogramo	$11.53 + IVA
Pimienta	Kilogramo	$9.56 + IVA
Consomé de res	Libra	$1.08 + IVA
Consomé de pollo	Libra	$1.08 + IVA
Achiote	Kilogramo	$9.50 + IVA
Paprika	Kilogramo	$8.65 + IVA
Tomillo	Libra	$12.85 + IVA
Consomé de camarón	Libra	$5.69 + IVA
Empanizado	Kilogramo	$8.79 + IVA

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Ofrecen descuento al comprar al mayoreo diversos productos los cuales se les puede negociar el costo.
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecemos envíos al puerto de La Libertad, con una anticipación de 48 h y un mínimo de compra de $50.00
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega es 48 h después de la orden de compra.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 98. *Perfil de proveedor 11*

PERFIL DE PROVEEDOR 11		
Nombre del proveedor seleccionado:	La Constancia	LA CONSTANCIA
Dirección:	Avenida Independencia #526 S.S	
Teléfono:	(+503) 2222-8080	
Web	**https://laconstancia.com**	

Actividad de la empresa
Sabor Amigo es una empresa especializada en la producción y comercialización de ingredientes y materia prima para la industria alimenticia en El Salvador.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Botellas de agua 600 ml	Fardo de 24 U	$9.01
Agua mineral	Fardo de 12 U	$7.10
Soda Enlatada	Fardo de 24 U	$14.20
Soda Enlatada	Fardo de 12 U	$7.10
Te helado	Fardo de 12 U	$6.99
Cerveza Pilsener	Fardo de 24 U	$20.60
Cerveza Golden	Fardo de 24 U	$20.60
Cerveza Corona	Fardo de 24 U	$34.70
Cerveza Michelob Ultra	Fardo de 24 U	$31.75

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Los precios de los productos se mantienen fijos, pero ofrecen el préstamo equipo frio, entre otros beneficios.
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecemos envíos al Puerto de La Libertad y en todo el país.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega es un día después de realizar el pedido en la aplicación.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 99. *Perfil de proveedor 12*

PERFIL DE PROVEEDOR 12		
Nombre del proveedor seleccionado:	Inversiones Atracción S.A. de C.V.	INVERSIONES ATRACCIÓN
Dirección:	Entre 77 y 79 Av. Nte, Pasaje los pinos #241, Col. Escalón, San Salvador, El Salvador	
Teléfono:	(+503) 7988 6728	
Web		

Actividad de la empresa
Inversiones Atracción es una empresa salvadoreña especializada en la distribución de empaques y materia prima para bebidas.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Concentrado de coco	Medio Galón	$9.86
Concentrado de piña	Medio Galón	$9.86
Concentrado de tamarindo	Medio Galón	$9.86
Concentrado de sandia	Medio Galón	$9.86
Concentrado de melón	Medio Galón	$9.86
Concentrado de limón	Medio Galón	$9.86
Concentrado de mora	Medio Galón	$9.86
Concentrado de naranja	Medio Galón	$9.86
Concentrado de maracuyá	Medio Galón	$10.36
Concentrado de mango	Medio Galón	$10.36
Concentrado de fresa	Medio Galón	$14.13
Concentrado de arrayán	Medio Galón	$10.36

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Los precios de los productos se mantienen fijos.
Ofrecen transporte o envió:	Si, ofrece envíos a domicilios por compra mayores a $100.00 dólares hasta el puerto de La Libertad.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega es 48 h después de la orden de compra.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 100. *Perfil de proveedor 13*

PERFIL DE PROVEEDOR 13		
Nombre del proveedor seleccionado:	Productos La Canasta	
Dirección:	6a Calle Oriente 3-6, Santa Tecla, Departamento de La Libertad.	
Teléfono:	(+503) 2124-3289	
E-mail:	**ventas@lacanasta.com.sv**	

Actividad de la empresa
Productos La Canasta es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos alimenticios naturales. Su actividad principal incluye la venta y exportación de especias, refrescos, condimentos y alimentos básicos.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Comino	Libra	$6.72
Pimienta	Libra	$5.38
Achiote	Libra	$5.48
Laurel	Libra	$18.96
Tomillo	Libra	$15.51
Refresco de horchata	Libra	$2.99

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecen envíos al puerto de La Libertad, con un mínimo de compra de $50.00
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega son 72 h después de realizar el pedido y entregas en la planta de producción.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 101. *Perfil de proveedor 14*

PERFIL DE PROVEEDOR 14		
Nombre del proveedor seleccionado:	DIASA	
Dirección:	Avenida Sierra Nevada 850c, San Salvador	
Teléfono:	(+503) 2523-4411 (+503)7919-6265	
E-mail:	**nfo@diasaonline.com**	

Actividad de la empresa
DIASA Empaques es una empresa en El Salvador especializada en la distribución de empaques plásticos y desechables para la industria alimenticia y otros sectores.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Vaso para refrescos de 16 onz	Paquete de 50 u	$6.22
Deposito sopero 32 onz	Paquete de 25 u	$4.08
Deposito sopero de 16 onz	Paquete de 25 u	$2.36
Bandeja 8x8 sin división	Paquete de 50 u	$5.51
Bandeja 8x8 con división	Paquete de 50 u	$5.51
Pajillas para frozen	Paquete de 25 u	$0.56
Pajillas forradas	Paquete de 50 u	$0.28
Papel Film	600 m largo	$14.05
Papel aluminio	200 ft largo	$5.66
Servilletas	Paquete de 500 u	$1.25
Tenedor plástico	Paquete de 25 u	$0.29
Cuchara sopera de plástico	Paquete de 25 u	$0.39
Cuchillo de plástico	Paquete de 25 u	$0.39
Palillos de madera mondadientes	Paquete de 200 u	$0.90

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Efectivo, Cheques, Transferencias.
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecen envios al puerto de La Libertad con un monto minimo de $100.00, si en dado caso no se llega al monto no se realiza envio.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 102. *Perfil de proveedor 15*

PERFIL DE PROVEEDOR 15		
Nombre del proveedor seleccionado:	Distribuidora La Económica	
Dirección:	Calle Daniel Hernández 5-9, Santa Tecla	
Teléfono:	(+503)7544-5656.	
E-mail:		

Actividad de la empresa
Distribuidora La Económica es una empresa en El Salvador especializada en la distribución de empaques plásticos y desechables, así como la comercialización de granos básicos.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Vaso para refrescos de 16 onz	Paquete de 50 u	$7.50
Deposito sopero 32 onz	Paquete de 25 u	$4.75
Deposito sopero de 16 onz	Paquete de 25 u	$2.75
Bandeja 8x8 sin división	Paquete de 50 u	$6.00
Bandeja 8x8 con división	Paquete de 50 u	$6.00
Bolsas plásticas 1 lb	Paquete de 100 u	$0.50
Bolsas plásticas 2 lb	Paquete de 100 u	$0.65
Bolsas plásticas 5 lb	Paquete de 100 u	$1.35
Bolsa gabacha mini	Paquete de 100 u	$0.55
Bolsa gabacha #1	Paquete de 100 u	$0.75
Bolsa gabacha #2	Paquete de 100 u	$1.40
Pajillas para frozen	Paquete de 25 u	$0.60
Pajillas forradas	Paquete de 50 u	$0.35
Papel Film	200 m largo	$6.50
Papel aluminio	75 ft largo	$1.25
Servilletas	Paquete de 100 u	$0.40
Tenedor plástico	Paquete de 25 u	$0.35
Cuchara sopera de plástico	Paquete de 25 u	$0.45
Cuchillo de plástico	Paquete de 25 u	$0.45
Palillos de madera mondadientes	Paquete de 200 u	$1.29

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Efectivo, Cheques, Transferencias.
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Ofrecen transporte o envió:	Se realizan envíos al área de San Salvador y La Libertad, mínimo de compra $50.00.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega son 24 h después de realizar el pedido.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 103. *Perfil de proveedor 16*

PERFIL DE PROVEEDOR 16		
Nombre del proveedor seleccionado:	Variedades Carmencita	
Dirección:	Mercado Sagrado Corazón, Pasaje Torogoz, San Salvador	
Teléfono:	(+503) 7134-1540	

Actividad de la empresa
Variedades Carmencita son distribuidores directos de artesanias en San Salvador, cuentan con un amplio catalago de productos.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Monedero tipico	Docena	$10.00
Monedero tipico mini	Docena	$8.00
Lapicero con figuras recina	Docena	$10.00
Destapadores de epoxica	Unidad	$2.50
Bandolera tipica cuero	Unidad	$4.50
Abanicos de colores	Unidad	$2.00
Tequilero de shot arqueologicos	Unidad	$2.50
Magneto de ceramica	Docena	$15.00
Pulseras ESA	Docena	$8.00
Llaveros de comida tipica	Docena	$12.00
Encendedores con diseño	Docena	$18.00

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Efectivo, Cheques, Transferencias.
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecen envios a todo el pais con un costo de $4.50 con un maximo de 50 libras de mercancias.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 104. *Perfil de proveedor 17*

PERFIL DE PROVEEDOR 17		
Nombre del proveedor seleccionado:	Dulces típicos Adelita	
Dirección:	Santo Domingo, San Vicente.	
Teléfono:	+503 7595 5884 / +503 7171 2020	

Actividad de la empresa
Ubicada en San Vicente, esta dulcería se dedica a la elaboración de dulces artesanales y participa en ferias locales. En El Salvador, los dulces típicos incluyen mazapán, espumillas, conserva de coco, dulce de leche y alboroto, entre otros, realizan envios a nivel nacional.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Conserva de coco	2 Onzas	$0.30
Manzanilla	3 Onzas	$0.85
Coco Rayado	3 Onzas	$0.35
Alegría	3 Onzas	$0.85
Dulce de Tamarindo	2 Onzas	$0.30
Camote grande	3 Unidades	$1.25
Camote pequeño	3 Unidades	$0.85
Dulce de leche	2 Onzas	$0.40
Empiñadas	Docena	$10.00

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Ofrecen transporte o envió:	Si ofrecen envíos a diversas partes del país, por compra de $100.00
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 105. *Perfil de proveedor 18*

PERFIL DE PROVEEDOR 18		
Nombre del proveedor seleccionado:	Tokawi Surf El Salvador	
Dirección:	Alameda Juan Pablo II y 9 Av. Norte Edificio Barrios, local 1	
Teléfono:	+503 7842-4888	

Actividad de la empresa
Empresa dedicada la comercialización de tablas de surf, de diferentes medidas y diseños asi como la venta de accesorios y equipo para surf.

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Tabla de Surf Softboard	Unidad	$350.00
Tabla de Surf Funboard	Unidad	$425.00
Tabla de Surf Longboard	Unidad	$480.00
Traje de neopreno	Unidad	$65.00

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El plazo de pago es 50% de anticipo y 50% contra entrega
Descuento que ofrecen:	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto, este se negociara despues de 3 compras
Ofrecen transporte o envió:	Si, ofrecen envíos de acuerdo a la zona cercana de acuerdo a la compra
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad de la empresa.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	La entrega se realiza en el mismo día si hay en existencias, de lo contario son 15 días para entregar.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 106. *Perfil de proveedor 19*

PERFIL DE PROVEEDOR 19		
Nombre del proveedor seleccionado:	ALEPROD	
Dirección:	Barrio las flores , La Unión, El Salvador	
Teléfono:	+503 7122 - 6701	

Actividad de la empresa
Empresa dedicada a la fabricación de todo tipo de lanchas de fibra de vidrio, de acuerdo a las especificaciones de los clientes

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Lancha de pesca con motor	Unidad	$3,000.00

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El plazo de pago es 50% de anticipo y 50% contra entrega
Descuento que ofrecen:	Si, cuentan con descuento a negocios de acuerdo a nivel de compra por producto
Ofrecen transporte o envió:	No contamos con envió a la zona actualmente
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambia o reparación del mismo.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega oscila entre los 21 a 25 días de acuerdo a demanda de fabricación..

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 107. *Perfil de proveedor 20*

PERFIL DE PROVEEDOR 20		
Nombre del proveedor seleccionado:	Almacenes BOU SA de CV	
Dirección:	Paseo Gral. Escalón, Edificio Belén #4715, Local #2 San Salvador	
Teléfono:	+503 2563 - 6161	

Actividad de la empresa
Almacén dedicado a la venta de diversos productos para el hogar, construcción y deporte donde se encuentra una gran variedad de productos de acuerdo a la necesidad de los clientes

Insumos / Productos	Presentación	Precio
Cañas de pescar	Unidad	$32.00
Anzuelo y plomos	Unidad	$7.00
Carrete y sedal	Unidad	$44.99

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros pedidos, luego se puede optar por días créditos de acuerdo a volúmenes de compra.
Descuento que ofrecen:	Por el momento tienen precios fijos, pero se puede ir viendo un descuento por volumen de compra
Ofrecen transporte o envió:	Si, ofrecen envíos de lunes a viernes, los pedidos se tienen que realizar con anticipación y se realiza envió de acuerdo a un monto extra de $20.00
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	El plazo de entrega son 48 h después de realizar el pedido.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 108. *Perfil de proveedor 21*

PERFIL DE PROVEEDOR 21		
Nombre del proveedor seleccionado:	ACOPPSEMNDI de R.L.	
Dirección:	Puerto de La Libertad	
Teléfono:	----------	

Actividad de la empresa
Cooperativa dedicada a la pesca artesal y venta de articulos de pesca, atualmente dedicada al mantenimiento de equipo de pesca.

Insumos / Servicios	Presentación	Precio
Mantenimiento de lanchas	Unidad	$30.00
Pescado Boca Colorada	Libra	$4.00
Filete de Boca Colorada	Libra	$4.50
Pescado Corvina	Libra	$3.50
Pescado Robalo	Libra	$3.00

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias y Efectivo
Plazos de pago:	El pago se realiza cada quincena de acuerdo a la planilla de los miembros de la coopertiva que realizan las actividades.
Descuento que ofrecen:	No se cuenta con descuento ya que se busca apoyar a los miembros de la cooperativa.
Ofrecen transporte o envió:	No hay transporte debido a que es en la misma zona del puerto de La Libertad.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Ofrece una garantía del cambio del producto si este se presenta en mal estado o si el producto sale dañado, se puede realizar el cambio.
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	Actualmente se puden realizar en el momento que se soliciten y haya en existencias.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 109. *Perfil de proveedor 22*

PERFIL DE PROVEEDOR 22		
Nombre del proveedor seleccionado:	KENCCO	
Dirección:	Calle San Santonio Abad Pasaje Italia #3 San Salvador, El Salvador	
Teléfono:	+503 2100-6791 / +503 6126-7060	

Actividad de la empresa
Kencco, es una empresa dedicada al Control de Plagas, contando con una amplia experiencia en el Manejo Integral de Plagas, con la calidad, eficiencia y buen precio, que nos convierte en su mejor opción

Insumos / Servicios	Presentación	Precio
Servicio de Control de Plagas	Unidad	$28.99

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros servicios, luego se puede optar por días créditos de acuerdo al contrato.
Descuento que ofrecen:	Actualmente se maneja bajo contrato el servicio, no aplican descuentos.
Ofrecen transporte o envió:	Si se ofrece el transporte para el personal encargado de brindar el servicio.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Si ofrecen garantia de sus servicios, en este caso realizamos un refuerzo sin costo
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	De acuerdo a la programación realizada por parte de la solicitud.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

TABLA 110. *Perfil de proveedor 23*

PERFIL DE PROVEEDOR 23		
Nombre del proveedor seleccionado:	Multiservica	
Dirección:	Pje. San Carlos #1560, Av. Masferrer. San Salvador, El Salvador	
Teléfono:	+503 2565-2222	
Correo:	info@multiservica.com	

Actividad de la empresa
Multiservica ofrece servicios profesionales de mantenimiento y limpieza de trampas de grasa para comercios. Operamos bajo altos estándares con el equipo y productos más apropiados para cada industria, brindando la constancia requerida por el Ministerio de Salud.

Insumos / Servicios	Presentación	Precio
Servicio de Control de Plagas	Servicio	$30.00
Servicio de limpieza de trampa de grasas y extractores	Servicio	$80.00

Notas: Estos precios son precios actuales de acuerdo al proveedor.

Referentes a condiciones económicas	
Formas de pago:	Transferencias, Cheques y Efectivo
Plazos de pago:	El pago es al contado los primeros servicios, luego se puede optar por días créditos de acuerdo al contrato.
Descuento que ofrecen:	Actualmente se maneja bajo contrato el servicio, no aplican descuentos.
Ofrecen transporte o envió:	Si se ofrece el transporte para el personal encargado de brindar el servicio.
Referentes a la calidad	
Calidad de los productos:	Los productos que ofrecen brinda la calidad adecuada cumpliendo con los altos estándares de calidad e inocuidad.
Garantía de los productos:	Si ofrecen garantia de sus servicios, en este caso realizamos un refuerzo sin costo
Otras condiciones	
Plazos de entrega:	De acuerdo a la programación realizada por parte de la solicitud.

Fuente: Elaboración propia de la recolección de información de campo

E. *PROYECCIONES PARA EL MERCADO ABASTECEDOR*

Las proyecciones son fundamentales para anticipar cambios en la oferta de productos y servicios. Estas proyecciones se basan en el análisis de tendencias históricas y actuales, considerando factores como la evolución de la demanda, las condiciones económicas, la innovación tecnológica entre otros factores aparecen. Además, la competencia entre proveedores juega un papel clave en la determinación de precios y disponibilidad de insumos. Comprender estos elementos permite a las empresas tomar decisiones estratégicas sobre compras, costos y relaciones comerciales, asegurando una mejor planificación y adaptación a las fluctuaciones del mercado.

1. Factores que Influyen en el precio de los mariscos.

a. *Oferta y Demanda*

En El Salvador, el consumo de mariscos, especialmente camarones, atún y tilapia, es elevado en áreas urbanas y turísticas. Según proyecciones globales, el mercado de mariscos crecerá a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 7,4% entre 2024 y 2032. En El Salvador, la demanda estacional, particularmente durante la Semana Santa, incrementa los precios debido a la alta rotación en restaurantes y mercados locales. Sin embargo, la oferta local es limitada, ya que aproximadamente el 70% de los mariscos consumidos en la región son importados, lo que expone los precios a fluctuaciones internacionales.

b. *Costos de Producción y Acuicultura*

La acuicultura es un pilar fundamental para la oferta de mariscos en El Salvador. Sin embargo, los costos de producción, que incluyen alimentos para peces, mano de obra y mantenimiento de instalaciones, han aumentado debido a la inflación global y los precios de los insumos. Además, las prácticas de pesca sostenible, como evitar la pesca de arrastre de fondo, incrementan los costos operativos, pero son esenciales para cumplir con las normativas ambientales y las demandas de los consumidores por productos certificados.

c. *Importaciones y Tipos de Cambio.*

Dado que El Salvador depende en gran medida de las importaciones de mariscos, los precios están influenciados por los tipos de cambio y los costos logísticos internacionales. La

fortaleza del dólar estadounidense, moneda oficial de El Salvador, frente a las monedas de los países exportadores (como China, Vietnam y Tailandia) puede reducir o incrementar los costos de importación. En 2023, los precios de mariscos congelados en mercados internacionales disminuyeron un 2,3%, pero las proyecciones para 2025 sugieren un aumento moderado debido a la inflación y la demanda global. Los restaurantes deben considerar estos factores al negociar contratos con proveedores internacionales.

2. Factores que Influyen en el precio de las verduras.

a. *Condiciones Climáticas y Estacionalidad*

El precio de las verduras en El Salvador está fuertemente influenciado por las condiciones climáticas. Las lluvias intensas o las sequías, comunes en la región, afectan la producción agrícola. Por ejemplo, los huracanes y las tormentas tropicales pueden reducir la oferta de verduras como tomate, cebolla y lechuga, incrementando sus precios. En 2025, se espera que el fenómeno de La Niña pueda generar lluvias por encima del promedio, lo que podría impactar negativamente la producción en ciertas regiones agrícolas de El Salvador.

b. *Crecimiento Poblacional y Demanda.*

El aumento de la población en El Salvador, estimada en más de 6,5 millones en 2025, ha incrementado la demanda de verduras, especialmente en áreas urbanas como San Salvador. Cuando la oferta no satisface esta demanda, los precios tienden a subir. Por ejemplo, los comerciantes han señalado que la escasez de ciertos productos, como el tomate o la cebolla, eleva los precios hasta que la producción se estabiliza. Los restaurantes de mariscos, que dependen de verduras frescas para ceviches y acompañamientos, enfrentan mayores costos en períodos de alta demanda.

3. Proyecciones de compra para 2025

Para realizar proyecciones de compra efectivas en 2025, los restaurantes de mariscos en El Salvador deben considerar las siguientes estrategias:

- **Negociación con Proveedores:** Establecer contratos a largo plazo con proveedores locales y regionales para mitigar las fluctuaciones de precios derivadas de las

importaciones y los tipos de cambio. Priorizar proveedores que ofrezcan productos sostenibles para atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.

- **Diversificación de Productos:** Incorporar mariscos congelados y enlatados, como atún y anchoas, que tienen precios más estables y una vida útil más larga. Esto puede reducir los costos durante períodos de alta demanda.
- **Gestión de Inventarios:** Planificar compras anticipadas para las temporadas altas, como Semana Santa, y mantener un inventario de verduras y mariscos congelados para evitar picos de precios.
- **Condiciones Climáticas:** Monitorear los pronósticos climáticos para anticipar interrupciones en la producción agrícola y pesquera. Esto permitirá ajustar las compras de verduras y mariscos frescos en consecuencia.
- **Tendencias:** Incorporar productos con valor agregado, como mariscos procesados o verduras precortadas, para satisfacer las preferencias de los consumidores y justificar precios más altos en el menú.

El mercado de mariscos y verduras en El Salvador está influenciado por una combinación de factores locales y globales, incluyendo la oferta y demanda, costos de producción, importaciones, sostenibilidad, condiciones climáticas y tendencias de consumo. En 2025, los restaurantes de mariscos deberán adoptar estrategias proactivas para gestionar los costos y satisfacer las expectativas de los consumidores. La planificación anticipada, la diversificación de proveedores y la adaptación a las preferencias del mercado serán clave para garantizar la rentabilidad y la sostenibilidad en un entorno económico dinámico.

IV. MERCADO DISTRIBUIDOR

A. *METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO DISTRIBUIDOR*

FIGURA 43. *Metodología del estudio de mercado distribuidor*

Fuente: Elaboración propia.

1. Descripción de la metodología del estudio de mercado distribuidor

El estudio de mercado distribuidor analiza el entorno en el que se distribuirán los servicios turísticos y gastronómicos, considerando los canales disponibles y los actores involucrados en la zona del distrito de La Libertad. Para realizar este análisis, se siguen estos pasos que proporcionarán una estructuración adecuada del diseño del perfil de los canales de distribución, según se explica como sigue:

1. **Antecedentes del mercado distribuidor:** se recopila información previa sobre la distribución en proyectos similares que combinan gastronomía marina y turismo costero.

- ✓ **Conceptuales:** se abordan los fundamentos teóricos que respaldan la estrategia de distribución para servicios turísticos integrados y oferta gastronómica de playa.
- ✓ **Distribución de servicios:** se estudian los mecanismos por los cuales se desarrolla la distribución de servicios turísticos, gastronómicos y comerciales en la zona.

2. **Diseño y planeación de la investigación:** se define como se investigará al mercado distribuidor actual, características y opciones de distribución para los productos del proyecto, estudiando las condiciones reales en el Puerto de La Libertad, incluyendo infraestructura, oferta turística existente y posibilidades de distribución.
   - ✓ **Determinación del universo:** se define quiénes conforman el grupo objetivo para esta distribución de servicios turísticos, comerciales y gastronómicos.
   - ✓ **Determinación de la muestra:** se selecciona un subconjunto representativo de ese universo para levantar la información de campo.
   - ✓ **Diseño de instrumentos de recolección de la información:** se elaboran listas de verificación, diseño de la metodología del cliente misterioso, entrevistas u otras herramientas que permitan conocer la situación actual del mercado.
3. **Investigación de campo:** se desarrolla en el entorno del Puerto de La Libertad, en la distribución de los productos gastronómicos del restaurante, los servicios turísticos y la actividad comercial que este ofrecerá.
   - ✓ **Recopilación de datos:** se obtiene información mediante instrumentos aplicados, registrando el comportamiento y estrategias de los involucrados.
   - ✓ **Tabulación y análisis de la información:** se organiza y analiza lo obtenido para generar conclusiones útiles que orienten la estrategia de distribución.
4. **Identificación de canales de distribución:** se identifican las rutas por las cuales los servicios gastronómicos, turísticos y comerciales pueden ser ofertados al público meta en la zona del Puerto de La Libertad.
5. **Perfil de distribuidores:** se define qué tipo de aliados estratégicos pueden actuar como distribuidores de los servicios turísticos y gastronómicos, como tour operadores, plataformas en línea o la venta directa desde la playa.
   - ✓ **Caracterización de los canales de distribución:** Se describen las características que debería tener el canal de distribución y la forma de operar de los aliados estratégicos de la cooperativa para hacer llegar la oferta turística.
6. **Proyecciones:** se estiman los resultados esperados de la demanda anual de los servicios turísticos y gastronómicos por cada canal de distribución.

B. *ANTECEDENTES DEL MERCADO DISTRIBUIDOR*

1. Conceptuales

Un canal de distribución es el conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté a disposición del consumidor. Al poner los productos y los servicios a disposición de los consumidores, los miembros del canal añaden valor llenando los principales huecos de tiempo, lugar y posesión al separar los bienes y servicios para los usuarios finales. (Kotler, 2012)

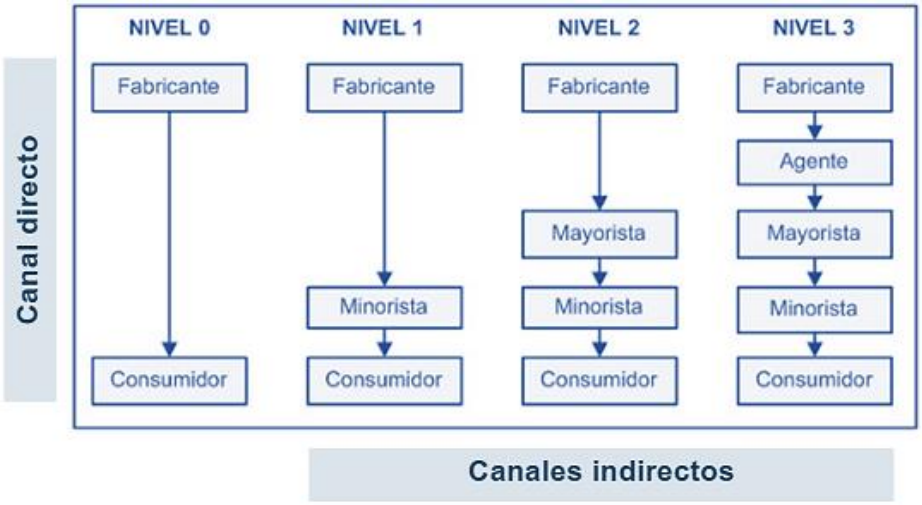
En el contexto de un restaurante de playa que ofrece además experiencias turísticas y comerciales, esta función se vuelve más compleja y estratégica, ya que debe responder simultáneamente a las demandas de productos perecederos (como los alimentos) y a la coordinación de actividades intangibles (como las actividades turísticas).

a. *Tipos de canales de distribución*

A diferencia de las empresas de manufactura, que elaboran sus productos en un sitio y necesitan canales físicos de distribución para transportar los artículos desde la fábrica hasta los clientes, muchas empresas de servicios, establecen el lugar de producción del servicio, la tienda de ventas al detalle y el sitio de consumo en una sola ubicación, lo que les exige participar en la selección del sitio, el diseño y el mantenimiento del edificio, así como en el manejo del personal de contacto con el cliente (Lovelock, 2004).

Las empresas diseñan sus canales de distribución para acercar sus productos y servicios a los consumidores de diversas formas. Cada intermediario de marketing que participe en el proceso de trasladar el producto desde el productor hasta el comprador final representa un nivel del canal. Cuantos más intermediarios participen, más largo será el canal. Tanto el productor como el consumidor final también realizan funciones dentro del canal y, por tanto, forman parte de este. Según Kotler & Armstrong, existen dos tipos principales de canales según su estructura:

FIGURA 44. *Tipos de canales de distribución*



Fuente: Elaboración propia.

- **Canal de distribución directo (0 niveles):** No incluye intermediarios. El productor vende directamente al consumidor final.
- **Canal de distribución indirecto (1 o más niveles):** Incluye uno o más intermediarios entre el productor y el consumidor final. A medida que se agregan intermediarios como agentes, mayoristas, minoristas o tour operadores, el canal se extiende en longitud. Por ejemplo, un canal con un solo intermediario puede implicar la alianza con un tour operador que promocione paquetes turísticos. Un canal con dos o más niveles puede incluir distribuidores regionales o tiendas especializadas que comercialicen las artesanías fuera de la zona turística.

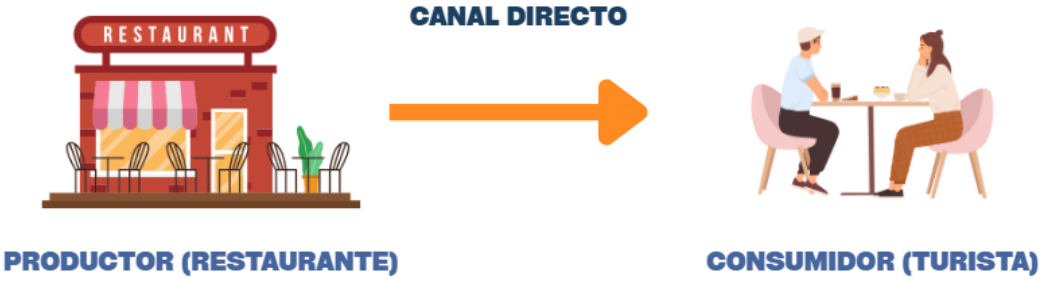
b. *Canales de distribución de los servicios*

En el caso de los servicios, la distribución puede darse de dos maneras:

1. Es servicio se produce y se consume al mismo tiempo. ***Ejemplo:*** cortarse el cabello.
2. El demandante recibe el servicio hasta que el desee utilizarlo. ***Ejemplo:*** cuando una persona hace una reservación de hotel, podría decirse que el servicio ya está comprado y producido. Pero llegará a ser utilizado hasta que el demandante lo decida. La distribución de los servicios emplea a los siguientes participantes:

- ✓ **Productor–consumidor.** Los servicios son de característica intangible, sin embargo, casi siempre se tiene contacto con la persona que brinda el servicio; por ejemplo, médicos, transportes, entre otros.

FIGURA 45. *Ejemplo de canal directo de distribución para un restaurante.*



Fuente: Elaboración propia.

- ✓ **Productor–agente–consumidor.** Casi siempre se dan los servicios de manera directa, sin embargo, existen excepciones, en donde un agente es el intermediario entre el productor y consumidor, y es precisamente éste el que se encarga de efectuar las transacciones entre éstos. Por ejemplo: un tour operador, que diseña, organiza y vende paquetes turísticos completos que incluyen alojamiento, transporte, alimentación, actividades turísticas, entre otros.

FIGURA 46. *Ejemplo de canal indirecto de distribución para un tour operador.*

Fuente: Elaboración propia.

c. *Criterios para la selección del canal de distribución*

La elección del canal debe alinearse con los objetivos y estrategias de mercadotecnia general. Existen tres criterios gerenciales clave:

- ✓ **Cobertura del mercado**: los intermediarios permiten ampliar el número de contactos y alcanzar mercados más grandes.
- ✓ **Control**: a menor longitud del canal, mayor control sobre la presentación y destino del producto.
- ✓ **Costos**: aunque un canal corto parece más económico, los intermediarios especializados suelen reducir los costos totales de distribución.

Un canal más corto implica mayor control y costos más altos, pero cobertura limitada; mientras que un canal más largo ofrece mayor cobertura, menor control y costos más bajos.[17]

2. Estado actual del Mercado Distribuidor de servicios gastronómicos, turísticos y comerciales en el Puerto de La Libertad

En el Puerto de La Libertad, el servicio de restaurante constituye una de las principales actividades económicas vinculadas al desarrollo turístico costero. Su operación ha evolucionado con el crecimiento de la demanda y la diversificación de espacios por la construcción del Complejo Turístico de la fase I de Surf City. Actualmente, los canales de atención al cliente en restaurantes varían según la infraestructura, la organización del servicio y el tipo de establecimiento. En este contexto, se identifican tres zonas principales de concentración gastronómica[18]: el área cercana al nuevo muelle turístico donde está el local de la cooperativa, el Mercado del Mar y la Plaza Gastronómica, cada una con dinámicas propias que determinan cómo se distribuyen los productos y servicios al consumidor, en la figura se muestra las zonas identificadas:

[17] Castillo Barrera, C. (2006). Estrategia de distribución [Trabajo de seminario de graduación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN–CUR Matagalpa].

[18] Corporación Salvadoreña de Turismo. Complejo Turístico del Puerto de La Libertad. Disponible en: https://www.corsatur.gob.sv/sitios/complejo-turistico/

FIGURA 47. *Ubicación de zonas gastronómicas, turísticas y comerciales en el Puerto de La Libertad.*

Fuente: Elaboración propia, con base en Google Maps.

Para ilustrar el contexto donde se desarrollan los canales de distribución para servicios gastronómicos, turísticos y comerciales, se describen a continuación las características principales de las zonas identificadas.[19]

a. *Malecón turístico y Plaza Gastronómica*

FIGURA 48. *Malecón turístico y Plaza Gastronómica*

Fuente: MITUR s.f.

El Malecón Turístico del Puerto de La Libertad es una zona ubicada en Surf City, desarrollada como espacio de recreación, comercio y servicios turísticos. Está conformado por un conjunto de restaurantes especializados principalmente en mariscos, locales comerciales,

[19] CORSATUR. Complejo Turístico del Puerto de La Libertad. https://www.corsatur.gob.sv/servicios/complejo-turistico-del-puerto-de-la-libertad/

quioscos, miradores y áreas públicas como plazas, senderos peatonales, parques y zonas verdes. También hay espacios habilitados para ferias, eventos culturales y actividades recreativas al aire libre, lo que favorece una alta afluencia de visitantes, especialmente los fines de semana y en temporada alta.

Entre sus componentes principales se encuentran un paseo marítimo con materiales resistentes al entorno costero, ocho restaurantes remodelados con techo de palma y capacidad para 768 sillas, cuatro locales comerciales con miradores en sus segundos niveles, quioscos con acabados naturales, rampas de accesibilidad universal, áreas verdes ampliadas, parques con mobiliario urbano, duchas, bancas bajo sombra, y un sistema de iluminación tipo LED en todo el espacio peatonal.

La oferta gastronómica se concentra en restaurantes ubicados en la Plaza Gastronómica, donde atienden tanto a turistas nacionales como internacionales. También hay espacios habilitados para ferias, eventos culturales y actividades recreativas al aire libre, lo que favorece una alta afluencia de visitantes, especialmente los fines de semana y en temporada alta.

Estas condiciones han permitido consolidar al malecón y Plaza Gastronómica como un nodo relevante en la cadena de distribución de servicio turísticos, artesanales y gastronómicos, facilitando el comercio. La concentración de restaurantes, comercios y servicios turísticos lo convierte en un punto clave para analizar las dinámicas de oferta y demanda, así como los canales de distribución directa e indirecta de productos del mar, alimentos, bebidas y artesanías dirigidas al consumo turístico y local.

b. *Mercado del Mar*

FIGURA 49. *Mercado del Mar, Complejo Turístico del Puerto de La Libertad*

Fuente: CORSATUR (s.f.)

El Mercado del Mar del Puerto de La Libertad es un punto clave para la venta de productos pesqueros en El Salvador. Ubicado en el Complejo Turístico del puerto, conecta a pescadores, comerciantes y consumidores, y también es un atractivo turístico y gastronómico. Se divide en tres zonas: venta de mariscos frescos, estacionamiento de lanchas y un restaurante de dos niveles con vista al muelle.

Con más de 60 años, alberga a unos 80 comerciantes que venden pescados, langostas, camarones, caracoles y mejillones, abasteciendo tanto a familias como a restaurantes locales. Además, el mercado promueve alimentos preparados en sus 20 restaurantes con ceviches, cocteles, mariscadas y sopas. También hay minutas, cocos, artesanías y antojitos típicos.

El complejo ofrece un parqueo de dos niveles para 253 vehículos, administrado por CORSATUR, con cámaras, vigilancia 24/7 y pasarela directa al mercado. Genera empleo directo e indirecto y, vinculado al programa Surf City, es pieza estratégica en el desarrollo turístico y económico de la región.

c. *Sunset Park*

FIGURA 50. *Sunset Park, Complejo Turístico del Puerto de La Libertad*

Fuente: ultimahora.sv (s.f.)

El parque está ubicado en el Puerto de La Libertad, conocido como la puerta de entrada a Surf City, este lugar es perfecto para comenzar o terminar un día de playa. A su vez, junto a Sunset Park se encuentra el Malecón del Puerto y la Plaza Gastronómica donde durante el día y en la noche se pueden comer diferentes comidas del mar, como pescado, cocteles, mariscos, etc.

Este lugar está abierto de miércoles a domingo y ofrece cinco atracciones: rueda de la fortuna, montaña rusa, carrusel, salto de ranas y un barco. Sunset Park es principalmente

atractivo en la noche debido a las luces que le dan ese toque llamativo a los juegos mecánicos y a la noria.

3. Canales indirectos para la distribución de servicios turísticos

a. *Tour operadores*

Un tour operador es una empresa que ofrece servicios relacionados con el sector turístico. Diseña, organiza y comercializa paquetes turísticos, desde viajes de negocios a viajes en familia, en pareja o para grupos, combinando servicios como transporte, alojamiento, alimentación, actividades recreativas y otros, para ofrecer un producto completo al viajero. Su función principal es agrupar estos servicios de distintos proveedores y venderlos como un solo producto, ya sea directamente o a través de agencias de viaje.[20]

i. *Funciones de los tour operadores*

Los operadores turísticos son responsables de una serie de tareas organizativas:

1. Realizar investigaciones de campo (visitar complejos turísticos y hoteles para evaluar la calidad del alojamiento);
2. Establecer alianzas con complejos turísticos, hoteles, aerolíneas y otros trabajadores de la industria;
3. Planificación de viajes en función de datos de clientes objetivo, tendencias de la industria y ofertas actuales;
4. Comercialización y venta de tours turísticos a clientes a través de agencias de viajes en línea y fuera de línea;
5. Colaborar con agencias de viajes para elaborar diversos tipos de paquetes estacionales;
6. Creación de itinerarios grupales o personalizados y organización de visitas turísticas y otras actividades;
7. Reserva de alojamiento y organización del transporte para individuos o grupos;
8. Gestión de reservas, documentos de viaje necesarios, emisión de billetes y facturación.

[20] Eserp. Turoperadores: qué son los operadores turísticos. https://es.eserp.com/articulos/turoperadores/

ii. *Clasificación de los tour operadores*

Los operadores turísticos se pueden clasificar de varias maneras, según su ámbito geográfico, tipo de actividad y tipo de cliente.

► ***Clasificación por ámbito geográfico:***

- **Operadores nacionales:** Organizan viajes dentro de un país, generalmente para el mercado local.
- **Operadores internacionales:** Organizan viajes a destinos extranjeros.

► ***Clasificación por tipo de actividad:***

- **Operadores emisores:** Se encargan de comercializar viajes al extranjero, generalmente para el mercado de turistas nacionales.
- **Operadores receptivos:** Atienden a turistas extranjeros que visitan un país.
- **Operadores mayoristas:** Venden paquetes turísticos a agencias de viajes para que las agencias los ofrezcan al público.
- **Operadores minoristas:** Venden paquetes turísticos directamente a los clientes.

► ***Clasificación por tipo de cliente o interés:***

- **Operadores especializados:** Se enfocan en tipos de turismo específicos como turismo de aventura, cultural, de bienestar o de cruceros.
- **Operadores de nicho:** Atienden a clientes con intereses o necesidades particulares, como viajes de negocios, grupos familiares, jóvenes, etc.

► ***Otros tipos:***

- **Operadores de masa:** Ofrecen paquetes turísticos a destinos populares, a menudo utilizando vuelos chárter.
- **Operadores online:** Venden viajes a través de Internet, sin presencia física.[21]

[21] Ceupe. Operador turístico: qué es, funciones y tipos. https://www.ceupe.com/blog/operador-turistico-que-es-funciones-y-tipos

iii. *Tour operadores en El Salvador*

En El Salvador, las empresas que ofrecen servicios de alojamiento, gastronomía, transporte, tour operadores y guías turístico se encuentran en el Registro Nacional de Turismo, (RNT) creado en el marco de la Ley de Turismo aprobada el 15 de diciembre de 2005, con el objetivo de brindar seguridad jurídica y publicidad registral a las empresas y a los titulares de estas, que brinden servicios turísticos en el territorio nacional, en las áreas de alimentación, alojamiento, recreación, información y transporte.

Las personas naturales o jurídicas, ya sean nacionales o extranjeras, y sus empresas inscritas en el RNT[22], tienen derecho a gozar de múltiples beneficios, como otorgar seguridad jurídica y permitir el acceso a beneficios como promoción oficial en el catálogo de la oferta turística de El Salvador que anualmente realiza la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), respaldo institucional, participación en programas y acceso a incentivos fiscales o financieros. Estar inscrito es clave para operar formalmente en el sector turístico.

En este Registro, se encuentran incluidos tour operadores nacionales, agrupados por departamento, con su dirección, número de contacto y redes sociales. Algunos tour operadores son:

TABLA 111. *Tour operadores en El Salvador*

Tour operador	Descripción
Epic Tours El Salvador **Teléfono:** (503) 2252-7822 y 7890-4751 **Correo Electrónico:** info@epictourselsalvador.com/ **Página Web:** http://www.epictourselsalvador.com/	Epic Tours El Salvador ofrece una variedad de experiencias turísticas, incluyendo turismo de aventura, turismo cultural, eco-turismo y turismo de ciudad. También cuentan con una división especializada en turismo de surf, llamada Epic Surfing Adventures. Sus paquetes incluyen excursiones personalizadas, transporte, guías bilingües y alojamiento. Son miembros de la Cámara de Turismo de El Salvador (CASATUR), de la

[22] CORSATUR. Registro Nacional de Turismo. https://www.corsatur.gob.sv/servicios/registro-nacional-de-turismo/

Dirección: Res Palo Alto, Calle el Alcázar #A1, Zaragoza, La Libertad	Asociación Salvadoreña de Operadores de Turismo (ASOTUR) y de Adventure Travel Trade Association (ATTA)
El Salvador Xpedition **Dirección:** Condominio Puerta de Altamira No.26, apto. 111, San Salvador, El Salvador. **Teléfonos:(**503) 2531-0105 **Página web:** https://elsalvadorxpedition.com	Es un operador turístico con más de 12 años de experiencia, especializado en viajes personalizados por El Salvador y Centroamérica. Ofrece paquetes turísticos, traslados, transporte empresarial, seguros de viaje y reservación de hoteles, además de contar con guías calificados en varios idiomas. Su enfoque combina naturaleza, historia, cultura y aventura, destacando destinos como playas de surf, pueblos vivos y sitios arqueológicos.
Salvadorean Tours **E-mail:** bookings@salvadoreantours.com **WhatsApp:** +503 7054 1599 **Dirección:** Centro Comercial Feria Rosa B-101, San Salvador, El Salvador **Página web:** https://salvadoreantours.com/	Es un operador turístico que ofrece tours de un día, excursiones para cruceros y transporte turístico. Con guías locales expertos, permite explorar ciudades coloniales, volcanes, cascadas y rutas ecoturísticas. También promueve actividades como la liberación de tortugas marinas y el avistamiento de fauna y flora. Además, ofrece experiencias en playas como El Tunco y El Zonte. Ha sido reconocido con el Certificado de Excelencia de TripAdvisor por su calidad y compromiso con los viajeros.
Royal Sunset Paradise	Ofrece paquetes turísticos en El Salvador que impulsan el turismo de negocios y de ocio a través de prácticas comerciales sostenibles. Incluyen tours de playa, urbanos/históricos, de aventura y culturales, con duraciones entre 5 y 12 días, principalmente en destinos como La

Dirección: Jardines de Cuscatlán, Antiguo Cuscatlán, Municipio de La Libertad Este, Departamento de La Libertad. **Teléfono:** +503 7008-3536 **Email:** toursroyalsunsetparadise@gmail.com	Libertad, San Salvador y playas como El Tunco. Busca cubrir diversas experiencias turísticas, combinando naturaleza, cultura y actividades recreativas.

Fuente: Elaboración propia.

b. *Intermediarios digitales para actividades turísticas*

Las agencias de viajes online (OTAs) funcionan como intermediarios que promocionan y venden servicios turísticos. Aunque sus comisiones pueden ser altas, su alcance masivo y capacidad de atraer clientes las convierten en herramientas clave para la industria del turismo. La digitalización ha hecho que una presencia online sólida sea esencial para los negocios turísticos, ya que la mayoría de los consumidores prefieren buscar y reservar actividades a través de internet.

Las plataformas como Viator, Expedia, Booking, GetYourGuide y TripAdvisor, funcionan como intermediarios entre viajeros y operadores turísticos. Estas páginas permiten a los usuarios explorar una amplia variedad de opciones, comparar precios, leer reseñas de otros viajeros y realizar pagos en línea de manera segura. Además, muchas de ellas ofrecen filtros de búsqueda avanzados para encontrar actividades según ubicación, duración, tipo de experiencia y presupuesto.

A través de estas plataformas, los viajeros pueden acceder a excursiones guiadas, visitas culturales, aventuras al aire libre, experiencias gastronómicas y actividades acuáticas, entre muchas otras. Su alcance global y facilidad de uso las han convertido en herramientas esenciales, facilitando la reserva de tours, actividades y experiencias en distintos destinos.[23]

[23]Blog. Regiondo. https://pro.regiondo.com/es/blog

C. *DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN*

1. Técnicas a utilizar para la recolección de información

TABLA 112. *Técnicas de recolección de información para el mercado distribuidor*

Técnicas a emplear en estudio de mercado distribuidor		
Seleccionar las técnicas más adecuadas para obtener información sobre los canales y actores del mercado distribuidor, que permita entender su funcionamiento en el Puerto de La Libertad y guiar las decisiones del proyecto.		
Técnica	**Descripción**	**Objetivo**
Observación directa	Aplicada a ventas de artesanías y mariscos en el Puerto de La Libertad y a plataformas turísticas en línea. Para registrar el funcionamiento real de los canales, tipo de vendedores, productos ofrecidos, condiciones físicas y comportamiento del entorno comercial.	Obtener información cualitativa y descriptiva sobre: 1. Modalidades de venta 2. Infraestructura y organización del canal 3. Interacción entre oferente y cliente 4. Condiciones del entorno físico
Cliente misterioso	Se aplicará en restaurantes, evaluando de forma encubierta la atención, oferta, accesibilidad y experiencia del usuario final.	Obtener información directa sobre: 1. Calidad del servicio 2. Oferta gastronómica 3. Canales utilizados para atraer clientes 4. Estrategia de diferenciación
Encuesta	Se aplicará a tour operadores, para conocer su forma de operación, condiciones de contratación y relación con proveedores turísticos externos.	Obtener información sobre: 1. Modalidades de alianza 2. Políticas comerciales 3. Modelo operativo 4. Criterios para integrar servicios de terceros
Entrevista	Aplicada al representante de la cooperativa para conocer la distribución actual de mariscos y explorar las expectativas sobre la incorporación de artesanías al canal de venta.	Profundizar en: 1. Modalidades de distribución de mariscos 2. Actores involucrados en la comercialización 3. Condiciones actuales de venta 4. Posibilidad de integrar artesanías al modelo comercial del proyecto

Fuente: Elaboración propia.

2. Definición del universo y muestra

a. *Identificación del universo*

Para el estudio del mercado distribuidor en el Puerto de La Libertad, se identificaron los siguientes universos según la categoría de productos o servicios ofrecidos:

TABLA 113. *Identificación del universo para el mercado distribuidor*

Categoría	Universo
Restaurantes	El universo está conformado por todos los establecimientos gastronómicos que ofrecen alimentos preparados, tanto formales como informales, ubicados en el Complejo Turístico del Puerto de La Libertad. Aproximadamente son 30.
Ventas de artesanías	Comprende a todos los comerciantes que venden productos artesanales, ya sea en puestos fijos, temporales o de forma itinerante dentro del Complejo Turístico del Puerto de La Libertad.
Ventas de mariscos	Incluye a los vendedores que operan dentro y fuera del Mercado del Mar, ya sea en espacios asignados o en el muelle artesanal, dedicados a la comercialización directa de productos pesqueros. Son 83 puestos en el Mercado del Mar.
Servicios turísticos	Abarca a los prestadores de servicios turísticos como tour operadores o plataformas de reservas en línea, que realizan sus servicios turísticos en el Puerto de La Libertad.

Fuente: Elaboración propia.

b. *Selección de la muestra*

i. *Tipo de muestra*

Para este estudio se empleará una **muestra no probabilística por conveniencia**, enfocada en zonas geográficas estratégicas del Puerto de La Libertad como el Mercado del Mar, el Muelle Turístico y el Malecón con sus alrededores. Esta selección responde a la alta concentración de actividades comerciales y turísticas observadas en estas áreas que muestran patrones similares de comercialización.

En el caso específico de los servicios turísticos, la muestra estará compuesta así:

- Para los tour operadores, se seleccionarán seis empresas que ofrezcan servicios en el Puerto de La Libertad, elegidas intencionalmente, con el fin de identificar modalidades de operación, condiciones comerciales y opciones de alianza para integrar un canal indirecto de reserva.

- Para las plataformas en línea que actúan como intermediarias en la oferta de paquetes turísticos o reservas de restaurantes en el Puerto de La Libertad, se identificarán sitios representativos, cuya observación permitirá analizar cómo estructuran la información, presentan los servicios y gestionan el contacto con el usuario.

ii. *Enfoque de aplicación*

El diseño de la recolección de datos no se basa en una observación individual exhaustiva de cada oferente o establecimiento, sino en la identificación de patrones de comportamiento distribuidor por zona. Dado que muchas características se repiten entre los actores, se optará por una observación dirigida a unidades representativas, es decir, puestos, locales o prestadores que reflejen el funcionamiento típico dentro de cada área.

Este enfoque implica que:

1. No se contará ni observará exhaustivamente a todos los vendedores presentes.
2. Se observarán y documentarán ejemplos concretos dentro de cada zona, seleccionados por su accesibilidad, visibilidad o nivel de actividad.
3. Los patrones que se identifiquen en estas unidades representativas serán considerados válidos para caracterizar el comportamiento general del mercado distribuidor en la zona.

iii. *Justificación metodológica*

Este enfoque se fundamenta en criterios metodológicos utilizados en estudios de campo de tipo exploratorio y descriptivo, en donde:

1. La lógica de patrones repetitivos permite inferir comportamientos generales sin necesidad de un levantamiento a cada unidad comercial.
2. La heterogeneidad controlada se cubre observando distintos tipos de actores dentro de la zona (formales, informales, itinerantes, fijos, etc.).
3. El objetivo no es medir cantidad, sino caracterizar cualitativamente las dinámicas de distribución, condiciones físicas, tipos de canales, formas de atención al cliente y relación producto–entorno.

3. Diseño de instrumentos de recolección de la información

a. *Técnica aplicada: Observación directa*

Técnica basada en el registro sistemático y no participativo de hechos, comportamientos y características observables en el entorno real. En este estudio se aplicará en zonas físicas definidas (Mercado del Mar, Muelle Turístico y Malecón), para identificar patrones en la distribución de mariscos, artesanías y servicios turísticos.

También se incluye una modalidad de observación directa adaptada al entorno digital, aplicada a plataformas turísticas en línea o sitios web, que promocionan o intermedian actividades turísticas en el Puerto de La Libertad. Esta adaptación permite analizar cómo se estructura y comunica la oferta en medios digitales.

i. *Instrumento de recolección de información*

Para la aplicación de la técnica se ha determinado utilizar el siguiente instrumento para la recolección de información en la observación de servicios comerciales y turísticos, tanto en espacios físicos como en plataformas digitales:

TABLA 114. *Instrumentos de recolección de información para la observación directa*

Técnica	Instrumento	Finalidad
Observación directa para servicios comerciales y turísticos	Checklist o guía de observación estructurada	Registrar condiciones físicas, tipo de canal, dinámica comercial, organización del entorno y comportamiento visible.
		Analizar sitios web y redes sociales según criterios como claridad de información, oferta, medios de contacto y canales de reserva.

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Ficha técnica para ventas de mariscos*

TABLA 115. *Ficha técnica para observación directa de venta de mariscos*

Ficha técnica para observación directa de venta de mariscos	
Nombre del instrumento	Ficha de observación directa en ventas de mariscos del Puerto de La Libertad
Técnica asociada	Observación directa

Naturaleza de la información	Cualitativa
Tipo de instrumento	Ficha estructurada (lista de verificación con campo para observaciones abiertas)
Lugar de aplicación	Mercado del Mar y muelle artesanal en el Puerto de La Libertad
Objetivo del instrumento	Registrar condiciones físicas, tipo de canal, forma de atención, conservación del producto y dinámica de venta en los puestos de mariscos de la zona observada.
Unidades observadas	Puestos representativos formales e informales, seleccionados por visibilidad, afluencia y diversidad de productos
Tipo de muestra	No probabilística por conveniencia, enfocada en zonas con alta concentración de actividad comercial pesquera
Método de registro	Lista de verificación estructurada con criterios observables y campo para anotaciones cualitativas
Áreas de análisis	Tipo de canal de distribución; condiciones del puesto; presentación y conservación del producto; visibilidad de precios; interacción observable con clientes
Fecha de realización	9 y 11 de mayo de 2025
Resultados esperados	Caracterizar el canal de distribución de mariscos en el área; identificar prácticas comunes en venta directa.

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Diseño de ficha de observación para ventas de mariscos*

TABLA 116. *Formato de ficha de observación en ventas de mariscos*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR **FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA** **ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL** **TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS**		
Ficha de observación directa en ventas de mariscos del Puerto de La Libertad		
Objetivo: Registrar condiciones físicas, tipo de canal, forma de atención, conservación del producto y dinámica de venta en los puestos de mariscos de la zona observada.		
Lugar de aplicación:		
Fecha:	**Realizado por:**	
No	**Aspecto observado**	**Criterios de observación por zona**
1	**Canal de venta observado**	☐ Directo ☐ Indirecto

2	**Origen del producto**	☐ Del Puerto ☐ Otros lugares
3	**Forma en que se informan los precios al cliente**	☐ Verbal ☐ Rótulo visible
4	**Estado del marisco expuesto**	☐ Ordenado ☐ Desordenado ☐ Empacado
5	**Equipamiento visible del puesto**	☐ Chorro ☐ Mesas ☐ Guacales ☐ Otro:
6	**Asesoría al cliente**	☐ Explica producto ☐ Explica precio ☐ No asesora
7	**Servicios complementarios ofrecidos**	☐ Limpieza ☐ Desescamado ☐ Empaque ☐ Ninguno
8	**Nivel de interacción con cliente**	☐ Activa ☐ Pasiva ☐ Nula
9	**Variedad de especies por puesto**	☐ 1-2 especies ☐ 3+ especies ☐ Productos preparados
10	**Disponibilidad de productos según hora del día**	☐ Surtidos todo el día ☐ Vende en horas fijas ☐ Hay puestos cerrados
11	**Método de pago aceptado**	☐ Efectivo ☐ Transferencia ☐ Otro:

Fuente: Elaboración propia.

iv. *Ficha técnica para ventas de artesanías*

TABLA 117. *Ficha técnica para observación directa de venta de artesanías*

Ficha técnica para observación directa de venta de artesanías	
Nombre del instrumento	Ficha de observación directa en ventas de artesanías del Puerto de La Libertad
Técnica asociada	Observación directa
Naturaleza de la información	Cualitativa
Tipo de instrumento	Ficha estructurada (lista de verificación con campo para observaciones abiertas)
Lugar de aplicación	Complejo Turístico del Puerto de La Libertad.
Objetivo del instrumento	Registrar condiciones del entorno de venta, tipo de canal, modalidad de comercialización, presentación del producto y comportamiento de los vendedores observados.
Unidades observadas	Puestos fijos, temporales e itinerantes representativos, seleccionados por variedad de productos, ubicación y visibilidad
Tipo de muestra	No probabilística por conveniencia

Método de registro	Lista de verificación estructurada con criterios observables y espacio para observaciones cualitativas
Áreas de análisis	Tipo de canal de distribución; tipo y variedad de productos; condiciones del puesto o punto de venta; formas de promoción; interacción observable con clientes
Fecha de realización	9 y 11 de mayo de 2025
Resultados esperados	Caracterizar el canal de distribución artesanal; identificar patrones comunes en la venta de artesanías; obtener referentes para integrar este canal al proyecto

Fuente: Elaboración propia.

v. *Diseño de ficha de observación para ventas de artesanías*

TABLA 118. *Formato de ficha de observación directa para ventas de artesanías*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

Ficha de observación directa en ventas de artesanías del Puerto de La Libertad

Objetivo: Registrar condiciones del entorno de venta, tipo de canal, modalidad de comercialización, presentación del producto y comportamiento de los vendedores observados.

Lugar de aplicación:

Fecha: **Realizado por:**

Ítem	Aspecto observado	Criterios de observación por zona
1	**Tipo de canal observado**	☐ Directo ☐ Indirecto
2	**Ubicación y formalidad del local**	☐ Fijo ☐ Temporal ☐ Informal
3	**¿El puesto es exclusivo de artesanías?**	☐ Sí ☐ Parcialmente
4	**Tipo de instalación**	☐ Canopy ☐ Mesa ☐ Exhibición en el suelo ☐ Otro
5	**Variedad de productos ofrecidos**	☐ Ropa ☐ Decoración (imanes, pinturas, llaveros) ☐ Alimentos y bebidas ☐ Utilitarios
6	**Tipo de materiales predominantes**	☐ Marinos ☐ Telas ☐ Madera ☐ Varios
7	**Presentación del producto**	☐ Empaque ☐ Etiquetado ☐ Sin marca visible
8	**Organización del punto de venta**	☐ Por tipo de artesanía ☐ Por marca ☐ Por precio
9	**Forma en que se muestran los precios**	☐ Visibles ☐ No visibles
10	**Promoción visible**	☐ Letreros ☐ Decoración ☐ Ninguna

11	**Forma de interacción con clientes**	☐ Explicativo ☐ Pasiva ☐ Reservado
12	**¿Se indica pertenecer a un comité formal o institucional?**	☐ Sí ☐ No
13	**Método de pago aceptado**	☐ Efectivo ☐ Tarjeta

Fuente: Elaboración propia.

vi. *Ficha técnica para plataformas turísticas digitales*

TABLA 119. *Ficha técnica para observación directa de plataformas turísticas digitales*

Ficha para observación directa e investigación secundaria de plataformas turísticas en línea	
Nombre del instrumento	Ficha de observación para plataformas turísticas digitales del Puerto de La Libertad
Técnica asociada	Observación directa (adaptada a entorno digital)
Naturaleza de la información	Cualitativa
Tipo de instrumento	Ficha estructurada (lista de verificación con secciones abiertas)
Lugar de aplicación	Plataformas digitales activas que promocionan o intermedian actividades turísticas en el Puerto de La Libertad
Objetivo del instrumento	Registrar la estructura, claridad y contenido de la oferta turística publicada en plataformas digitales, así como los mecanismos de contacto y reserva ofrecidos.
Unidades observadas	Plataformas digitales representativas (páginas web, redes sociales, perfiles comerciales) con actividad reciente y enfoque turístico local
Tipo de muestra	No probabilística por conveniencia, seleccionada según presencia activa, visibilidad y relevancia en el ámbito turístico del Puerto de La Libertad
Método de registro	Marcación de criterios en lista de verificación y observaciones abiertas sobre experiencia del usuario digital
Áreas de análisis	1. Navegación y experiencia del usuario 2. Estrategias de precios y promociones 3. Interacción con reseñas y calificaciones 4. Mecanismos de reserva o compra 5. Publicidad y posicionamiento
Fecha de realización	20 de mayo de 2025
Resultados esperados	1. Identificación de estrategias de promoción turística digital 2. Análisis del canal digital como punto de contacto con el cliente 3. Referencias útiles para proponer una presencia digital adecuada en el proyecto

Fuente: Elaboración propia.

vii. *Diseño de ficha de observación para plataformas digitales de servicios turísticos*

TABLA 120. *Formato de ficha de observación en plataformas turísticas digitales*

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR **FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA** **ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL** **TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS**	
Ficha de observación en plataformas turísticas digitales		
Objetivo: Registrar la estructura, claridad y contenido de la oferta turística publicada en plataformas digitales, así como los mecanismos de contacto y reserva ofrecidos.		
Modalidad de aplicación:		
Plataforma observada:		
Fecha:		**Realizado por:**
Ítem	**Aspecto**	**Criterios de observación de plataformas**
1	**Claridad en la navegación**	☐ Intuitiva ☐ Poco clara
2	**Lenguaje de la promoción turística**	☐ Informativo ☐ Superficial
3	**Tipo de actividades**	☐ Tours guiados ☐ Aventura ☐ Transporte ☐ Gastronómicas
4	**Visibilidad de precios y promociones**	☐ Claros y visibles ☐ Poco visibles ☐ No muestra precios
5	**Medios de contacto**	☐ WhatsApp ☐ Teléfono ☐ Otro: _____
6	**Métodos de pago ofrecidos**	☐ Tarjeta ☐ Pago en destino
7	**Calificaciones y valoraciones**	☐ Visible ☐ No aparecen
8	**Frecuencia de actualización (último mes)**	☐ Reciente ☐ No actualizado ☐ No especifica fecha
9	**Calidad del material visual utilizado**	☐ De alta calidad ☐ De baja calidad ☐ Sin fotos
10	**Presencia en otros medios digitales**	☐ Facebook ☐ Instagram ☐ Enlaces externos
11	**Claridad en condiciones del servicio**	☐ Explica horarios, políticas y requisitos ☐ Parcialmente claro ☐ No especifica
12	**Facilidad para completar una reserva**	☐ Rápido y accesible ☐ Requiere pasos adicionales ☐ No permite completar reserva

Fuente: Elaboración propia.

b. *Técnica aplicada: Cliente misterioso*

Técnica que consiste en la evaluación encubierta de servicios desde la perspectiva de un cliente real. Se utilizará en restaurantes, permitiendo valorar la atención, tiempos de respuesta, presentación del servicio y experiencia general.

i. *Instrumento de recolección de información*

Para la aplicación de la técnica se ha determinado utilizar el siguiente instrumento para la recolección de información y evaluar servicios gastronómicos desde la perspectiva del consumidor mediante la experiencia de un usuario encubierto.

TABLA 121. *Instrumentos de recolección de información para el cliente misterioso*

Técnica	Instrumento	Finalidad
Cliente misterioso	Ficha de evaluación de experiencia	Evaluar atención, tiempos, ambiente, calidad del producto y experiencia como usuario encubierto.

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Ficha técnica para restaurantes*

TABLA 122. *Ficha técnica para cliente misterioso en restaurantes*

Ficha técnica para cliente misterioso en restaurantes	
Nombre del instrumento	Ficha de evaluación para cliente misterioso en restaurantes del Puerto de La Libertad
Técnica asociada	Cliente misterioso
Naturaleza de la información	Cualitativa
Tipo de instrumento	Ficha estructurada (registro de evaluación por criterios con campo para apreciaciones abiertas)
Lugar de aplicación	Restaurantes ubicados en el Malecón, Muelle Turístico y alrededores del Mercado del Mar
Objetivo del instrumento	Evaluar de forma encubierta la experiencia de atención en restaurantes, documentando tiempos de servicio, presentación, trato recibido y entorno del lugar.
Unidades observadas	Restaurantes representativos por zona (5 en total), seleccionados según afluencia, visibilidad y variedad en la oferta gastronómica

Tipo de muestra	No probabilística por conveniencia, enfocada en zonas con alta concentración de actividad gastronómica
Método de registro	Evaluación estructurada de criterios observables como cliente encubierto y registro de observaciones cualitativas
Áreas de análisis	1. Atención al cliente 2. Tiempos de espera y eficiencia del servicio 3. Presentación del menú, platos y entorno 4. Limpieza y ambientación 5. Experiencia general del usuario
Fecha de realización	9 y 11 de mayo de 2025
Resultados esperados	1. Caracterizar el canal gastronómico actual a partir de la experiencia del cliente. 2. Identificar prácticas comunes en atención, presentación y operación del servicio.

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Diseño de instrumento para cliente misterioso en restaurantes*

TABLA 123. *Formato de lista de verificación para cliente misterioso en restaurantes*

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR **FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA** **ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL** **TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS**	
Lista de verificación para cliente misterioso en restaurantes		
Objetivo: Evaluar de forma encubierta la experiencia de atención en restaurantes, documentando tiempos de servicio, presentación, trato recibido y entorno del lugar.		
Lugares de aplicación:		
Restaurantes observados:		
Fecha:		**Realizado por:**
Ítem	**Aspecto**	**Criterios de evaluación del restaurante**
1	**Cuenta con rotulación visible desde el exterior**	☐ Visible ☐ No visible ☐ Parcialmente tapada
2	**Menú visible desde afuera**	☐ Completo ☐ Solo precios ☐ No visible
3	**Si tiene espacio para personas con discapacidad**	☐ Baños adaptados ☐ Entrada accesible ☐ Nada
4	**El personal utiliza uniforme o vestimenta identificable**	☐ Sí ☐ Parcial (solo algunos) ☐ No usa
5	**Iluminación artificial o natural suficiente**	☐ Adecuada ☐ Poca luz ☐ Mixta (natural/artificial)

6	**Decoración o ambientación coherente con tipo de comida**	☐ Temática costera ☐ Sin decoración
7	**Visibilidad de precios**	☐ En menú ☐ En digital ☐ No muestra
8	**Forma de registrar el pedido**	☐ Libreta ☐ Verbal ☐ Otro:
9	**Espacio para comensales**	☐ Amplio ☐ Apretado ☐ Exterior/interior
10	**Tiempo de atención inicial**	☐ Inmediato (<2 min) ☐ Moderado (2-5 min) ☐ Lento (>5 min)
11	**Capacidad para grupos grandes**	☐ Sí (mesas unidas) ☐ No ☐ Solo con reserva
12	**Acceso y contacto con el mar**	☐ Vista directa ☐ Salida a la playa ☐ No tiene
13	**Servicio fuera del local**	☐ Para llevar ☐ Domicilio propio ☐ Plataformas (Pedidos Ya/Uber eats) ☐ No ofrece
14	**Métodos de pago**	☐ Efectivo ☐ Tarjeta ☐ Otro: _____
15	**Ofrece promociones, combos u ofertas visibles**	☐ Sí (en menú) ☐ Sí (carteles) ☐ No ☐ Solo en redes
16	**Presencia en canales digitales**	☐ Instagram ☐ Facebook ☐ WhatsApp ☐ Página web
17	**Estacionamiento o parqueo cercano**	☐ Propio ☐ De CORSATUR ☐ Ninguno

Fuente: Elaboración propia.

c. *Técnica aplicada: Encuesta*

Consiste en la recolección de información mediante un formulario estructurado, aplicado a empresas tour operadoras que ofrecen servicios turísticos en el Puerto de La Libertad. Permite conocer sus condiciones de operación, modalidades de alianza y criterios para integrar servicios turísticos externos como clases de surf o paseos en lancha.

i. *Instrumento de recolección de información*

Para la aplicación de la técnica se ha determinado utilizar el siguiente instrumento para recopilar información relacionada con el funcionamiento operativo y comercial de los tour operadores, desde su propia perspectiva empresarial.

TABLA 124. *Instrumentos de recolección de información para la encuesta*

Técnica	Instrumento	Finalidad
Encuesta	Formulario en línea estructurado	Conocer modalidad de operación, condiciones de pago, formas de alianza y criterios para integrar servicios de terceros a los tours que organizan.

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Ficha técnica para encuesta en línea a tour operadores*

TABLA 125. *Ficha técnica para encuesta en línea a tour operadores*

Ficha técnica para encuesta en línea a tour operadores	
Nombre del instrumento	Formulario digital para tour operadores que brindan sus servicios en el Puerto de La Libertad
Técnica asociada	Encuesta
Naturaleza de la información	Cuantitativa y cualitativa
Tipo de instrumento	Formulario en línea con preguntas cerradas y abiertas
Lugar de aplicación	De forma remota, vía WhatsApp o correo a Tour operadores
Objetivo del instrumento	Recabar información sobre modalidades de operación, condiciones comerciales y criterios de integración de servicios turísticos externos en tours comercializados por tour operadores.
Unidades observadas	Empresas tour operadoras con itinerarios en el Puerto de La Libertad
Tipo de muestra	Muestra no probabilística por conveniencia
Método de registro	Plataforma digital de encuestas (Google Forms)
Áreas de análisis	- Políticas de pago y comisión - Modalidad de alianzas con terceros - Criterios para incluir proveedores externos - Público objetivo y tamaño de reserva - Canales de promoción y reserva
Fecha de realización	27 de mayo
Resultados esperados	Datos que permitan perfilar las condiciones mínimas y modalidades en que los tour operadores pueden actuar como intermediarios estratégicos para integrar servicios turísticos dentro de los tours que organizan.

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Diseño de instrumento para encuesta en línea a tour operadores*

TABLA 126. *Matriz de diseño de encuesta en línea a tour operadores*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

Formulario en línea para tour operadores

Objetivo: Recabar información sobre modalidades de operación, condiciones comerciales y criterios de integración de servicios turísticos externos en tours comercializados por tour operadores.

Indicación: Por favor, complete este formulario con información que refleje de manera realista la forma en que opera su empresa. No se requiere precisión exacta, pero sí respuestas que representen sus prácticas habituales.

Consentimiento informado:
Se solicita su consentimiento para participar en una investigación académica de tesis de la Universidad de El Salvador (UES), que analiza estrategias de distribución de servicios turísticos en el Puerto de La Libertad.
La información será usada solo con fines académicos. No se publicarán nombres ni datos sin su autorización. Su participación es voluntaria. La información será confidencial según la Ley de Protección de Datos Personales. Solo el equipo de investigación podrá acceder a ella.
Al enviar el formulario, declara haber leído este consentimiento y autoriza el uso de sus respuestas.

Sección 1: Aspectos Generales

Ítem	Pregunta	Objetivo	Resultado esperado
1	**¿Con qué frecuencia realizan Tours al Puerto de La Libertad?**	Conocer el nivel de su actividad actual en la zona.	Estimar recurrencia de su presencia operativa en el área.
2	**¿Qué servicios o elementos incluyen en sus paquetes turísticos?**	Identificar componentes comunes de los Tours.	Diferenciar el valor agregado de las ofertas.
3	**¿Trabajan actualmente con Tours que incluyan clases de surf y/o paseos en lancha?**	Determinar si ya integran esos servicios en su oferta de itinerarios.	Verificar si hay experiencia previa con esas actividades.
4	**¿Les interesaría evaluar una propuesta de un restaurante que brinde clases de surf y paseos en lancha en el Puerto de La Libertad?**	Medir apertura a nuevas alianzas.	Detectar disposición para colaborar con el modelo propuesto.

Sección 2: Condiciones operativas y comerciales para los proveedores aliados incluidos en el itinerario de los Tours que organizan

Ítem	Pregunta	Objetivo	Resultado esperado
5	**¿Cuál es el rango de personas que deben conformar una reserva para que el tour pueda realizarse?**	Conocer condiciones mínimas de operación.	Estimar tamaño de grupo requerido por tour.

6	**¿Cuál es el modelo comercial más común que utilizan para las comisiones por venta?**	Identificar esquema de ganancias.	Comprender porcentajes y formas de pago aplicadas.
7	**¿Cuáles son las políticas de pago a empresas proveedoras aliadas que se incluyen en el itinerario de los Tours que organizan?**	Explorar condiciones financieras con terceros.	Conocer bajo qué acuerdos se recibe el pago.
8	**¿Qué flexibilidad existe en contratos o acuerdos con empresas proveedoras aliadas?**	Evaluar nivel de formalidad en alianzas.	Determinar si usan contratos fijos, por temporada o informales.
9	**¿Cuáles son los requisitos comunes para proveedores aliados en servicios turísticos incluidos en el itinerario del tour?**	Identificar barreras de entrada.	Saber qué exige un tour operador para incluir un servicio turístico.
10	**¿Cuáles son los criterios clave de selección al integrar a un nuevo proveedor aliado?**	Estudiar factores determinantes de alianza.	Detectar qué valoran más: calidad, precio, confianza, etc.
11	**Comentarios adicionales**	Abrir espacio a opiniones no previstas.	Obtener aportes extra o recomendaciones útiles.

Fuente: Elaboración propia.

d. *Técnica aplicada: Entrevista semiestructurada*

Técnica cualitativa que se desarrolla a través de preguntas abiertas dirigidas a actores clave. Permitirá obtener opiniones, valoraciones y experiencias de algunos vendedores de mariscos y artesanías con conocimiento del entorno comercial.

i. *Instrumento de recolección de información*

Para la aplicación de la técnica se ha determinado utilizar el siguiente instrumento para recopilar información cualitativa directamente de actores representativos del mercado distribuidor mediante entrevistas semiestructuradas.

TABLA 127. *Instrumento de recolección de la información para la entrevista*

Técnica	Instrumento	Finalidad
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista semiestructurada	Obtener valoraciones cualitativas sobre experiencias, dificultades, oportunidades y percepciones del entorno comercial.

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Ficha técnica para entrevista semiestructurada sobre venta de mariscos y artesanías*

TABLA 128. *Ficha técnica para entrevista semiestructurada*

Ficha técnica para entrevista sobre venta de mariscos y artesanías	
Nombre del instrumento	Guía de entrevista sobre venta de mariscos y artesanías
Técnica asociada	Entrevista semiestructurada
Lugar de aplicación	Oficina de la cooperativa en el Puerto de La Libertad
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la distribución actual de mariscos y explorar la posibilidad de incorporar artesanías como parte del canal comercial del proyecto.
Sujetos entrevistados	Representante de la cooperativa con conocimiento del entorno comercial de mariscos y artesanías
Criterio de selección	Se entrevista a una fuente institucional que centraliza información sobre ambas actividades, ya que los actores presentan condiciones similares en ubicación, forma de venta y tipo de canal.
Fecha de aplicación	23 de mayo de 2025

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Diseño de guía de entrevista sobre venta de artesanías y mariscos*

TABLA 129. *Formato de guía de entrevista semiestructurada*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

ENTREVISTA SOBRE LA VENTA DE PRODUCTOS PESQUEROS Y ARTESANÍAS			
Objetivo: Obtener información sobre la distribución actual de mariscos y explorar la posibilidad de incorporar artesanías como parte del canal comercial del proyecto.			
Nombre de la cooperativa:			
Medio de realización:		**Nombre de los entrevistados:**	
Entrevistadores:			
Fecha:		**Cargo:**	

CUERPO DE LA ENTREVISTA – PRODUCTOS PESQUEROS	
N.º	**Pregunta**
1	¿Actualmente quiénes son los tipos de clientes a los que les venden el pescado que capturan?

2	¿Cuántos compradores tienen con frecuencia? ¿Estos clientes son fijos?
3	¿Cómo se realiza la entrega del producto a los compradores?
4	¿Qué forma de pago utilizan los compradores y qué tipo de acuerdos existen?
5	¿Qué dificultades enfrentan actualmente en el proceso de venta?
6	Si algún día quieren vender más o a otras personas, ¿qué consideran que necesitarían para lograrlo?
CUERPO DE LA ENTREVISTA - ARTESANIAS	
N.º	**Pregunta**
1	¿De qué manera la cooperativa considera incorporar artesanías a su oferta comercial?
2	¿De qué lugares o proveedores podrían adquirir artesanías si decidieran venderlas?
3	¿Qué tipos de productos artesanales consideran más atractivos o demandados por los turistas que visitan el Puerto de La Libertad?
4	¿Qué tipo de espacio o ubicación considera más conveniente la cooperativa para comercializar las artesanías a los visitantes?
5	¿Qué ventajas o riesgos ven en incorporar artesanías al negocio, considerando que algunos vendedores ya ofrecen eso?

Fuente: Elaboración propia.

D. *ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO*

Para ejecutar de forma organizada el trabajo de campo relacionado con las áreas gastronómica, comercial y turística del Puerto de La Libertad, se ha elaborado la siguiente planificación práctica. En ella se describe cómo se aplicarán en la realidad las técnicas definidas previamente, considerando las particularidades de cada entorno y asegurando la recolección efectiva de la información necesaria para el estudio.

TABLA 130. *Metodología de aplicación de instrumentos del mercado distribuidor*

Administración de los instrumentos diseñados	Observaciones
Área Gastronómica (restaurantes)	
Se visitarán varios restaurantes de las zonas del Malecón, Plaza Gastronómica y Mercado del Mar. Durante la visita, se actuará como una clienta normal: se ingresará al local, se pedirá el menú, se observarán tiempos de espera, presentación de los platos, comportamiento del personal, limpieza y otros detalles. Después de salir, se anotarán discretamente las observaciones en privado. No necesariamente se realizará consumo directo.	Las visitas se realizarán en distintos horarios (almuerzo y tarde) para contrastar la experiencia.

Área Comercial (mariscos) Se recorrerán las zonas del muelle y el mercado del mar, observando como interactúan los vendedores con los clientes. Se prestará atención a cómo están organizados los puestos, qué productos venden, cómo los presentan, cómo hablan con los clientes y qué servicios adicionales ofrecen (limpieza, empaque, etc.). Se tomará nota al finalizar cada recorrido, interactuando con algún vendedor para corroborar información.	Para el registro de la información se llevará una libreta pequeña para anotar. La actividad se realizará en horas activas de venta, específicamente por la mañana y tarde para contrastar la frescura y abastecimiento de los productos.
Área Comercial (artesanías) Se caminará por los puntos turísticos donde hay puestos de venta, cerca de la Plaza Gastronómica, muelle, y Mercado del Mar. Se observará cómo están montados los puestos, si los precios son visibles, qué tipo de productos venden, cómo es el trato al cliente, y si hay algún tipo de promoción. Las observaciones se registrarán al final del recorrido.	La visita se realizará en días con mayor afluencia de turistas, es decir, los fines de semana, para obtener información más representativa.
Área Turística (tour operadores) 1. **Identificación de operadores**: Seleccionar empresas activas con actividad en el Puerto de La Libertad. 2. **Contacto inicial:** Enviar mensaje de presentación explicando el objetivo académico. 3. **Envío del formulario:** Compartir enlace de encuesta en línea vía WhatsApp o correo electrónico. 4. **Recepción y validación:** Revisar respuestas recibidas y verificar que estén completas. 5. **Análisis de resultados:** Tabular y analizar los datos para extraer patrones y criterios de operación.	**Seguimiento:** Dar recordatorio amable en caso de no respuesta en 3–5 días.
Área Turística (plataformas digitales) Se ingresará a plataformas digitales especializadas en la promoción y venta de actividades turísticas. Se evaluará qué tan clara es la información, si hay precios visibles, descripciones completas, fotografías atractivas, métodos de reserva, formas de contacto, entre otros.	Se puede hacer desde casa. Se registrará en una tabla de observación. Se priorizarán plataformas con actividad reciente y vinculadas directamente al Puerto.
Área Comercial Entrevista (mariscos y artesanías) Se coordinará una cita con un representante de la cooperativa local. En el encuentro, se realizarán preguntas abiertas sobre cómo funciona la venta de mariscos y las expectativas sobre la venta de artesanías, las dificultades que enfrentan actualmente y las oportunidades de mejora. Se llevará una guía de preguntas para orientar la conversación, pero se permitirá que el entrevistado amplíe libremente sus respuestas.	Puede grabarse con permiso o tomar notas durante la entrevista. Se debe garantizar mantener el enfoque respetuoso y profesional.

Fuente: Elaboración propia.

E. *ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS*

1. Tabulación y análisis de datos: Observación directa

Este apartado presenta el registro, tabulación y análisis de la información recolectada a través de fichas de observación directa aplicadas en el marco del estudio sobre los canales de distribución de mariscos, artesanías y servicios turísticos. Los datos obtenidos permiten identificar las dinámicas de oferta, ubicación, condiciones de venta y presencia en plataformas digitales, permitiendo comprender los patrones de comercialización y así detectar oportunidades para proponer estrategias de comercialización a la cooperativa.

a. *Ficha de observación para la venta de mariscos*

TABLA 131. *Registro de información recolectada para venta de mariscos*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

Ficha de observación directa en ventas de mariscos del Puerto de La Libertad

Objetivo: Registrar condiciones físicas, tipo de canal, forma de atención, conservación del producto y dinámica de venta en los puestos de mariscos de la zona observada.

Lugar de aplicación: Muelle artesanal y Plaza de mariscos del Mercado del Mar en el Puerto de La Libertad

Fecha: 9 de mayo de 2025 **Realizado por:** Erick Alemán, Manuel Ramírez, Kimberly Rojas

No	Aspecto observado	Muelle Artesanal	Mercado del Mar – Plaza de Mariscos		
			Pasillo 1	Pasillo 2	Pasillo3
1	**Canal de venta observado**	☑ Directo ☑ Indirecto	☑ Indirecto	☑ Indirecto	☑ Indirecto
2	**Origen del producto**	☑ Del Puerto	☑ Del Puerto ☑ Otros lugares	☑ Del Puerto ☑ Otros lugares	☑ Del Puerto ☑ Otros lugares
3	**Forma en que se informan los precios al cliente**	☑ Verbal	☑ Verbal	☑ Verbal	☑ Verbal
4	**Estado del marisco expuesto**	☑ Desordenado	☑ Ordenado	☑ Ordenado ☑ Empacado	☑ Ordenado
5	**Equipamiento visible del puesto**	☑ Otro: Baldes, cuchillos	☑ Chorro ☑ Mesas ☑ Guacales	☑ Chorro ☑ Mesas ☑ Guacales	☑ Chorro ☑ Mesas ☑ Guacales

6	**Asesoría al cliente**	☑ Explica precio ☑ No asesora	☑ Explica producto ☑ Explica precio	☑ Explica producto ☑ Explica precio	☑ Explica producto ☑ Explica precio
7	**Servicios complementarios ofrecidos**	☑ Limpieza ☑ Desescamado	☑ Limpieza ☑ Desescamado ☑ Empaque	☑ Limpieza ☑ Desescamado ☑ Empaque	☑ Limpieza ☑ Empaque
8	**Nivel de interacción con cliente**	☑ Activa	☑ Activa	☑ Pasiva	☑ Activa
9	**Variedad de especies por puesto**	☑ 3+ especies	☑ 3+ especies ☑ Productos preparados	☑ 3+ especies ☑ Productos preparados	☑ 3+ especies
10	**Disponibilidad de productos según hora del día**	☑ Vende en horas fijas	☑ Surtidos todo el día	☑ Surtidos todo el día	☑ Vende en horas fijas ☑ Hay puestos cerrados
11	**Método de pago aceptado**	☑ Efectivo	☑ Efectivo	☑ Efectivo	☑ Efectivo

Fuente: Elaboración propia.

i. *Análisis de Resultados*

A partir de la aplicación de la ficha de observación directa, se recolectó información siguiendo la guía establecida en el instrumento, registrando aspectos relevantes sobre las condiciones físicas, dinámica de venta y características del canal de distribución en los puestos de mariscos del muelle artesanal y el Mercado del Mar. Estos elementos se describen y analizan a continuación según las zonas registradas en el instrumento aplicado.

TABLA 132. *Análisis general de observaciones en ventas de mariscos*

Aspecto observado	Análisis
Origen del producto	En todos los espacios observados, el marisco proviene del mismo puerto, aunque en el Mercado del Mar también se reciben productos de otras localidades. Esto sugiere una mezcla de oferta local y externa, incluso de camarones de río por la veda de camarón de mar a la fecha.
Forma de comunicación de precios	Los precios son comunicados exclusivamente de forma verbal en todos los puestos, lo que limita la transparencia y puede generar desconfianza o desigualdad en la venta.
Estado del marisco	En el muelle, la presentación tiende a ser más desordenada. En cambio, en los pasillos del mercado, los productos se exhiben de forma ordenada y, en algunos casos, empacados, como el caso del pescado seco y chacalines lo que mejora la higiene y la percepción de calidad.

Equipamiento de los puestos	En el muelle se utilizan implementos básicos como baldes y cuchillos. En el mercado se observan mejores condiciones, con acceso a chorros de agua, mesas de exhibición y guacales, lo que favorece la conservación y manipulación adecuada del producto.
Asesoría al cliente	La mayoría de los comerciantes explica tanto el producto como el precio, aunque hay casos (especialmente en el muelle) donde no se brinda asesoría.
Servicios complementarios	La limpieza y el desescamado son ofrecidos en casi todos los puntos. En el mercado también se incluye el empaque en hojas de diario y bolsas.
Variedad de especies	Todos los puestos ofrecen más de tres especies diferentes entre pescados y mariscos, varios también comercializan productos ya preparados como ceviche, pescado seco y chacalines, lo que incrementa la diversidad de opciones para el consumidor.
Disponibilidad horaria	El muelle opera en horarios definidos, mientras que en el mercado los puestos permanecen surtidos durante más horas del día. No obstante, también se detectan algunos puestos cerrados en el mercado, lo que indica irregularidad en la operación.
Método de pago	El efectivo es el único medio de pago aceptado, lo cual puede representar una limitación para turistas o compradores que no manejen efectivo.

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Contexto observado de los canales de venta de mariscos*

Se identificaron dos modalidades principales de distribución: la venta directa realizada por los pescadores en el muelle artesanal y la venta con intermediarios en el Mercado del Mar. Durante el recorrido también se identificaron observaciones adicionales sobre la organización de los puestos, variedad de productos y otras características generales.

- ***Venta directa al consumidor final***

Esta modalidad representa un canal de distribución corto y sin intermediarios, en el que el producto pasa directamente del productor al cliente. Cualquier persona interesada puede acercarse al muelle y adquirir mariscos directamente de los pescadores, estableciendo una relación comercial inmediata. Este canal favorece al consumidor por ofrecer productos más frescos y, en muchos casos, a un precio más accesible, mientras que los pescadores pueden obtener una mayor rentabilidad por su producto al evitar la figura del revendedor.

FIGURA 51. *Modalidad de venta directa de mariscos en el muelle artesanal*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025.

- ***Venta mediante intermediarios en el Mercado del Mar***

La segunda modalidad configura un canal de distribución indirecto, ya que incorpora la participación de comerciantes que revenden los productos, abasteciéndose tanto de la pesca local como de otros lugares, incluso fuera del país. Los pescadores venden su producto a intermediarios que poseen puestos asignados dentro del Mercado del Mar, el cual cuenta con 83 locales habilitados para la venta de mariscos. Dichos espacios están equipados con condiciones básicas para la manipulación y conservación de los productos, como chorros de agua y áreas de exhibición.

FIGURA 52. *Venta de mariscos en el Mercado del Mar*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025

Los comerciantes colocan los productos a la vista del público, proporcionan información sobre el tipo de marisco, peso, precio y características, y realizan tareas complementarias a solicitud del cliente, como desescamar, destripar o preparar los productos. Finalmente, se realiza el pago y el consumidor retira su compra, completando así un proceso más estructurado, pero con mayor intermediación.

iii. *Canales de distribución identificados para mariscos en el Puerto de La Libertad*

Se presenta a continuación una tabla que caracteriza los tipos de canales de distribución identificados para la venta de mariscos en el Puerto de La Libertad:

TABLA 133. *Canales de distribución identificados en las zonas comerciales del Puerto.*

Elemento	Canales de distribución utilizados	
	Canal directo (venta sin intermediarios)	Canal indirecto (venta con intermediarios)
Tipo de canal	**Directo y corto.** El producto pasa del pescador al consumidor final sin intermediarios.	**Indirecto (1 o más intermediarios).** El producto pasa del pescador a un comerciante, y luego al consumidor final.
Estructura del servicio	Venta informal, sin instalaciones fijas. Se realiza directamente en el muelle tras el desembarque.	Venta estructurada desde puestos asignados en el Mercado del Mar, con condiciones básicas de conservación.
Funcionamiento del canal	El cliente se acerca al muelle, negocia y compra directamente del pescador. No hay pasos intermedios.	El pescador vende al comerciante. Este organiza, exhibe, pesa, vende y puede ofrecer servicios adicionales como limpieza o preparación del producto.
Punto de venta	Plataforma superior del muelle artesanal. El contacto ocurre frente a las lanchas tras la pesca.	Puestos formales dentro del Mercado del Mar (83 locales habilitados). Atención dentro del establecimiento.
Modalidad de atención	Atención directa del pescador. Trato informal y personalizado.	Atención organizada por parte del comerciante.
Control del canal	El pescador controla precios, cantidades, condiciones de venta y atención.	El comerciante define precios, condiciones, servicios ofrecidos y presentación.

Fuente: Elaboración propia.

b. *Ficha de observación para la venta de artesanías*

TABLA 134. *Registro de información recolectada para venta de artesanías*

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR **FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA** **ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL** **TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS**
Ficha de observación directa en ventas de artesanías del Puerto de La Libertad	
Objetivo: Registrar condiciones del entorno de venta, tipo de canal, modalidad de comercialización, presentación del producto y comportamiento de los vendedores observados.	
Lugar de aplicación: Muelle turístico, Mercado del Mar y zona contigua a la Plaza Gastronómica del Puerto de La Libertad.	

Fecha: 11 de mayo de 2025		**Realizado por:** Erick Alemán, Manuel Ramírez, Kimberly Rojas		
Ítem	**Aspecto observado**	**Zonas observadas**		
		Muelle turístico	**Mercado del Mar**	**Puestos temporales**
1	**Tipo de canal observado**	☑ Indirecto	☑ Directo ☑ Indirecto	☑ Directo
2	**Ubicación y formalidad del local**	☑ Fijo	☑ Fijo ☑ Informal	☑ Temporal ☑ Informal
3	**¿El puesto es exclusivo de artesanías?**	☑ Sí	☑ Parcialmente	☑ Sí
4	**Tipo de instalación**	☑ Mesa ☑ Otro: Estanterías y repisas	☑ Mesa ☑ Otro: Exhibición colgante	☑ Canopy ☑ Mesa ☑ Exhibición en el suelo
5	**Variedad de productos ofrecidos**	☑ Ropa ☑ Decoración (imanes, pinturas, llaveros) ☑ Alimentos y bebidas ☑ Utilitarios	☑ Ropa ☑ Decoración (imanes, pinturas, llaveros) ☑ Alimentos y bebidas ☑ Utilitarios	☑ Ropa ☑ Decoración (imanes, pinturas, llaveros) ☑ Utilitarios
6	**Tipo de materiales predominantes**	☑ Varios	☑ Marinos ☑ Telas ☑ Madera	☑ Marinos ☑ Telas ☑ Madera
7	**Presentación del producto**	☑ Empaque ☑ Etiquetado	☑ Empaque ☑ Sin marca visible	☑ Sin marca visible
8	**Organización del punto de venta**	☑ Por tipo de artesanía ☑ Por marca	☑ Por tipo de artesanía ☑ Por precio	☑ Por tipo de artesanía
9	**Forma en que se muestran los precios**	☑ Visibles	☑ No visibles	☑ No visibles
10	**Promoción visible**	☑ Letreros ☑ Decoración	☑ Ninguna	☑ Letreros
11	**Forma de interacción con clientes**	☑ Pasiva	☑ Reservado	☑ Explicativo
12	**¿Es parte de un comité formal o institucional?**	☑ No	☑ No	☑ Sí
13	**Método de pago aceptado**	☑ Efectivo ☑ Tarjeta	☑ Efectivo	☑ Efectivo

Fuente: Elaboración propia.

i. *Análisis de Resultados*

A partir de la aplicación de la ficha de observación directa, se recolectó información siguiendo la guía establecida en el instrumento, registrando aspectos sobre las condiciones del entorno de venta, modalidad de comercialización, presentación del producto, y comportamiento de los vendedores de artesanías. Estos elementos se describen y analizan a continuación de acuerdo con las áreas observadas en el muelle turístico, el Mercado del Mar y los puestos temporales contiguos a la Plaza Gastronómica.

TABLA 135. *Análisis general de observaciones en ventas de artesanías*

Aspecto observado	Análisis
Formalidad del local	Los espacios de venta varían desde puestos fijos hasta instalaciones temporales o informales, lo que influye en la presentación de los productos y en la percepción del visitante. El muelle turístico y el mercado cuentan con puestos más estructurados, mientras que los ubicados cerca de la Plaza Gastronómica son temporales o improvisados (como canopys o exhibiciones en esquinas del Mercado del Mar sin puesto formal).
Exclusividad del producto	Aunque la mayoría de los puestos observados venden exclusivamente artesanías, en el Mercado del Mar hay una combinación con otros productos que pueden ser mariscos u otros artículos.
Presentación y organización	La disposición de los productos incluye mesas, estanterías, exhibidores y colgantes, con una organización mayormente por tipo de artesanía. Sin embargo, persiste una carencia de marca visible en varios puntos de venta, especialmente en los puestos temporales.
Variedad de productos y materiales	Se ofrece una gama amplia que abarca ropa, decoraciones, utensilios y algunos alimentos o bebidas. Los materiales predominantes incluyen madera, telas y elementos marinos, lo que refleja una identidad local en parte de la oferta.
Precios y promoción	Solo algunos puestos exhiben los precios de manera visible, y la presencia de elementos promocionales (letreros o decoraciones) es limitada. Esto puede dificultar la toma de decisiones del cliente e impactar negativamente en la experiencia de compra.
Interacción con el cliente	La atención al cliente varía significativamente: algunos vendedores adoptan una actitud pasiva o reservada, mientras que otros explican activamente los productos. Esto influye directamente en el nivel de conexión que se genera con el comprador.
Formalización e inclusión en comités	La mayoría de los vendedores no forma parte de estructuras formales u organizadas, lo cual representa un desafío para la coordinación, capacitación y mejora de las prácticas comerciales.

Método de pago	Predomina el pago en efectivo, aunque algunos puntos, especialmente en el muelle, también aceptan tarjeta, lo cual es positivo para atender al turista que no utiliza efectivo.

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Contexto observado de los canales de venta de artesanías*

La comercialización de artesanías en el Puerto de La Libertad se realiza a través de diversas modalidades que difieren en grado de formalidad, estructura física y vínculo entre productor y consumidor final. Aunque todos los canales comparten un enfoque hacia el turismo y el contacto con el cliente en el punto de venta, no todos son estrictamente directos, ya que en algunos casos el vendedor no es el productor. A continuación, se describen cuatro modalidades diferenciadas por zona en el Puerto de La Libertad:

- ***Local fijo en el muelle turístico***

Este canal está representado por una tienda ubicada en la parte alta del muelle turístico, con un local cerrado, diseño orientado al turista y presentación elaborada.

FIGURA 53. *Venta de artesanías en el muelle turístico*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025.

Se ofrece una amplia variedad de productos como camisetas, sombreros, recuerdos y artículos decorativos, muchos de los cuales son producidos por terceros. Algunos productos incluso están vinculados a marcas propias o producciones semi-industriales. En este modelo, el vendedor no es el artesano, sino que actúa como intermediario comercial desde un punto fijo formal, con contacto directo al cliente, pero sin vínculo directo con la producción.

► ***Puestos en el Mercado del Mar***

Dentro del Mercado del Mar operan cuatro a cinco puestos dedicados exclusivamente a artesanías, la mayoría con temática marina (caracolas, conchas, estrellas de mar, etc.). Algunos artículos son decorados, mientras que otros se ofrecen al natural, tras limpieza básica.

FIGURA 54. *Ventas de artesanías en el Mercado del Mar*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025.

Existen varias modalidades, están los que elaboran sus propias artesanías y las venden directamente, y también aquellos que se dedican exclusivamente a revender productos de terceros. No solo se comercializan artesanías marinas, sino también artículos variados de la cultura salvadoreña. Incluso existen puestos originalmente dedicados a la venta de mariscos que incorporan la comercialización de caracolitas de adorno como una extensión de su oferta.

► ***Puestos temporales***

Son grupos organizados que suelen formar parte del Comité de Artesanos de La Libertad Costa, ofrecen productos de varios artesanos en un mismo punto de venta. Aunque algunos productos no los elabora directamente quien los vende, representan una vitrina colectiva de producción local. Se instalan temporalmente en días específicos en espacios públicos bajo permisos municipales o de CORSATUR, utilizando canopys, mesas o maniquíes. Ofrecen una gama variada que incluye ropa, collares, sombreros y objetos decorativos.

FIGURA 55. *Venta de artesanías del Comité de Artesanos de La Libertad Costa*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025.

- ***Vendedores sin puesto fijo***

Algunos vendedores de artesanías se ubican de forma continua, pero sin infraestructura fija en accesos o esquinas del Mercado del Mar. Aunque su estatus legal es ambiguo, su presencia es permanente. Ofrecen artesanías hechas con materiales marinos (colgantes, caracolitas, collares), usualmente elaboradas por ellos mismos, y vendidas directamente al consumidor.

FIGURA 56. *Venta de artesanías sin local asignado*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025.

iii. *Canales de distribución existentes para artesanías en el Puerto de La Libertad*

Se presenta a continuación una tabla que caracteriza los tipos de canales de distribución identificados para la venta de artesanías en el Puerto de La Libertad:

TABLA 136. *Canales de distribución identificados para la venta de artesanías*

Elemento	Canales de distribución utilizados	
	Canal directo (venta sin intermediarios)	**Canal indirecto (venta con intermediarios)**
Tipo de canal	**Directo.** El artesano produce y vende sus propias piezas. Puede estar afiliado a un comité o actuar de forma independiente.	**Indirecto (1 o más intermediarios).** El vendedor no produce las artesanías, sino que las adquiere de terceros para su reventa.
Estructura del servicio	Venta desde puestos temporales (canopis, mesas) o semi-estables (esquinas del mercado). También incluye algunos puestos fijos donde quien vende afirma ser el productor.	Venta desde locales cerrados (ej. tienda del muelle) o puestos fijos en el mercado con enfoque turístico. Productos de origen variado, como decoraciones y recuerdos.
Funcionamiento del canal	El artesano organiza su propio puesto, muestra sus productos y los vende directamente.	El comerciante selecciona productos (artesanales, decorativos o combinados) y los vende al consumidor.
Punto de venta	Espacios abiertos en el malecón, esquinas del mercado o pueden ubicarse en puestos formales.	Tiendas cerradas o módulos turísticos (ej. muelle o mercado). Espacios definidos con infraestructura básica o presentaciones más formales.
Modalidad de atención	Atención directa, flexible y personalizada.	El vendedor no siempre tiene conocimiento del origen o proceso artesanal.
Control del canal	El artesano controla la elaboración, precio, cantidad, forma de atención y adaptación al entorno.	El comerciante define precios, mezcla de productos, estilo de atención y estrategia de venta.

Fuente: Elaboración propia

c. *Ficha de observación para plataformas turísticas digitales*

TABLA 137. *Registro de información recolectada para plataformas turísticas digitales*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

Ficha de observación en plataformas turísticas digitales				
Objetivo: Registrar la estructura, claridad y contenido de la oferta turística publicada en plataformas digitales, así como los mecanismos de contacto y reserva ofrecidos.				
Modalidad de aplicación: Virtual, mediante visita a plataformas digitales de los sujetos observados.				
Plataforma observada: Se observaron 3 plataformas digitales: Tripadvisor, Viator y Expedia.				
Fecha: 23 de mayo de 2025		**Realizado por:** Erick Alemán, Manuel Ramírez, Kimberly Rojas		
Ítem	**Aspecto**	**Plataformas observadas**		
		Tripadvisor	**Viator**	**Expedia**

1	**Claridad en la navegación**	☑ Intuitiva	☑ Intuitiva	☑ Intuitiva
2	**Lenguaje de la promoción turística**	☑ Informativo	☑ Superficial	☐ Informativo ☐ Superficial
3	**Tipo de actividades**	☑ Tours guiados ☑ Aventura ☑ Transporte ☑ Gastronómicas	☑ Tours guiados ☑ Aventura ☑ Transporte ☑ Gastronómicas	☑ Tours guiados ☑ Aventura ☑ Transporte ☑ Gastronómicas
4	**Visibilidad de precios y promociones**	☑ Claros y visibles	☑ Claros y visibles	☑ Claros y visibles
5	**Medios de contacto**	☑ Correo electrónico ☑ Teléfono ☑Chat en vivo	☑ Correo electrónico ☑ Teléfono ☑Chat en vivo	☑ Correo electrónico ☑ Teléfono ☑Chat en vivo
6	**Métodos de pago ofrecidos**	☑ Tarjeta (y PayPal)	☑ Tarjeta (y PayPal)	☑ Tarjeta (y PayPal)
7	**Calificaciones y valoraciones**	☑ Visible	☑ Visible	☑ Visible
8	**Frecuencia de actualización (último mes)**	☑ Reciente	☑ Reciente	☑ Reciente
9	**Calidad del material visual utilizado**	☑ De alta calidad	☑ De baja calidad	☑ De alta calidad
10	**Presencia en otros medios digitales**	☑ Redes Sociales ☑ Aplicación móvil ☑ Blogs	☑ Redes Sociales ☑ Aplicación móvil ☑ Blogs	☑ Redes Sociales ☑ Aplicación móvil ☑ Blogs
11	**Claridad en condiciones del servicio**	☑ Explica horarios, políticas y requisitos	☑ Parcialmente claro	☑ Explica horarios, políticas y requisitos
12	**Facilidad para completar una reserva**	☑ Rápido y accesible	☑ Rápido y accesible	☑ Rápido y accesible

Fuente: Elaboración propia

i. *Análisis de resultados*

Se recolectó información conforme a los ítems definidos en el instrumento, enfocándose en aspectos relacionados con la estructura, claridad y contenido de la oferta turística publicada en línea. Además, durante el proceso de observación e investigación secundaria, se identificaron características adicionales sobre el contenido y uso de las plataformas, lo que permite una visión más completa de la experiencia digital ofrecida al visitante.

ii. *Análisis general de las plataformas turísticas digitales observadas*

A partir de la tabla observada, se puede analizar cómo estas plataformas organizan la distribución de actividades turísticas. Se ha observado que Tripadvisor, Viator y Expedia no crean los tours directamente, sino que funcionan como intermediarios, permitiendo que los tour operadores publiquen y gestionen sus ofertas dentro de su infraestructura digital. Se presenta un análisis puntual según la organización de cada plataforma:

- ***Tripadvisor***

Modelo de distribución: Tripadvisor se centra en ser un espacio de reseñas y recomendaciones, donde los tour operadores, restaurantes y hoteles, pueden publicar sus actividades y los viajeros pueden evaluarlas con calificaciones y valoraciones visibles.

- Su navegación es intuitiva, lo que facilita la exploración de opciones.
- Utiliza un lenguaje informativo, detallando condiciones, itinerarios y características de los tours.
- La plataforma permite la venta directa de tours, pero también remite a terceros para la gestión de reservas, como es el caso de reservaciones en restaurantes.
- Se apoya en redes sociales, blogs y una aplicación móvil para ampliar su distribución y captar clientes.

Organización: La estructura de Tripadvisor se basa en un sistema de confianza, donde los operadores turísticos deben mantener buenas calificaciones para garantizar la visibilidad de sus ofertas. También ofrece información clara sobre horarios, políticas y requisitos, lo que mejora la credibilidad del servicio. (TripAdvisor, s.f.)

- ***Viator***

Modelo de distribución: Viator funciona como un agregador de tours, siendo una plataforma donde los tour operadores pueden publicar directamente sus actividades. Aunque proporciona detalles básicos, su promoción es más superficial, lo que podría afectar la percepción de profesionalismo.

- Tiene una navegación intuitiva que permite a los usuarios buscar y reservar experiencias rápidamente.

- Las actividades ofrecidas incluyen tours guiados, aventura, transporte y gastronomía, al igual que en Tripadvisor.
- Los precios y promociones son claros y visibles, facilitando la comparación.
- Su sistema de contacto integra correo electrónico, teléfono y chat en vivo para asistencia directa.
- La frecuencia de actualización es reciente, lo que indica que los operadores pueden modificar y renovar sus ofertas regularmente.

Organización: Viator se orienta hacia un modelo de gestión rápida de reservas, pero con menos profundidad en la descripción de sus actividades. La calidad del material visual es baja, lo que podría impactar la manera en que los usuarios perciben las experiencias. (Viator, s.f.)

► ***Expedia***

Modelo de distribución: Expedia opera como una plataforma de viajes completa, donde además de tours, los tour operadores pueden ofrecer hospedajes y transporte.

- Su navegación es intuitiva, asegurando que los usuarios puedan encontrar y reservar actividades fácilmente.
- La promoción turística combina elementos informativos y superficiales, lo que da flexibilidad a los operadores en la presentación de sus productos.
- La plataforma cuenta con calificaciones y valoraciones visibles, facilitando la toma de decisiones de los viajeros.
- A nivel de contacto, incluye correo electrónico, teléfono y chat en vivo, asegurando opciones de comunicación efectivas.
- Su material visual es de alta calidad, ayudando a mejorar la percepción de la oferta turística.

Organización: Expedia gestiona reservas de forma eficaz, destacándose por ofrecer una integración con otros servicios de viaje (hoteles y vuelos). También mantiene una presencia fuerte en redes sociales, aplicaciones móviles y blogs, asegurando su posicionamiento global. (Expedia, s.f.)

iii. *Mecanismos de distribución de plataformas turísticas digitales*

TABLA 138. *Plataformas turísticas digitales de canal indirecto*

Canales de distribución indirectos para servicios turísticos y gastronómicos			
Plataforma	**Comisión Aprox.**	**Modalidad de Intermediación**	**Gestión de Publicación y Reservas**
Tripadvisor	15% a 30% para tours. Restaurantes gratis, pero con pagos por publicidad o reservas directas.	Intermediario entre viajeros y proveedores. No organiza tours ni administra restaurantes.	Registro de perfil, publicación de información. Tripadvisor gestiona reservas y cobra comisión antes de pagar al proveedor.[24]
viator	25% sobre reservas confirmadas (aplica también a experiencias gastronómicas).	Marketplace digital que conecta viajeros con operadores. No gestiona directamente los servicios.	Registro vía portal Partner. Viator publica, gestiona reservas, procesa pagos y transfiere el monto restante al proveedor.[25]
Expedia	20% aprox. (22% sobre neto), tanto en tours como en otros servicios si están integrados.	Intermediario digital. Facilita la promoción y venta, sin operar los servicios directamente.	Registro en portal Expedia Partner. Al confirmar reserva, deduce comisión y transfiere el resto al proveedor.[26]

Fuente: Elaboración propia

2. Tabulación y análisis de datos: Cliente misterioso

Este apartado presenta el registro, tabulación y análisis de la información recolectada mediante la técnica de cliente misterioso aplicada a restaurantes y operadores turísticos en el marco del estudio sobre los canales de distribución de servicios turísticos y gastronómicos. La información obtenida permite identificar aspectos sobre la experiencia del cliente, como la atención recibida, la claridad de la oferta, los métodos de pago, y la capacidad de respuesta ante consultas. Estos datos aportan insumos valiosos para comprender el funcionamiento actual del canal de servicios y detectar áreas que pueden ser aprovechadas en las estrategias de comercialización de la cooperativa.

[24] https://www.tripadvisor.es/Owners
[25] https://partnerhelp.viator.com/es
[26] https://partner.expediagroup.com/en-us/solutions/explore-our-affiliate-program

a. *Lista de verificación para cliente misterioso en restaurantes*

TABLA 139. *Registro de información recolectada para restaurantes*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

Lista de verificación para cliente misterioso en restaurantes						
Objetivo: Evaluar de forma encubierta la experiencia de atención en restaurantes, documentando tiempos de servicio, presentación, trato recibido y entorno del lugar.						
Lugares de aplicación: Malecón en las cercanías de la cooperativa, Mercado del Mar y Plaza Gastronómica						
Restaurantes observados: La Ola 10, El Costeño, Ceviches del Pacífico, Mar y Sol, Mariscos Baldizón						
Fecha: 11 de mayo de 2025 **Realizado por:** Erick Alemán, Manuel Ramírez, Kimberly Rojas						
No	**Aspecto**	**Zona cercana a cooperativa**		**Mercado del Mar**		**Plaza Gastro**
		La Ola 10	**El Costeño**	**Ceviches del Pacífico**	**Mar y Sol**	**Mariscos Baldizón**
1	**Cuenta con rotulación visible desde el exterior**	☑ Visible	☑ No visible	☑ Visible	☑ Visible	☑ Visible
2	**Presentación del menú**	☑ Muestra fotos ☑ Muestra precios	☑ Muestra precios	☑ Muestra fotos ☑ Muestra precios	☑ Muestra fotos ☑ Muestra precios	☑ Muestra fotos ☑ Muestra precios
3	**Si tiene espacio para personas con discapacidad**	☑ Entrada accesible	☑ Nada	☑ Baños adaptados ☑ Entrada accesible	☑ Baños adaptados ☑ Entrada accesible	☑ Entrada accesible
4	**El personal utiliza uniforme o vestimenta identificable**	☑ No usa	☑ Sí	☑ Sí	☑ No usa	☑ Sí
5	**Iluminación artificial o natural suficiente**	☑ Poca luz	☑ Adecuada	☑ Adecuada	☑ Adecuada	☑ Adecuada
6	**Decoración o ambientación coherente con tipo de comida**	☑ Sin decoración	☑ Temática costera	☑ Sin decoración	☑ Sin decoración	☑ Neutra
7	**Visibilidad de precios**	☑ En menú ☑ En digital	☑ En menú	☑ En menú ☑ En digital	☑ En menú	☑ En menú
8	**Forma de registrar el pedido**	☑ Libreta	☑ Libreta	☑ Libreta	☑ Libreta	☑ Libreta
9	**Espacio para comensales**	☑ Amplio	☑ Amplio	☑ Apretado	☑ Apretado	☑ Amplio

10	**Tiempo de atención inicial**	☑ Inmediato (<2 min)	☑ Lento (>5 min)	☑ Inmediato (<2 min)	☑ Moderado (2-5 min)	☑ Inmediato (<2 min)
11	**Capacidad para grupos grandes**	☑ Sí (mesas unidas)	☑ Solo con reserva	☑ Solo con reserva	☑ Solo con reserva	☑ Sí (mesas unidas) ☑ Solo con reserva
12	**Acceso y contacto con el mar**	☑ Vista directa ☑ Salida a la playa	☑ Vista directa	☑ Vista directa	☑ Vista directa	☑ Vista directa
13	**Servicio fuera del local**	☑ Para llevar	☑ Para llevar	☑ Para llevar	☑ Para llevar	☑ Para llevar ☑ Plataformas (Pedidos Ya)
14	**Métodos de pago**	☑ Efectivo ☑ Tarjeta	☑ Efectivo ☑ Tarjeta	☑ Efectivo	☑ Efectivo	☑ Efectivo ☑ Tarjeta
15	**Ofrece promociones, combos u ofertas visibles**	☑ No	☑ No	☑ No	☑ No	☑ No
16	**Presencia en canales digitales**	☑ Instagram ☑ Facebook ☑ WhatsApp ☑ Página web	☑ WhatsApp	☑ Instagram ☑ Facebook ☑ WhatsApp	☑ WhatsApp	☑ Instagram ☑ Facebook ☑ WhatsApp
17	**Estacionamiento o parqueo cercano**	☑ CORSATUR	☑ CORSATUR	☑ CORSATUR	☑ CORSATUR	☑ CORSATUR

Fuente: Elaboración propia

i. *Análisis de resultados*

Con la técnica del cliente misterioso aplicada en restaurantes de las zonas observadas, se recolectó información esencial sobre los canales de venta y promoción de restaurantes. Haciéndose pasar por cliente, sin realizar en todos los casos un consumo directo, fue posible observar aspectos como la forma de atención, disponibilidad del menú, métodos de pago y condiciones generales del servicio. A continuación, se analizan los elementos identificados durante esta observación.

ii. *Identificación de restaurantes observados*

TABLA 140. *Restaurantes observados para canal de distribución directo*

Restaurante / Imagen	Descripción
La Ola 10	Ubicado en el Malecón del Puerto La Libertad y se especializa en mariscos, incluye opciones tanto de mar como de tierra. Cuenta con vista y salida al mar y opera todos los días de 9 a.m. a 6 p.m. Su local de 2 niveles con terraza, presenta un ambiente orientado a la atención al cliente y busca ofrecer una experiencia culinaria completa para visitantes y residentes.
El Costeño	Ofrece servicio para llevar, se aceptan reservas y consumo en el lugar. Entre sus productos se incluyen café, cócteles, bebidas alcohólicas, bocadillos y aperitivos. Está disponible abierto todos los días de 8 a.m. a 6 p.m. Cuenta con dos niveles y tiene vista directa al mar.
Ceviches del Pacífico	Tiene dos sucursales en el Puerto de La Libertad, una en el Mercado del Mar (abierta de 8 a.m. a 7 p.m.) y otra en la Plaza Gastronómica (de 9 a.m. a 8 p.m.). Ambas están abiertas todos los días. Ofrece un menú variado que incluye mariscos, carnes, pollo y bebidas. Ninguna de las sucursales tiene salida directa al mar, pero si con vista frontal hacia la costa.
Mar y Sol	Ubicado en un módulo del primer nivel del Mercado del Mar, en el Puerto de La Libertad. Su horario de atención es de 8 a.m. a 7 p.m., todos los días. Ofrece platillos a base de mariscos, carnes, aves y bebidas. El local cuenta con vista directa hacia el mar y al muelle turístico, aunque no tiene salida directa a la playa.
Mariscos Baldizón	Ubicado en la Plaza Gastronómica del Puerto de La Libertad. Enfocado en cocteles y ceviches, y actualmente ofrece una variedad de platillos entre mariscos, carnes y pollo. Tiene área de comedor y acepta pagos con tarjeta. También tiene un local de venta de ceviche en el Mercado del Mar. Su horario varía entre las 9:00 a.m. y las 9:00 p.m., dependiendo del día.

Fuente: Elaboración propia del contenido e imágenes obtenidas en la investigación de campo.

iii. *Resumen interpretativo del funcionamiento del servicio en restaurantes del Puerto de La Libertad*

TABLA 141. *Análisis de aplicación de la técnica Cliente misterioso en restaurantes del Puerto de La Libertad*

Aspecto	Análisis de aplicación de la técnica Cliente misterioso
Acceso e identificación	La mayoría de restaurantes cuentan con rotulación visible desde el exterior, lo que facilita el reconocimiento del local por parte de los clientes.
Oferta y presentación del producto	Todos los establecimientos ofrecen menús con precios visibles, algunos complementados con imágenes. Predomina la oferta de mariscos, aunque algunos diversifican con carne y pollo, bebidas y menús infantiles.
Atención al cliente	El personal atiende en su mayoría de forma directa y manual (registro con libreta). El tiempo de espera inicial es generalmente rápido o moderado, lo que permite fluidez en el servicio.
Espacio físico y condiciones	Existen diferencias en la amplitud del espacio para comensales. Algunos locales tienen espacio limitado y otros permiten recibir grupos grandes uniendo mesas. Se puede reservar mesa con anticipación por teléfono.
Accesibilidad e inclusión	Solo algunos restaurantes cuentan con infraestructura accesible para personas con discapacidad, lo cual evidencia una baja adaptación inclusiva en el servicio.
Canales de servicio y venta	Todos ofrecen consumo en el lugar y comida para llevar. Solo un restaurante usa plataformas digitales para el servicio de delivery, lo que indica que se prioriza el consumo en el lugar para comensales que buscan la experiencia frente al mar, como suele ocurrir en zonas turísticas.
Formas de pago y conveniencia	El efectivo es el método universal. Algunos locales aceptan tarjeta, ampliando las posibilidades de compra, solo los restaurantes pequeños ubicados en el mercado del mar no brindan este método de pago. Sin embargo, en todos los restaurantes independientemente de su ubicación o tamaño se cobra una propina del 10% por consumo.
Promoción y comunicación	La visibilidad de promociones es casi nula. La mayoría mantiene presencia básica en redes sociales o WhatsApp, aunque no todos tienen estrategias de comunicación activa.
Relación con el entorno costero	Todos los restaurantes están ubicados frente al mar y ofrecen vista directa, lo que refuerza la experiencia turística, aunque solo uno tiene salida directa a la playa.

Fuente: Elaboración propia

iv. *Contexto observado de los canales de venta de restaurantes*

- ***Restaurantes ubicados en la zona contigua al muelle turístico***

Esta zona se ubica en el malecón más cercano al muelle turístico, frente al mar, con vista directa y salida a la playa para bañarse o quedarse descansando en la arena. Aquí se encuentra la cooperativa. En este sector operan cinco restaurantes que cuentan con locales individuales, cada uno con su propio espacio físico definido. Estos establecimientos disponen de comedor interno, servicios sanitarios, personal propio y una organización operativa autónoma.

FIGURA 57. *Zona de restaurantes en el malecón contiguo al muelle turístico*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025

Los meseros de cada restaurante se encargan de invitar a los transeúntes a conocer el menú, ofrecer detalles de los platillos y guiar a los clientes hasta las mesas disponibles. Una vez que el cliente se sienta, el mesero toma la orden y la transmite al área de cocina. El servicio se completa con la entrega directa de alimentos y bebidas al comensal.

Todos los restaurantes ofrecen servicio para consumo en sitio como modalidad principal. También brindan la opción para llevar, pero sin la posibilidad de servicio a domicilio. Además, se identifican otros canales de contacto directo como WhatsApp o redes sociales que, si bien no constituyen plataformas de venta formal, permiten a los clientes consultar, coordinar pedidos o reservar mesa antes de asistir al establecimiento.

- ***Restaurantes ubicados en el Mercado del Mar***

La segunda zona se ubica dentro del Mercado del Mar, en una infraestructura de dos niveles que alberga un total de veinte restaurantes distribuidos en módulos pequeños: diez en la

planta baja y diez en el nivel superior. Estos espacios funcionan como puestos individuales, similares a un foodcourt, desde donde se preparan y despachan los alimentos.

FIGURA 58. *Zona de comedores en el Mercado del Mar a mediodía*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025

Frente a estos módulos se encuentra un área común de comedores con capacidad para aproximadamente doscientas personas. Sin embargo, la organización interna del mercado establece que cada restaurante cuenta con la asignación específica de dieciocho mesas, limitando así el área de atención de cada establecimiento. Los clientes deben sentarse únicamente en las mesas correspondientes al restaurante donde desean consumir.

El canal de distribución en esta zona es directo. Cada establecimiento cuenta con al menos tres meseros encargados de captar a los clientes, presentarles el menú, tomar las órdenes en libreta y transmitirlas al personal de cocina. También utilizan WhatsApp o redes sociales como medios de contacto con los clientes.

- ***Restaurantes ubicados en la Plaza Gastronómica***

La tercera zona se ubica en la Plaza Gastronómica, un sector con restaurantes de mayor nivel en cuanto a infraestructura, presentación y oferta gastronómica. Estos establecimientos cuentan con locales propios, más amplios y con una arquitectura diferenciada, con espacios para comer con vista a la playa. Presentan una estética más cuidada y atractiva, y un ambiente diseñado para brindar una experiencia más completa al cliente.

Estos restaurantes están alineados a un costado del malecón, cerca de un área de mirador, lo que les da una ubicación estratégica con buena vista y paso frecuente de turistas. A diferencia de las otras zonas, los meseros no salen activamente a captar clientes en la vía

pública. En su lugar, permanecen dentro del establecimiento y, en algunos casos, hacen señales a la distancia para invitar a los transeúntes, manteniendo una imagen más discreta y reservada.

FIGURA 59. *Zona de restaurantes Plaza Gastronómica y malecón turístico*

Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, mayo 2025

Los restaurantes ofrecen consumo en sitio y servicio para llevar, y solo algunos ofrecen delivery. Algunos de estos establecimientos incluso cuentan con presencia digital mediante páginas web, además de actividad en redes sociales, lo que amplía sus canales de comunicación y promoción con los clientes.

v. *Canales de distribución existentes para restaurantes en el Puerto de La Libertad*

Se presenta a continuación una tabla que detalla los tipos de canales de distribución identificados en cada zona gastronómica del Puerto de La Libertad:

TABLA 142. *Canales de distribución identificados en las zonas gastronómicas del Puerto de La Libertad.*

Canales utilizados	Tipo de canal	Estructura del servicio	Funcionamiento del canal	Modalidades de consumo
Consumo en sitio	*Directo y corto*	Atención personalizada mediante meseros; espacios con mesas asignadas o propias según la zona.	El cliente llega, es recibido por el mesero (que puede abordarlo o no), se le presenta el menú, se toma la orden y se entrega en mesa.	Consumo en el lugar, dentro del restaurante o en espacios comunes según la zona.
Para llevar	*Directo y corto*	El pedido se realiza en el local y se empaca para su retiro. Puede solicitarse al mesero o en mostrador.	El cliente solicita el platillo en el restaurante, el personal lo prepara, lo empaca y se entrega para llevar.	Consumo fuera del establecimiento.

Delivery	*Indirecto - Nivel 1*	No estructurado ni generalizado. No todos lo ofrecen. Se coordina de forma puntual.	Se solicita por medio de plataformas de terceros. La entrega se hace por personal del intermediario.	Consumo fuera del local (en domicilio u otro espacio).
WhatsApp	*Directo informal*	Canal complementario de contacto. Utilizado para atención anticipada, reservas o coordinación informal.	El cliente escribe por mensaje, directamente al restaurante. Se puede usar para reservar, consultar menú o coordinar pedidos.	Generalmente consumo en sitio, en algunos casos se coordinan pedidos para llevar o entrega informal.
Redes Sociales	*Directo no automatizado*	Medio de promoción y contacto directo. En algunos casos permite interacción más fluida con el cliente.	El cliente comenta o envía mensajes. El restaurante responde, aclara dudas o coordina visitas. No es un canal transaccional.	Consumo en sitio, se utiliza para atraer y coordinar asistencia.
Página web	*Directo institucional*	Canal informativo formal. Solo presente en algunos restaurantes de mayor nivel.	Se utiliza para mostrar menú, ubicación y datos de contacto. No hay función de pedidos. Canal más formal pero limitado en uso.	Consumo en sitio. Sirve como apoyo previo a la visita.

Fuente: Elaboración propia

3. Tabulación y análisis de datos: Encuesta en línea a tour operadores

Este apartado presenta el registro, tabulación y análisis de la información recolectada mediante la técnica de la encuesta en línea aplicada a operadores. Los datos obtenidos permiten comprender el funcionamiento actual de este canal distribuidor, aportando insumos relevantes para evaluar la viabilidad de integrar servicios turísticos ofrecidos por la cooperativa en futuras alianzas estratégicas.

a. *Información de Tour operadores encuestados*

TABLA 143. *Identificación de tour operadores encuestados*

Tour operador	Descripción
Nombre: El Salvador Xpedition **Ubicación:** Final 61 Avenida Norte, Colonia Escalón, Hotel Novo, San Salvador, El Salvador. **Teléfono:** +503 2508-3426 **|** **WhatsApp:** +503 7056-4885 **|** **Email:** info@elsalvadorxpedition.com	Es un operador turístico con más de 20 años de experiencia, especializado en ofrecer tours nacionales e internacionales, incluyendo campamentos, exploración de naturaleza, visitas a pueblos históricos y playas ideales para el surf. Su enfoque es brindar experiencias únicas mientras promueve el turismo

	sostenible y el desarrollo local, apoyando especialmente a mujeres emprendedoras.[27]
Nombre: Transivar **Dirección:** Calle El Mirador y Pasaje Domingo Santo Número 110, CP.1101, Colonia Escalón, San Salvador, El Salvador. **Teléfono:** +503 6869-3030 **Email:** transivartransfers@gmail.com.	Especializada en ofrecer transporte privado y tours personalizados. Sus servicios incluyen traslados al aeropuerto, transporte nocturno y recorridos turísticos por los destinos más emblemáticos del país, como volcanes, playas y sitios arqueológicos. Con guías expertos y conductores profesionales, garantizan seguridad, comodidad y una experiencia enriquecedora para sus clientes.[28]
Nombre: Tour503 **Dirección:** Final 13 Avenida Norte, Pasaje 1, #56, Colonia Layco, San Salvador, El Salvador. **Teléfono:** +503 7747-6485 **Email:** alex@tour503.com	Es una empresa de turismo en San Salvador, El Salvador, especializada en ofrecer recorridos de aventura y experiencias únicas. Sus actividades incluyen buceo en lagos volcánicos, parasailing, vuelos en globo aerostático, senderismo en volcanes y observación de ballenas, brindando opciones emocionantes para los viajeros que buscan explorar la naturaleza y la cultura salvadoreña.[29]
Nombre: El Salvador Positive Tours **Dirección:** 5 Avenida Sur, Delgado Cp 1101, San Salvador, El Salvador. **Teléfono:** +503 7740-3538 **Email:** info@elsalvadorpositivetours.com	Es un operador turístico especializado en ofrecer experiencias de aventura y naturaleza en El Salvador. Sus actividades incluyen senderismo en volcanes, visitas a cascadas, recorridos por pueblos históricos y tours de café, brindando a los viajeros la oportunidad de explorar la riqueza cultural y natural del país.[30]
Nombre: Pure Travel El Salvador **Dirección:** ave la capilla 351, condominio bosque san benito, San Salvador CP 1101, El Salvador **Teléfono:** + +503 6975-7450 **Email:** toursines@gmail.com	Es un operador turístico que ofrece experiencias culturales, naturales y de aventura en El Salvador. Sus actividades incluyen tours arqueológicos, visitas a volcanes, recorridos por pueblos históricos y exploración de playas, brindando a los viajeros la oportunidad de descubrir la riqueza del país con guías expertos.[31]
Nombre: Papagayo Adventures El Salvador **Dirección:** Calle Francisco Menendez, #1106, Col. Santa Cristina, San Salvador. **Teléfonos:** 2566-2882 7874-5113 Y 7929-6166 **Email:** papagayo.booking@yahoo.com	Es una empresa de turismo receptivo con más de 15 años de experiencia, ofreciendo tours como City Tour San Salvador y Volcán El Boquerón, recorridos arqueológicos, Ruta de Las Flores, caminatas a volcanes, y aventuras como canopy, buggies, surf, pesca deportiva y buceo, además de tours en playa, con guías profesionales y transporte con aire acondicionado.[32]

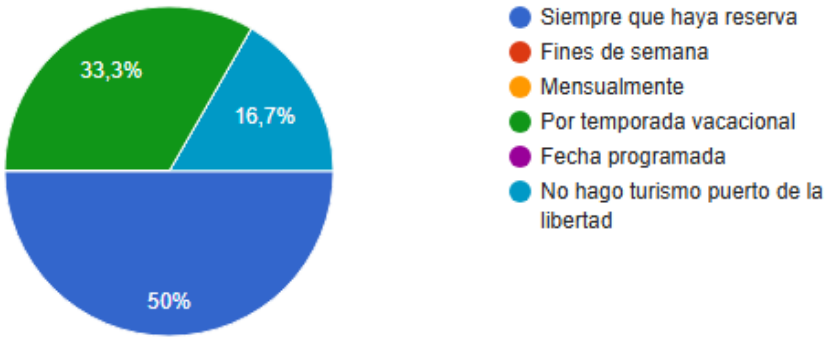
Fuente: Elaboración propia

[27] https://elsalvadorxpedition.com/about-us/
[28] https://transivar.sv/
[29] https://molinaalex.wixsite.com/tour503
[30] https://elsalvadorpositivetours.com/about-us/
[31] https://toursinelsalvador.com/
[32] https://www.asotur.org/index.php/miembros/38-papagayo-adventures

► SECCIÓN 1: Aspectos generales

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia realizan Tours al Puerto de La Libertad?

GRÁFICO 45. *Frecuencia de organización de itinerarios de tours al Puerto de La Libertad*



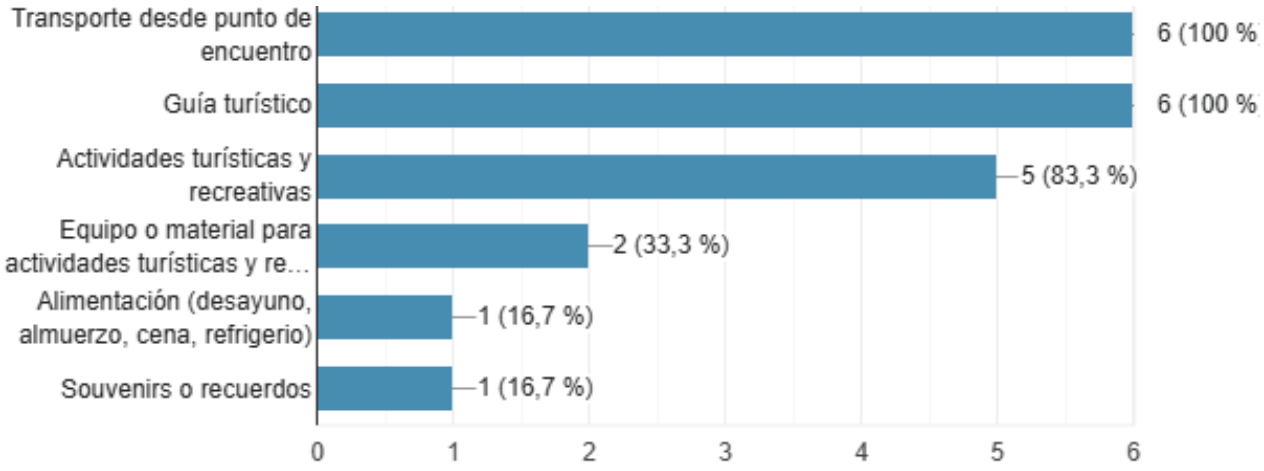
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Tres de los seis operadores indicaron que realizan tours a La Libertad siempre que hay reserva, dos lo hacen en temporadas vacacionales y uno no opera en la zona. Esto muestra que el destino sí forma parte del circuito turístico para operadores flexibles y bajo demanda, aunque no es un punto fuerte para todos. La principal barrera parece ser la cercanía con la ciudad, lo que hace que algunos turistas prefieran movilizarse por cuenta propia. Esto explica por qué los tours no son tan demandados en esta zona, pero sí tienen potencial con un modelo bien estructurado que aporte valor al turista.

Pregunta 2. ¿Qué servicios o elementos incluyen en sus paquetes turísticos?

GRÁFICO 46. *Elementos incluidos en los paquetes turísticos*



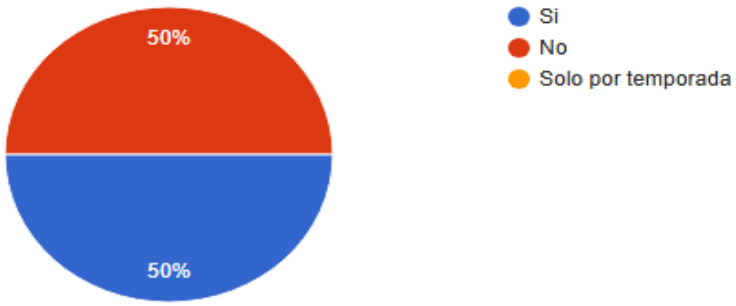
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Todos los operadores incluyen transporte y guía, y la mayoría añade actividades turísticas, pocos incluyen comida y equipo. Esto muestra que algunos ofrecen experiencias integrales, donde el turista espera recibir un servicio todo incluido. Por eso, servicios como surf o paseos en lancha pueden integrarse, siempre que estén bien organizados y encajen con el itinerario. La cooperativa debe presentar su oferta como experiencia completa, no como un servicio aislado, que sea compatible con el itinerario general que maneja el tour operador.

Pregunta 3. ¿Trabajan actualmente con Tours que incluyan clases de surf y/o paseos en lancha?

GRÁFICO 47. *Experiencia del tour operador en servicio de clases de surf y paseos en lancha*



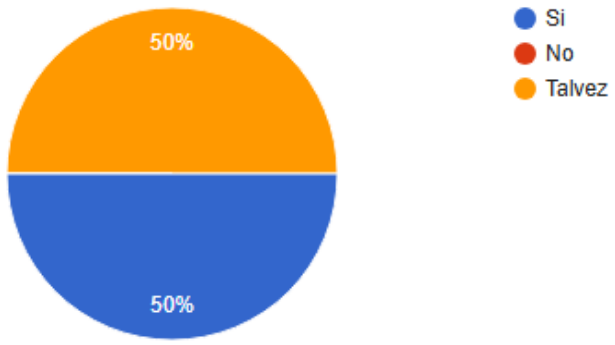
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Solo tres de los seis dijeron que sí incluyen actualmente estas actividades. La otra mitad no las trabaja. Esto indica que los tour operadores tienen experiencia parcial con este tipo de servicios, lo cual es útil porque no es un terreno ajeno, pero tampoco saturado. Por tanto, hay oportunidad de posicionar la oferta de la cooperativa como una opción nueva o mejorada, especialmente si se profesionaliza y adapta a las condiciones de operación del tour operador.

Pregunta 4. ¿Les interesaría evaluar una propuesta de un restaurante que brinde clases de surf y paseos en lancha en el Puerto de La Libertad?

GRÁFICO 48. *Interés sobre evaluar la propuesta del restaurante que brinde clases de surf y paseos en lancha en el Puerto de La Libertad*



Fuente: Elaboración propia

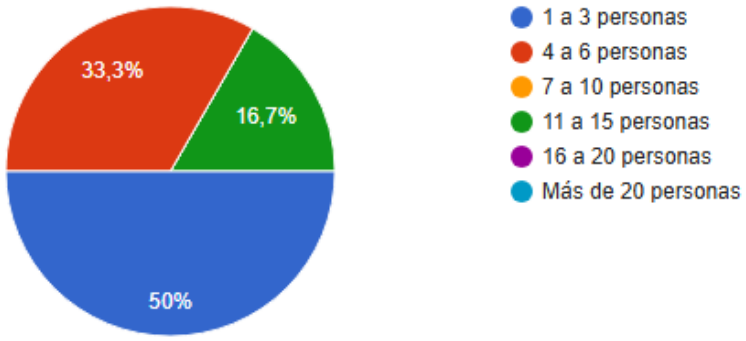
✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Tres operadores dijeron que sí, y tres dijeron que tal vez. Esto refleja una división clara: hay interés, pero también reservas. Los tour operadores no cierran la puerta a nuevas alianzas, pero tampoco todos las aceptan automáticamente. Todo dependerá de cómo se estructure la propuesta, si es atractiva, rentable y fácil de incorporar, puede generar apertura. Si no, simplemente no la consideran viable. Esto muestra que el interés existe, pero no es garantía; hay que construirlo.

► SECCIÓN 2: Condiciones operativas y comerciales para los proveedores aliados incluidos en el itinerario de los tours que organizan

Pregunta 5. ¿Cuál es el rango de personas que deben conformar una reserva para que el tour pueda realizarse?

GRÁFICO 49. *Rango de personas que deben conformar una reserva para un tour*



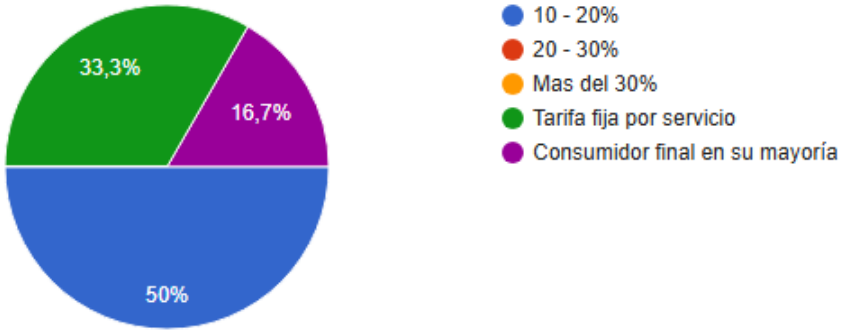
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Tres operadores requieren mínimo de 1 a 3 personas, dos de 4 a 6, y uno trabaja con grupos de 11 a 15. Esto indica que la organización de los tours funciona tanto para grupos pequeños como medianos, lo cual es favorable para el proyecto, ya que no se necesita de gran volumen para operar. Además, permite ajustar los costos y la logística de la cooperativa de forma más flexible, según la demanda.

Pregunta 6. ¿Cuál es el modelo comercial más común que utilizan para las comisiones por venta?

GRÁFICO 50. *Modelo comercial más común para las comisiones por venta*



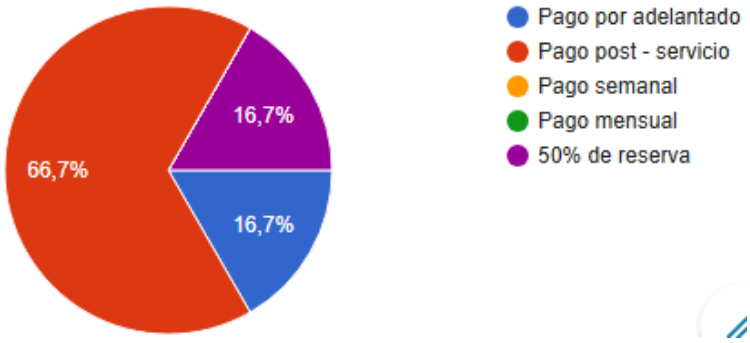
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Tres operadores mencionaron comisión del 10–20%, dos manejan tarifa fija por servicio y uno indicó que cobra directo al cliente. Esto refleja que no hay un monto de comisión estandarizado, pero las comisiones en el rango del 10–20% son las más comunes y deben considerarse al definir precios. Es decir, la cooperativa debe asumir un margen para ceder al intermediario sin comprometer su rentabilidad.

Pregunta 7. ¿Cuáles son las políticas de pago a empresas proveedoras aliadas que se incluyen en el itinerario de los Tours que organizan?

GRÁFICO 51. *Políticas de pago a empresas proveedoras aliadas*



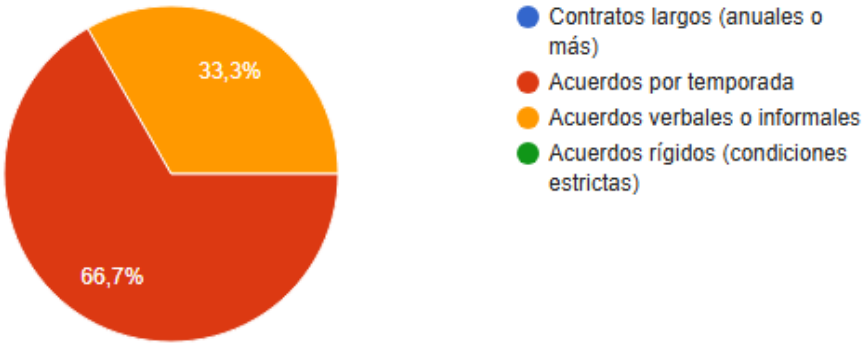
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Cuatro operadores pagan después del servicio, uno da 50 % como reserva y otro paga por adelantado. Esto indica que las políticas de pago funcionan mayormente con pagos post-servicio, lo que implica que la cooperativa debe tener respaldo financiero para operar sin ingreso inmediato. Si no puede cubrir costos mientras espera el pago, le será difícil sostenerse en este canal. Conocer esto permite evaluar si es viable asumir ese riesgo o si debe negociar condiciones diferentes.

Pregunta 8. ¿Qué flexibilidad existe en contratos o acuerdos con empresas proveedoras aliadas?

GRÁFICO 52. *Flexibilidad de contratos o acuerdos con empresas proveedoras aliadas*



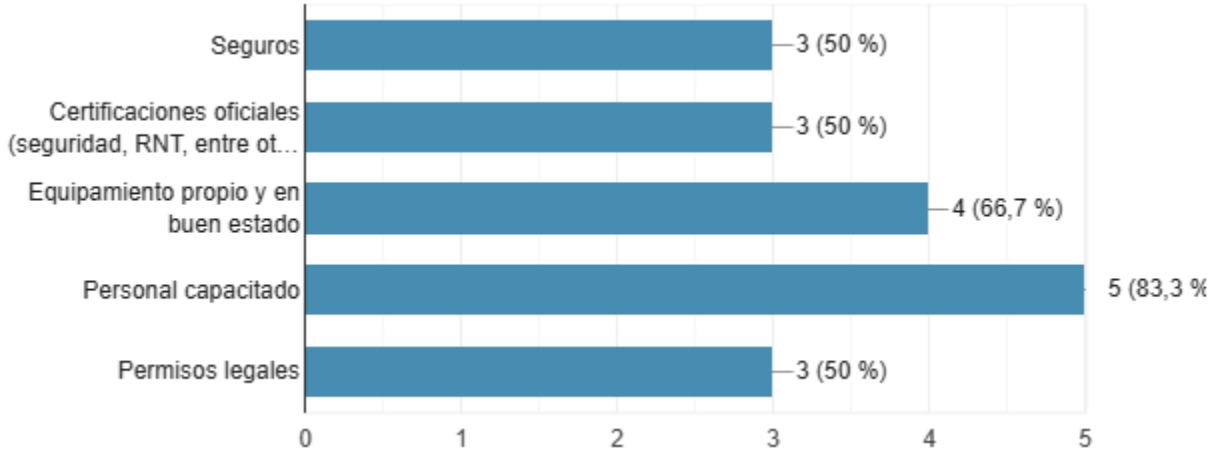
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Cuatro operadores usan acuerdos por temporada y dos, acuerdos verbales o informales. Esto indica que la mayoría trabaja con compromisos temporales, ajustados a la demanda, sin requerir contratos largos o permanentes. Para la cooperativa, esto es una ventaja, puede integrarse por períodos específicos (como vacaciones) sin asumir obligaciones extensas, lo que reduce el riesgo y permite probar el modelo sin atarse a largo plazo. Sin embargo, la calidad del servicio debe ser constante, ya que la continuidad depende de la satisfacción del operador y del turista.

Pregunta 9. ¿Cuáles son los requisitos comunes para proveedores aliados en servicios turísticos incluidos en el itinerario del tour?

GRÁFICO 53. *Requisitos necesarios para nuevos proveedores de servicios turísticos aliados*



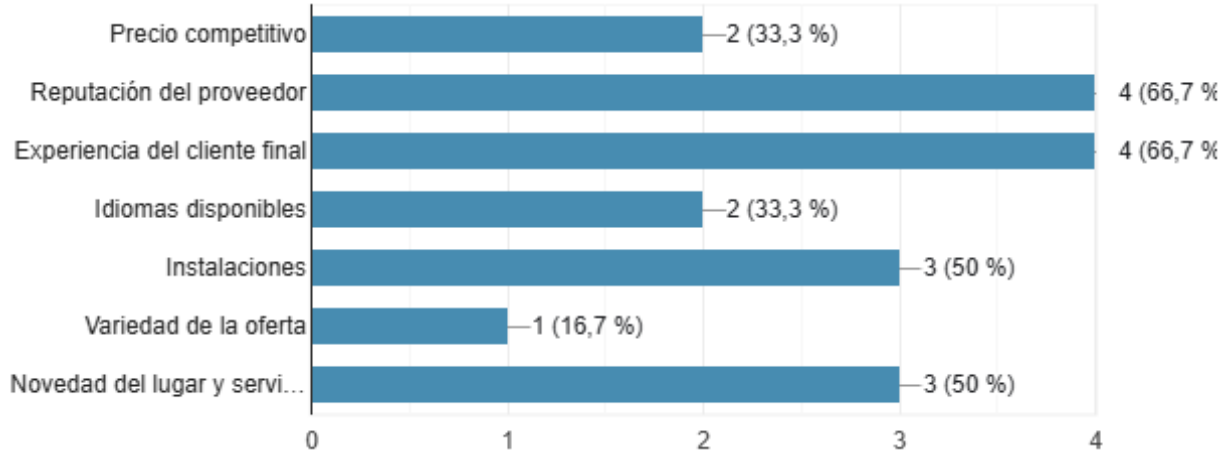
Fuente: Elaboración propia

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Los más mencionados fueron el equipamiento propio y en buen estado y el personal capacitado. Esto indica que, aunque los acuerdos no sean muy formales, los estándares de calidad sí lo son, y que la formalización básica es indispensable para que un proveedor sea incluido. La cooperativa deberá cumplir con estos elementos si desea posicionarse como aliado confiable dentro del canal.

Pregunta 10. ¿Cuáles son los criterios clave de selección al integrar a un nuevo proveedor aliado?

GRÁFICO 54. *Criterios de selección para integrar un nuevo proveedor de servicios turísticos*



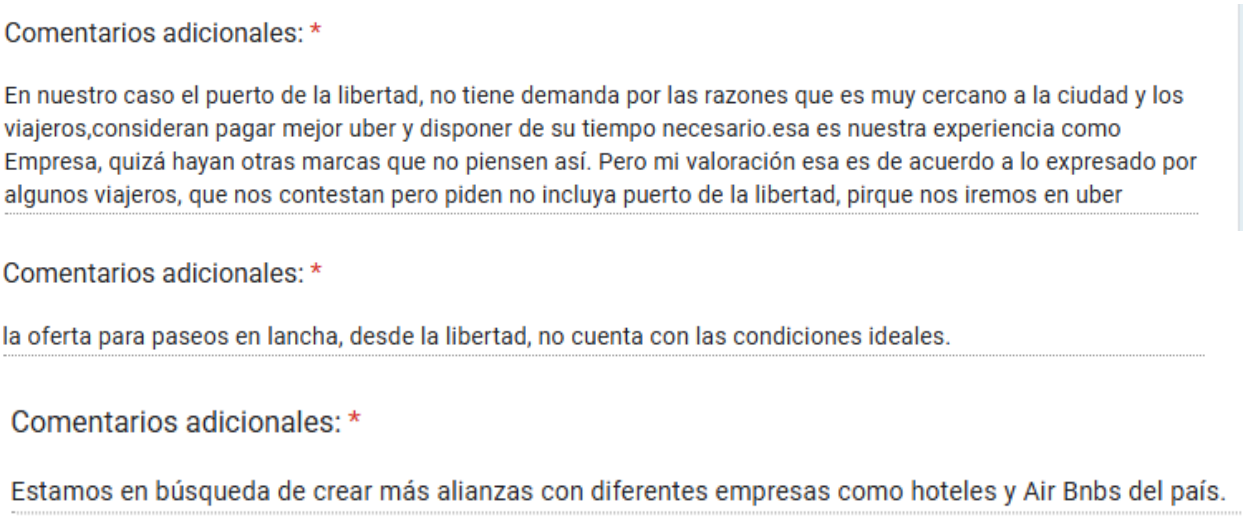
Fuente: Elaboración propia

✓ ANÁLISIS DE DATOS:

Los criterios más valorados fueron reputación, experiencia del cliente final, instalaciones y la novedad del lugar o servicio. Solo un operador mencionó la variedad de la oferta. Esto indica que los tour operadores buscan aliados que generen confianza, cuiden la experiencia del turista y ofrezcan algo diferente. Para la cooperativa, esto significa que debe centrarse en brindar un buen servicio, visualmente atractivo y con valor diferenciador, más que en ofrecer muchos productos. Lo importante no es “tener de todo”, sino hacer bien lo que se ofrece y hacerlo destacar.

Pregunta 11. Comentarios adicionales

FIGURA 60. *Comentarios adicionales de tour operadores.*



Fuente: Formulario de Google aplicado a los tour operadores.

✓ **ANÁLISIS DE DATOS:**

Los comentarios reflejan una realidad incómoda, el Puerto de La Libertad no es un destino prioritario para algunos operadores. Uno considera que los turistas prefieren movilizarse por su cuenta, otro señala que los paseos en lancha son complicados de realizar en la zona, y solo uno ve apertura a alianzas, pero no a los servicios propuestos. Para la cooperativa, esto implica que no basta con tener una buena idea del servicio, sino que debe revertir una percepción ya instalada, que el Puerto no ofrece una experiencia lo suficientemente atractiva para la mayoría de turistas que adquieren tours, por lo que no es muy rentable para venderse en un tour. Esto representa una dificultad para que estos intermediarios consideren la propuesta de alianza.

b. *Investigación complementaria de opinión sobre paseos en lancha*

Dado el comentario realizado por uno de los operadores en la pregunta abierta sobre los paseos en lancha, se consideró necesario indagar más a fondo en esa percepción, por la relevancia directa que tiene sobre la viabilidad del canal indirecto en el modelo propuesto, ya que puede ser un síntoma de problemas estructurales en la zona relacionados con organización, seguridad, logística o experiencia turística.

Por ello, se contactó vía correo electrónico al operador que emitió dicho comentario, con el objetivo de obtener más detalles sobre a qué se refiere con “condiciones no ideales”. Por motivos de políticas de privacidad, no se expone su nombre; sin embargo, de forma resumida, el operador expuso: “que los paseos en lancha presentan barreras operativas importantes, como la exigencia de zarpe por parte de la Fuerza Naval, lo cual requiere el DUI de cada pasajero, dificultando la reserva. Además, señaló que la flota disponible en la zona está compuesta por pangas de pesca artesanal”, lo cual limita la experiencia turística por temas de comodidad, imagen y percepción de seguridad.

Este aporte amplía lo ya reflejado en los comentarios generales: aunque existe apertura a alianzas, la percepción del Puerto de La Libertad como destino tiene debilidades claras, y la cooperativa debe enfrentarlas con propuestas bien estructuradas, mejoras visibles en el servicio y una narrativa atractiva que contrarreste las objeciones operativas reales que los tour operadores perciben.

4. Tabulación y análisis de datos: Entrevista semiestructurada

El análisis de la información obtenida mediante una entrevista al administrador de la cooperativa, se enfoca en conocer cómo venden actualmente los productos pesqueros y la forma en la cual se incorporarán las artesanías. Los datos permiten identificar en cuál de las modalidades de comercialización identificadas se realizará la venta. Además, se exploran limitaciones logísticas y oportunidades de mejora sobre los productos pesqueros, así como ventajas y posibles riesgos de diversificar la oferta.

a. *Análisis interpretativo de la aplicación de la entrevista*

TABLA 144. *Análisis interpretativo de la entrevista*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

ENTREVISTA SOBRE LA VENTA DE PRODUCTOS PESQUEROS Y ARTESANÍAS	
Objetivo: Obtener información sobre la distribución actual de mariscos y explorar la posibilidad de incorporar artesanías como parte del canal comercial del proyecto.	
Nombre de la organización:	Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.

Medio de realización:	Virtual	**Nombre de los entrevistados:**	Lic. Norberto Romero
Entrevistadores:	Kimberly Rojas, Manuel Ramírez, Erick Alemán		Sr. Oscar Granadino
Fecha:	23 de mayo de 2025	**Cargo:**	Administrador y presidente de la cooperativa

PRODUCTOS PESQUEROS	
Pregunta 1	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿Actualmente quiénes son los tipos de clientes a los que les venden el pescado que capturan?	*"La primera venta es el muelle con el pescador, el socio que va a pescar, primero vende en el muelle al detalle a los turistas. La segunda venta es con la intermediaria, la niña Ana Adilia Ortiz de Castellón, que es la toponera más fuerte y se encarga de distribuir a los puestos en el Mercado del Mar, con ella recuperamos los gastos para operatividad, porque paga un poco mejor."*
Interpretación / Análisis	Los clientes actuales son turistas que compran directamente en el muelle (venta al detalle) y una intermediaria principal (niña Ana Adilia Ortiz de Castellón), quien distribuye el pescado a los puestos del Mercado del Mar. Esto evidencia dos canales de distribución: uno directo al consumidor final y otro indirecto mediante una toponera. El canal indirecto, es más rentable, ya que permite recuperar los costos operativos de la pesca.
Pregunta 2	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿Cuántos compradores tienen con frecuencia? ¿Estos clientes son fijos?	*"Cuando hay turistas, vendemos directo ahí en el muelle, como un 25 o 30% al detalle. Solo tenemos una intermediaria, la niña Ana. La mayoría del pescado fresco se lo lleva la niña Ana, y lo poco que queda lo vendemos nosotros mismos cuando hay movimiento. Cuando no hay turistas, todo viene para la señora. Y ella lo reparte ahí con todos los negocios."*
Interpretación / Análisis	Los compradores frecuentes son principalmente una intermediaria fija (Ana Adilia), quien adquiere la mayor parte del producto. Solo entre el 25% y 30% se vende directamente a turistas cuando hay afluencia. En ausencia de turistas, el 100% del pescado se destina a la intermediaria. Esto reafirma la existencia de un canal indirecto dominante y un canal directo que depende de la temporada turística.
Pregunta 3	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿Cómo se realiza la entrega del producto a los compradores?	*"A los turistas, se les vende cuando llegan al muelle el pescado que prefieran por unidad. A la intermediaria, se le entrega por unidad y por docena, ella manda a traer el pescado en la carreta. O si no, cuando viene uno saliendo con la lancha para el parqueo, ahí se le entrega a ella."*
Interpretación / Análisis	La entrega se realiza de forma directa en el muelle, a los turistas se les vende el pescado por unidad en el momento de su llegada, mientras que a la intermediaria se le entrega el producto por unidad o docena, ya sea en el parqueo o mediante una carreta que ella envía. Esto evidencia una distribución presencial y flexible, adaptada al tipo de cliente.

Pregunta 4	Respuesta del entrevistado sintetizada
¿Qué forma de pago utilizan los compradores y qué tipo de acuerdos existen?	*"Todas las ventas son al contado. A la intermediaria se le vende cada vez que sale uno de pescar. La pesca se hace al día y de 24 horas. Ahí se da el pago en el día, cuando el pescador se va en la mañana y sale en la tarde. Y a los otros que se van en la mañana y salen hasta el siguiente día en la mañana, ahí reciben el pago."*
Interpretación / Análisis	Los pagos del producto se realizan al contado, sin crédito ni acuerdos a largo plazo. El pago se efectúa el mismo día o al finalizar la jornada de pesca, ya sea el mismo día o al siguiente según el turno. Esto refleja un modelo de comercialización de ciclo corto, con pagos inmediatos y sin intermediación financiera.
Pregunta 5	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿Qué dificultades enfrentan actualmente en el proceso de venta?	*"Ah, es que nosotros ahorita solo están trabajando como tres lanchas nomás, de once lanchas. Porque están como cuatro arruinadas y las otras están en buen estado, pero como no hay ni pesca ahorita. Aquí en el muelle a cada rato la Marina Nacional cierra, cuando hay anormalidades. Y hay vedas y todos estos problemitas ahí. Ahorita hay veda de camarón, que mejor la gente ni va a trabajar casi."*
Interpretación / Análisis	Las principales dificultades en el proceso de venta están relacionadas con factores operativos y regulatorios. Solo una parte reducida de las lanchas está en funcionamiento debido a daños o baja actividad pesquera. Además, las restricciones impuestas por la Marina Nacional y las vedas, como la del camarón, limitan las salidas de pesca y, por tanto, la disponibilidad de producto para la venta, afectando directamente la oferta y los ingresos.
Pregunta 6	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
Si algún día quieren vender más pescado o a otras personas, ¿qué consideran que necesitarían para lograrlo?	*"La pesca local no abastece lo suficiente al mercado. El puerto depende en gran medida de productos provenientes de otras regiones como San Salvador y La Unión y otros países como Nicaragua, Honduras y Guatemala. Por eso, muchos pescadores están buscando otros rubros. Por eso, nosotros estamos apuntando al restaurante, yo soy seguro de que eso sí se hace. Por otro lado, para vender pescado con valor agregado se tienen que tener las condiciones adecuadas. Por ejemplo, un área específica, para eso, con las normas sanitarias vigentes. Segundo, tener dónde guardar esa agua sucia que salga y aquí no se puede tirar al mar. Se necesitan permisos ambientales y sanitarios. Eso no es fácil, y si empresarios no lo han hecho aquí en La Libertad, es porque no conviene."*
Interpretación / Análisis	Se identifican limitaciones estructurales para expandir la venta de pescado, se señala que la pesca local es insuficiente para abastecer el mercado, lo que obliga a depender de otros territorios y países, motivando a algunos pescadores a diversificarse hacia otras actividades. Además, destaca que procesar y vender pescado con valor agregado requiere condiciones específicas, como infraestructura sanitaria adecuada, manejo de residuos y permisos ambientales, lo cual representa una barrera significativa.

ARTESANÍAS	
Pregunta 1	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿De qué manera la cooperativa considera incorporar artesanías a su oferta comercial?	*"Mire, sobre incorporar artesanías a nuestra oferta comercial, los miembros de la cooperativa no fabricarían las artesanías, sino que las compraríamos a otros artesanos para ofrecerlas."*
Interpretación / Análisis	La cooperativa no elaborará las artesanías, sino que las comprará a otros artesanos. Esto refleja un canal de distribución indirecto respecto al productor (los artesanos externos) y directo respecto al cliente final (turistas o visitantes), ya que la cooperativa se encargará de venderlas directamente al consumidor sin intermediarios adicionales.
Pregunta 2	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿De qué lugares o proveedores podrían adquirir artesanías si decidieran venderlas?	*"Por una parte, sería de los que están aquí en La Libertad, conocemos a algunos, aquí están en el mercado vendiendo mariscos en la Plaza Marinera. Ahí hay varios que están vendiendo artesanías. Hay unos que tienen puestos mixtos. A través de ellos podemos empezar a sondear. También, fuera de La Libertad en San Salvador, porque también hay en el mercado de artesanías. Ahí podemos ver quién puede surtir. Sería de buscar varias fuentes que nos den buen precio."*
Interpretación / Análisis	La cooperativa planea comprar artesanías a proveedores locales en la Plaza Marinera de La Libertad, donde ya conocen algunos vendedores con puestos mixtos, y también a proveedores del mercado de artesanías en San Salvador. Esto refleja un canal de distribución indirecto respecto al productor (ya que no fabrican los productos), pero directo respecto al cliente, ya que las venderían ellos mismos.
Pregunta 3	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿Qué tipos de productos artesanales consideran más atractivos o demandados por los turistas que visitan el Puerto de La Libertad?	*"Es que hay bastantes artesanías salvadoreñas. No solo sería artesanía marina, sino que de todo tipo. Como estamos proyectando para el turismo, muchas veces la gente turista viene buscando diferentes tipos de artesanías. Hasta logos de El Salvador y todo eso. Imagínense, buscan hasta llaveros y cualquier cosita, que identifique al país o la ciudad, o figura de alguna especie de pescado. Son cosas atractivas."*
Interpretación / Análisis	La cooperativa considera que los productos artesanales más atractivos para los turistas son los que representan la identidad cultural del país, como llaveros, figuras de peces, logotipos de El Salvador y artesanías de todo tipo, no solo marinas. Estos productos suelen ser demandados porque los visitantes buscan recuerdos que reflejen su paso por el país o la zona costera.
Pregunta 4	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿Qué tipo de espacio o ubicación considera más conveniente la cooperativa para	*"En el Complejo Turístico, ahí no se puede. Tendría que ser aquí en lo propio. Nosotros tenemos un espacio del otro lado. Tenemos donde está el comedor. Todo eso lo dividiríamos para hacer ahí el espacio. Siempre manteniendo, pues, lógicamente aquí la oficina, donde tengamos aquí el negocio de la venta*

comercializar las artesanías a los visitantes?	*del hielo, mantener el cuarto frío, para tener la oportunidad de desarrollar lo que es el restaurante."*
Interpretación / Análisis	La cooperativa considera más conveniente utilizar un espacio propio para comercializar las artesanías. Ahí planean habilitar un área dividiendo el espacio disponible, ya que no es posible vender dentro del Complejo Turístico. La venta se integraría a sus instalaciones actuales, procurando mantener sus actividades como la oficina, el cuarto frío y el negocio de hielo, y aprovechando el lugar también para desarrollar un restaurante.
Pregunta 5	**Respuesta del entrevistado sintetizada**
¿Qué ventajas o riesgos ven en incorporar artesanías al negocio, considerando que algunos vendedores ya ofrecen eso?	*"Pues, ventajas sí hay, porque el turista siempre anda buscando artesanías, y eso se vende. Pero también hay que ver que ya hay varios puestos que venden. Lo bueno es que, si lo hacemos nosotros, ya con lo que tenemos aquí, podríamos aprovechar ese espacio y meterlo como parte del negocio, pero también está el riesgo de que no se venda o que no nos alcance para comprar las cosas que se necesitan. Igual, hay que intentarlo, porque todo negocio tiene su riesgo."*
Interpretación / Análisis	Se reconoce que incorporar artesanías al negocio tiene ventajas, ya que existe demanda por parte de los turistas. Sin embargo, también identifica riesgos, como la competencia con otros puestos que ya venden artesanías y la posibilidad de no recuperar la inversión necesaria para adquirir los productos. Aun así, considera que vale la pena intentarlo aprovechando el espacio disponible dentro de la cooperativa, aceptando que todo negocio conlleva riesgos.

Fuente: Elaboración propia

F. *PERFILES DE DISTRIBUCIÓN DE LOS SERVICIOS*

Se presentan los perfiles de distribución identificados para cada uno de los servicios contemplados en el proyecto. Estos perfiles fueron elaborados con base en la caracterización del mercado distribuidor local que se obtuvo de la investigación de campo, considerando únicamente los aspectos relacionados con la venta y entrega de los productos o servicios al consumidor.

1. Perfil actual de distribución para productos pesqueros

TABLA 145. *Perfil actual de distribución para productos pesqueros*

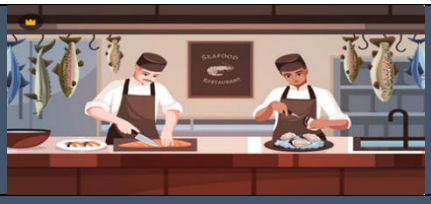
PERFIL ACTUAL DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS PESQUEROS	

COOPERATIVA	
Aspecto	**Descripción**
Modalidad	**Canal directo:** productor – consumidor final.
Punto de venta	Muelle artesanal en contacto directo con turistas en sitio.
Tipo de cliente	Turistas nacionales y locales que compran producto fresco directamente al pescador.
Forma de venta	Venta al contado y por unidad, según disponibilidad del producto capturado.
Limitaciones	Inestabilidad por temporadas de pesca, vedas, pocas lanchas activas y cierre del muelle por disposiciones de la Marina Nacional.
INTERMEDIARIOS	
Aspecto	**Descripción**
Tipo de intermediario	Comprador mayorista de producto fresco, que opera como enlace entre la cooperativa y los puestos del Mercado del Mar u otros puntos de venta.
Requisitos ideales	- Tener Capacidad económica para comprar regularmente. - Tener Red establecida de distribución En negocios formales. - Ofrecer pago inmediato.
Modalidad de compra y entrega	Compra al contado por unidad o docena, con entrega en el muelle o al regreso de la lancha.
Condiciones Económicas que debe cumplir	
Aspecto	**Descripción**
Forma de pago	Efectivo
Plazo de pago	Al contado (inmediatamente tras la entrega del producto)
Observaciones	Las ventas se hacen diarias según las salidas de pesca; se prioriza quien pague mejor.
Ventajas para la cooperativa	- Recuperación inmediata de los costos operativos. - Minimiza los esfuerzos logísticos de comercialización directa.

Fuente: Elaboración propia

2. Perfil del canal de distribución para servicio de restaurante

TABLA 146. *Perfil del canal de distribución para servicio de restaurante*

PERFIL DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA SERVICIO DE RESTAURANTE		
Categoría	**Elemento**	**Descripción específica del canal**
1. Tipo de canal	***Modalidad***	**Canal directo, corto e inmediato.** Principalmente consumo en sitio. También se ofrece comida para llevar.
	Intermediarios	Ninguno. La venta se realiza sin intermediarios, de manera presencial, dentro del restaurante. Se proyectan incorporar más adelante.
2. Público objetivo	***Nacionales***	Familias y grupos que visitan el Complejo Turístico del Puerto de La Libertad desde los departamentos de San Salvador y La Libertad.
	Extranjeros	Visitantes, principalmente de EE.UU. y Guatemala que buscan autenticidad, sabor y buen ambiente.
3. Punto de venta	***Ubicación***	Malecón contiguo al muelle turístico, en Playa La Paz, distrito de La Libertad, municipio de La Libertad Costa, departamento de La Libertad.
	Infraestructura	Espacio con cocina, área de mesas para atender grupos de 3 a 6 personas por mesa, y acceso a la playa.
4. Oferta	***Tipo de producto***	Comida elaborada a base de mariscos frescos, ceviches, cócteles, pescado frito, bebidas variadas y postres locales.
	Presentación del menú	Menú impreso con fotografías y precios visibles.
5. Atención al cliente	***Modalidad de servicio***	Los meseros reciben al cliente, presentan el menú, toman la orden manualmente (libreta) y entregan el pedido en la mesa.
	Idiomas disponibles	Español; con posibilidad de incluir apoyo básico en inglés para turistas extranjeros.
6. Promoción	***Canales de difusión***	Facebook, Instagram, WhatsApp (contacto y reservas informales).
	Estrategia en sitio	Señalización visible y empleados identificados con uniforme.
7. Formas de pago	***Métodos disponibles***	Pago en efectivo y tarjeta.

Fuente: Elaboración propia

3. Perfil del canal de distribución para venta de artesanías

TABLA 147. *Perfil del canal de distribución para venta de artesanías*

PERFIL DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA VENTA DE ARTESANÍAS	

Aspecto	Descripción
Tipo y modalidad de canal	Canal directo al consumidor. Los productos artesanales serán adquiridos por la cooperativa a proveedores externos y vendidos directamente a los turistas.
Punto de venta y espacio	La venta se realizará en instalaciones propias, específicamente en un área asignada dentro del espacio del comedor actual.
Tipo de productos ofertados	Se ofrecerán artesanías variadas, no limitadas a lo marino. Incluirán llaveros, figuras decorativas, recuerdos con identidad nacional, y productos hechos con materiales locales.
Forma de atención y comercialización	Atención personalizada en el punto de venta, sin intermediarios. Se priorizará una exhibición visual atractiva y estratégica para captar al turista.
Formas de pago	Pago en efectivo.

Fuente: Elaboración propia

4. Perfil para distribuidores de servicios turísticos

Se considerará únicamente el perfil de intermediarios turísticos a través de tour operadores, ya que estos ya cuentan con presencia activa en plataformas digitales, lo que permitiría a la cooperativa visibilizarse sin asumir los altos costos que implica usar dichas plataformas. Además, la cooperativa aún no tiene posicionamiento en el mercado, por lo que no tienen historial ni calificaciones que generen confianza en estas plataformas. Por ello, en esta etapa, las plataformas digitales no se contemplan como parte activa del canal indirecto.

TABLA 148. *Perfil del canal de distribución de servicios turísticos*

PERFIL GENERAL DE DISTRIBUIDORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS		
Categoría	**Elemento**	**Descripción específica del canal**
1. Tipo de canal	*Modalidad*	**Canal indirecto.** Funciona mediante un intermediario entre la cooperativa (proveedor) y el turista (cliente final). Opera bajo sistema de reserva previa y cupo limitado.
	Intermediarios	Empresas que diseñan y comercializan paquetes turísticos integrales, incorporando servicios de terceros como alimentación, actividades turísticas y transporte.
2. Requisitos exigidos por el distribuidor al proveedor	*Documentación legal*	Registro en Hacienda, RNT (Registro Nacional de Turismo), permisos del Ministerio de Salud y cumplimiento de normativas básicas según la actividad ofrecida.
	Condiciones técnicas	Equipamiento propio y en buen estado, personal capacitado, cumplimiento de normas de seguridad y, en caso de transporte acuático, autorización de Fuerza Naval y embarcaciones adecuadas.
3. Condiciones comerciales	*Comisión por venta*	Predomina la comisión del 10–20 % sobre el precio final. Algunos aplican tarifa fija. El proveedor debe calcular precios considerando este margen para el intermediario.
	Forma de pago	Principalmente post-servicio. Algunos operadores solicitan reserva parcial. En pocos casos hay pago anticipado. Pagos diferidos pueden incluir recargos si se demoran.
4. Contratación y flexibilidad	*Tipo de acuerdos*	No se utilizan contratos fijos. Se trabaja con acuerdos por temporada o verbales, priorizando cumplimiento y confianza operativa sobre formalidades legales.
5. Modelo operativo	*Activación de actividades*	Las actividades están disponibles todos los días, pero solo se ejecutan al completar el cupo mínimo. Requieren reserva previa y pago confirmado del cliente.
6. Promoción de servicios	*Estrategia de visibilidad*	Difusión a través de redes sociales, plataformas turísticas digitales y página web del tour operador. El cliente puede reservar con pago digital por teléfono o WhatsApp.
7. Alcance del cliente	*Público objetivo*	Turistas nacionales e internacionales, en su mayoría grupos entre 4 y 10 personas.
8. Criterios de selección del proveedor	*Factores clave*	Se prioriza la reputación, la experiencia del cliente final, las instalaciones adecuadas y la novedad del servicio.

Fuente: Elaboración propia

G. *INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS PARA CANALES DE DISTRIBUCIÓN*

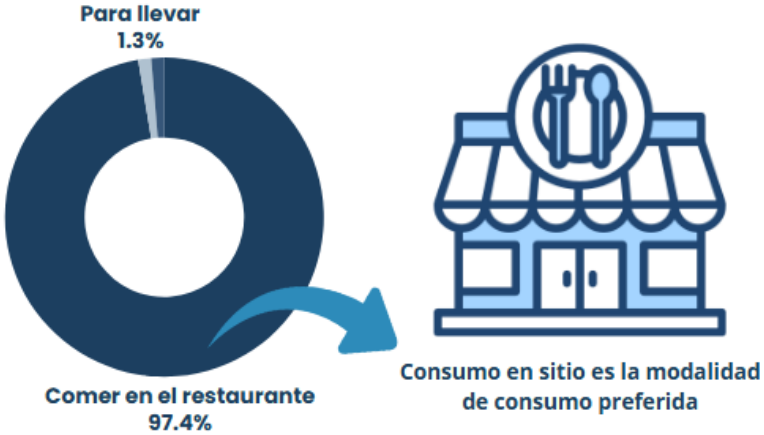
La identificación de los canales más utilizados y pertinentes responde tanto a la naturaleza de los productos y servicios ofrecidos como a los resultados obtenidos en el diagnóstico de preferencias del mercado objetivo. En este proyecto, el **restaurante es el servicio principal**. La venta de artesanías y actividades turísticas, se consideran **un complemento que suma valor a la experiencia del turista** y ayuda a mejorar los ingresos y la visibilidad de la cooperativa.

1. Servicio de Restaurante

Se identificó que el canal directo es el más utilizado y pertinente para el restaurante, ya que el servicio de alimentación en playa requiere una experiencia presencial y la modalidad de servicio identificada en el Puerto de La Libertad lo comprueba. La frescura de los alimentos, la presentación adecuada y el ambiente son elementos que se disfrutan en el lugar de consumo. Además, se garantiza un mayor control sobre la calidad, atención personalizada y retroalimentación inmediata del cliente.

Esta elección está respaldada por los resultados de la encuesta aplicada a turistas, donde se consultó: **"¿Cómo prefiere usted ser atendido en un restaurante en la playa?"**. De las 228 respuestas obtenidas, el **97.4 %** manifestó preferir **comer en el restaurante**, mientras que tan solo el **1.3 %** optó por la opción **"para llevar"**, y otro **1.3 %** por **"a domicilio"**. Esta preferencia abrumadora permite deducir que los visitantes valoran la experiencia gastronómica completa en el entorno playero, lo cual hace innecesario el uso de intermediarios o servicios de entrega.

FIGURA 61. *Preferencia de consumo de los clientes*



Fuente: Elaboración propia

Los resultados sugieren optar por el canal directo para el restaurante ya que, al ser un servicio que requiere consumo inmediato y experiencia presencial, no es viable su distribución a través de intermediarios.

2. Venta de Artesanías

En cuanto a las artesanías, también se identificó el uso predominante del canal directo. Estos productos poseen un valor cultural, visual y simbólico, que se aprecia mejor cuando se adquieren en el sitio. Esto genera una experiencia más auténtica, valorada especialmente por turistas que buscan recuerdos significativos del lugar visitado.

Al operar bajo este modelo, se eliminan costos asociados a intermediación y se incrementa el margen de ganancia para la cooperativa. El canal directo para la venta de artesanías, permite resaltar el valor cultural y artesanal de los productos, establecer una conexión emocional con el cliente y mantener un mayor margen de rentabilidad sin intermediarios.

3. Servicios turísticos

Se observa la viabilidad del uso de dos canales de distribución:

1. **Canal directo,** cuando el visitante conoce y reserva las actividades en el mismo restaurante.
2. **Canal indirecto,** a través de tour operadores o plataformas como Viator, TripAdvisor o Expedia.

El canal directo permite control total de las reservas, y captación inmediata del cliente que ya se encuentra en el restaurante, lo cual es una ventaja considerando que la mayoría de turistas nacionales y un buen porcentaje de extranjeros visitan el Puerto de La Libertad en grupo y en horarios definidos.

Por otro lado, el canal indirecto amplía el alcance hacia turistas que planifican su visita con antelación, especialmente extranjeros, como se evidenció en los datos del sondeo, donde la mayoría son nuevos visitantes provenientes de países como Estados Unidos y Guatemala. Esta combinación de canales se justifica por la necesidad de aprovechar tanto el flujo espontáneo de turistas en el sitio como la captación anticipada de visitantes que se informan y reservan antes

de su llegada. Considerar la selección de estos canales, tiene las siguientes ventajas y desventajas:

TABLA 149. *Ventajas y desventajas de los canales de distribución*

Tipo de canal	Canal Directo	Canal Indirecto
Ventajas	- Sin intermediarios ni comisiones. - Atención personalizada. - Captura inmediata del cliente en sitio.	- Mayor alcance nacional e internacional. - Promoción constante por parte de los intermediarios. - Facilita reservas anticipadas.
Desventajas	- Alcance limitado. - Depende de que el turista ya esté en el restaurante.	- Comisión por venta (entre 10% y 20%). - Menor control sobre el contacto inicial con el cliente.

Fuente: Elaboración propia

a. *Tour operadores como intermediarios de servicios turísticos*

Los resultados muestran que este canal funciona sobre la base de reservas previas, cupo mínimo y condiciones técnicas claras. Aunque existe apertura para integrar nuevas ofertas en los tours, los operadores seleccionan a sus aliados según criterios específicos, donde destacan la reputación del proveedor, la experiencia que recibe el cliente final, la presentación del servicio y la novedad de la actividad. Esto implica que para que la cooperativa sea tomada en cuenta, los servicios ofertados deben cumplir estándares técnicos, estar bien organizados, y proyectar una imagen confiable y atractiva.

Además, este canal indirecto **trabaja con esquemas de pago post-servicio, comisiones del 10–20% y acuerdos por temporada**, lo cual brinda cierta flexibilidad para iniciar colaboraciones sin necesidad de contratos largos, pero también exige una ejecución adecuada, ya que la relación comercial se sostiene en la confianza y satisfacción del servicio.

Las dificultades señaladas por algunos operadores, como los rigurosos trámites con la Fuerza Naval para paseos en lancha o la percepción de baja demanda en el Puerto, indican que el contexto actual puede limitar la integración de ciertos servicios si no se presentan bien estructurados o con condiciones logísticas adecuadas.

Por tanto, para integrarse exitosamente a este canal, la cooperativa necesita:

- Formalizar su oferta y acreditar sus servicios (RNT, permisos de salud, etc.).
- Estandarizar su operación bajo un modelo reservado y activado por demanda.
- Ofrecer experiencias diferenciadas que puedan destacarse entre otras opciones.
- Adaptar sus precios y condiciones comerciales a las lógicas de comisiones y pagos del canal.

4. Venta de productos pesqueros

La cooperativa mantiene un canal directo en el muelle y una venta a través de una única intermediaria. Según los resultados de la investigación del mercado distribuidor, su capacidad actual no permite ampliar la distribución. Debido a que, hay pocas lanchas activas, vedas frecuentes y falta de infraestructura para procesar o almacenar mayores volúmenes.

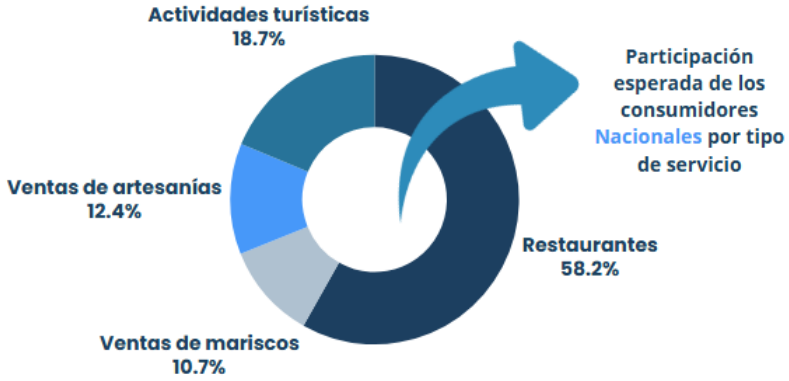
Por eso, se considera más viable destinar la pesca principalmente al abastecimiento del restaurante. Si hay excedentes, se venderán por los canales existentes. Esto permitirá aprovechar mejor los recursos disponibles y garantizar producto fresco en el restaurante, sin depender de un canal de distribución que no se puede sostener en este momento.

H. *PROYECCIONES*

Las proyecciones para los canales de distribución se basan en los resultados de la encuesta, donde se consultó: **¿Qué tipo de lugares suele visitar cuando va a la playa?** Al considerar solamente las respuestas enfocadas en los servicios que ofertará la cooperativa, incluyendo su canal actual de venta de mariscos, se observa que el restaurante, se determina como el servicio principal. Los consumidores manifestaron una amplia preferencia de un 58.2% por los restaurantes sobre otros lugares en la playa. Por ende, tendrá una proporción de clientes más grande en su canal de distribución.

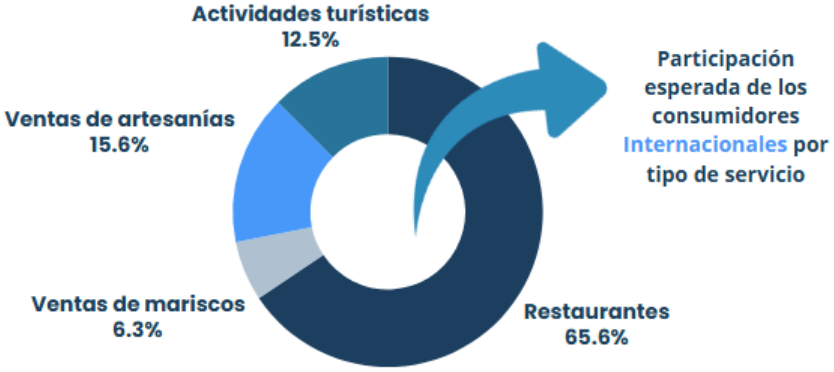
En el siguiente gráfico, se observa la participación esperada de los consumidores nacionales y extranjeros por tipo de servicio. Esta proporción se obtuvo a partir de la normalización de los porcentajes de preferencia expresados por los encuestados, permitiendo así una estimación más precisa del peso relativo de cada servicio ofertado dentro del total de consumidores esperados.

GRÁFICO 55. *Participación esperada de los consumidores nacionales por tipo de servicio*



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 56. *Participación esperada de los consumidores internacionales por tipo de servicio*



Fuente: Elaboración propia

A diferencia de las artesanías o actividades turísticas, el restaurante ofrece más productos, genera ingresos constantes y es el eje operativo del negocio, al ofrecer un servicio de comida en la playa, que responde directamente a las motivaciones principales de visita de los turistas, que es compartir comida, descansar y disfrutar en grupo, lo cual le otorga una ventaja comercial evidente.

1. Proyección de consumidores por servicio y canal de distribución

Todos los canales definidos para el proyecto son de venta directa, ya que los consumidores adquieren los productos o servicios en el mismo lugar. Para el caso específico de

las actividades turísticas, se podrá incorporar un canal indirecto mediante tour operadores, quienes actúan como aliados estratégicos para la promoción, reserva y venta anticipada de los paquetes. Aunque existen plataformas internacionales como Viator, Expedia o TripAdvisor, la cooperativa aún no tiene posicionamiento en el mercado, por lo que no tienen historial ni calificaciones que generen confianza en estas plataformas. Por ello, las plataformas digitales no se contemplan como parte activa del canal indirecto. Sin embargo, existe la posibilidad de acceder a ellas a través de los tour operadores, que ya cuentan con presencia en estas plataformas.

Para el restaurante, los mariscos y las artesanías, el canal directo será exclusivo. En cambio, en los servicios turísticos se utilizará una combinación de canal directo e indirecto, donde el canal indirecto (tour operadores) absorberá un mayor porcentaje de consumidores debido a su capacidad actual de captación anticipada de clientes.

Estas proporciones serán utilizadas como base para estimar la distribución de ingresos por canal en las proyecciones financieras, y se resumen a continuación:

TABLA 150. *Distribución de consumidores esperados por canal de distribución*

Servicio	Canal	Participación Estimada
Restaurante	Directo	100%
Artesanías	Directo	100%
Mariscos	Directo	100%
Servicios turísticos	Directo	40%
	Indirecto (tour operador)	60%

Fuente: Elaboración propia

Más adelante, la proporción podrá ajustarse según la evolución del proyecto y la expansión de sus canales de venta. Anteriormente, se mencionó que la venta de mariscos, disminuiría su participación porque la pesca se destinaría en su mayoría a abastecer al restaurante. Así que solo se considerará en este punto la venta directa para turistas.

Tomando como base los pronósticos del mercado consumidor para turistas nacionales y extranjeros que se espera asistan al local, las proporciones definidas de turistas que pueden consumir un servicio u otro y la participación estimada de cada canal de distribución, las proyecciones para los próximos 5 años, serían las siguientes:

TABLA 151. *Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 1*

Pronóstico Año 1							
Servicio	**Participación por servicio**				**Canal**	**Participación por canal**	**Consumidores totales por canal**
	Nacionales		**Extranjeros**				
Restaurante	58.2%	5,890	65.6%	1,660	Directo	100%	7,550
Artesanías	12.4%	1,255	15.6%	395	Directo	100%	1,650
Mariscos	10.7%	1,083	6.3%	159	Directo	100%	1,242
Servicios turísticos	18.7%	1,892	12.5%	316	Directo	40%	883
					Indirecto-Nivel 1	60%	1,325
Total	**100%**	**10,120**	**100%**	**2,530**	**Total**		**12,650**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 152. *Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 2*

Pronóstico Año 2							
Servicio	**Participación por servicio**				**Canal**	**Participación por canal**	**Consumidores totales por canal**
	Nacionales		**Extranjeros**				
Restaurante	59.2%	6,590	66.6%	1,853	Directo	100%	8,444
Artesanías	13.4%	1,492	16.6%	462	Directo	100%	1,954
Mariscos	7.7%	857	3.3%	92	Directo	100%	949
Servicios turísticos	19.7%	2,193	13.5%	376	Directo	50%	1,284
					Indirecto-Nivel 1	50%	1,284
Total	**100%**	**11,132**	**100%**	**2,783**	**Total**		**13,915**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 153. *Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 3*

Pronóstico Año 3							
Servicio	**Participación por servicio**				**Canal**	**Participación por canal**	**Consumidores totales por canal**
	Nacionales		**Extranjeros**				
Restaurante	60.2%	7,371	67.6%	2,069	Directo	100%	9,441
Artesanías	14.4%	1,763	17.6%	539	Directo	100%	2,302
Mariscos	4.7%	576	0.3%	9	Directo	100%	585
Servicios turísticos	20.7%	2,535	14.5%	444	Directo	60%	1,787
					Indirecto-Nivel 1	40%	1,191
Total	**100%**	**12,245**	**100%**	**3,061**	**Total**		**15,306**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 154. *Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución en Año 4*

Pronóstico Año 4							
Servicio	Participación por servicio				Canal	Participación por canal	Consumidores totales por canal
	Nacionales		Extranjeros				
Restaurante	61.2%	8,244	68.6%	2,310	Directo	100%	10,553
Artesanías	15.4%	2,074	18.6%	626	Directo	100%	2,701
Mariscos	1.7%	229	-2.7%	-91	Directo	100%	138
Servicios turísticos	21.7%	2,923	15.5%	522	Directo	70%	2,411
					Indirecto-Nivel 1	30%	1,033
Total	**100%**	**13,470**	**100%**	**3,367**	**Total**		**16,837**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 155. *Pronóstico de consumidores atendidos por canal de distribución Año 5*

Pronóstico Año 5							
Servicio	Participación por servicio				Canal	Participación por canal	Consumidores totales por canal
	Nacionales		Extranjeros				
Restaurante	62.2%	9,216	69.6%	2,578	Directo	100%	11,794
Artesanías	16.4%	2,430	19.6%	726	Directo	100%	3,156
Mariscos	-1.3%	-193	-5.7%	-211	Directo	100%	-404
Servicios turísticos	22.7%	3,363	16.5%	611	Directo	75%	2,981
					Indirecto-Nivel 1	25%	994
Total	**100%**	**14,817**	**100%**	**3,704**	**Total**		**18,521**

Fuente: Elaboración propia

Tal como se proyectó en el mercado consumidor, se espera que cada año aumente en 1% la proporción de turistas que consumen cada servicio, excepto la venta de mariscos, la cual se espera que disminuya a su vez el 3% que complementa el total anual. Esto plantea que, dentro de 5 años, la cooperativa tenga posicionada por completo la propuesta de diversificación de actividades turísticas y comerciales, que permitirá que la venta de mariscos incremente su valor agregado en otros canales de venta.

Para el canal indirecto de servicios turísticos, su participación disminuirá gradualmente, pasando del 60 % actual a un mínimo de 25 % en cinco años. Esta proyección se basa en la necesidad de mejorar los márgenes de ganancia disminuyendo comisiones, fortalecer la fidelización y tener mayor control de la experiencia del cliente. No obstante, siempre se debe mantener una proporción de canal indirecto para no limitar el alcance hacia turistas extranjeros y asegurar las reservas anticipadas.

V. SITUACIÓN ACTUAL DE LA CONTRAPARTE

A. *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*

FIGURA 62. *Metodología para la investigación sobre la situación actual de la cooperativa*

Fuente: Elaboración propia

B. *DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN*

TABLA 156. *Diseño de la investigación para la situación actual de la cooperativa*

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
Tipo de Investigación	**Investigación cualitativa: exploratoria y descriptiva** **1.** La investigación se desarrollará bajo un enfoque **cualitativo**, orientado a comprender la situación organizativa, legal, operativa y productiva de la

	cooperativa ACOPPSEMDI de R.L., a partir del análisis de discursos, documentos y observaciones. 2. **Investigación exploratoria:** Se aplicará una al abordar una realidad institucional poco documentada, sin hipótesis previas, con el fin de identificar capacidades, limitaciones y oportunidades a partir de información primaria directa. 3. **Investigación descriptiva:** De forma complementaria, se realizará una al sistematizar los hallazgos y caracterizar los elementos internos y contextuales que inciden en el funcionamiento de la cooperativa.		
Variables que considerar	**Investigación Exploratoria** - Estructura organizativa y funcionamiento de órganos directivos - Percepción sobre el estado actual de la cooperativa - Problemáticas internas (infraestructura, financiamiento) - Oportunidades de articulación institucional y diversificación **Investigación Descriptiva** - Recursos físicos, legales y productivos disponibles - Prácticas contables y administrativas - Relaciones con federaciones, ONG e instituciones públicas - Productos y servicios ofrecidos por la cooperativa		
Fuentes de recopilación de información	***Primaria***	Entrevista semiestructurada dirigida a los representantes principales de la cooperativa (presidente y administrador), mediante medios virtuales. Para obtener información sobre aspectos organizativos, legales, contables y productivos.	
	Secundaria	Revisión documental de fuentes internas (estatutos, actas, informes, libros contables), normativas legales, publicaciones institucionales y documentos técnicos de instituciones relacionadas al quehacer de la cooperativa.	
Técnicas y herramientas	***Técnica***	***Herramienta***	***Descripción***
	Entrevista	***Guion de entrevista***	Permite obtener información cualitativa a través de preguntas abiertas dirigidas a los actores principales de la cooperativa.
	Investigación bibliográfica	***Revisión documental***	Esta técnica permite complementar y validar la información obtenida en las entrevistas, mediante investigación en otras fuentes.

Fuente: Elaboración propia

C. *DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS*

1. Técnica de investigación primaria: Entrevista semiestructurada

Como parte del proceso metodológico, se definió el uso de la entrevista semiestructurada como técnica principal de recolección de datos cualitativos. Esta decisión se basa en la necesidad de obtener información directa, confiable y en profundidad sobre la situación organizativa, operativa y administrativa de la cooperativa ACOPPSEMDI de R.L.

La aplicación de esta técnica, se orienta a explorar áreas clave como la estructura interna, la gestión contable y legal, los recursos disponibles, la comercialización de productos y las alianzas institucionales. La entrevista se dirige a los principales representantes de la cooperativa, por su rol activo en la gestión: el presidente y el administrador. El diseño de la guía de entrevista puede visualizarse en el Anexo 3.

Posteriormente, la información recabada será organizada en una matriz de tabulación que servirá de insumo para el análisis institucional, representado mediante tablas y diagramas toda la información recabada en los apartados siguientes.

a. *Ficha técnica entrevista semiestructurada*

TABLA 157. *Ficha técnica de investigación primaria*

Elemento	Descripción
Técnica utilizada	Entrevista semiestructurada
Tipo de investigación	Cualitativa, exploratoria y descriptiva
Objetivo	Obtener información directa sobre el funcionamiento organizativo, administrativo, operativo y legal de la cooperativa ACOPPSEMDI de R.L., así como identificar problemáticas, recursos disponibles y oportunidades de articulación institucional.
Unidad de análisis	Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples “San Diego” de R.L.
Actores entrevistados	Presidente y Administrador de la cooperativa
Fecha de aplicación	23 de mayo de 2025
Modalidad de aplicación	Virtual

Instrumento aplicado	Guion de entrevista semiestructurada con preguntas abiertas
Áreas temáticas abordadas	- Estructura organizativa y funciones directivas - Gestión administrativa y contable - Recursos físicos y comerciales - Servicios ofrecidos - Proyectos y cooperación institucional - Desafíos actuales y percepción estratégica
Técnica de registro	Toma de notas y transcripción directa durante la entrevista
Responsables de aplicación	**Equipo investigador:** Erick Alemán, Manuel Ramírez y Kimberly Rojas
Procesamiento posterior	Sistematización de respuestas en matriz de tabulación para su análisis cualitativo e interpretación.

Fuente: Elaboración propia

2. Investigación secundaria

Como parte complementaria de la recolección de información, se llevó a cabo una investigación bibliográfica como apoyo metodológico, orientada a identificar el marco normativo y contextual que regula el funcionamiento de las cooperativas en El Salvador, así como a reconocer actores institucionales y organizaciones relevantes para el desarrollo del sector pesquero y turístico.

Este proceso consistió en la consulta y análisis de fuentes legales como la Ley General de Asociaciones Cooperativas y su reglamento, así como de información institucional pública disponible sobre entidades gubernamentales, ONG y redes cooperativas. La revisión documental no constituyó una técnica central, pero sirvió para complementar la interpretación de los resultados obtenidos a través de la investigación primaria.

Entre los productos generados con base en esta revisión se encuentra la matriz de involucrados, construida a partir del análisis del entorno institucional de la cooperativa, e integrada como parte del diagnóstico de su situación actual. El diseño de esta herramienta incluye aspectos como el rol, los recursos, el interés y la posición en la que intervienen los actores en el proyecto.

a. *Ficha técnica de investigación secundaria*

TABLA 158. *Ficha técnica de investigación secundaria*

Elemento	Descripción
Técnica utilizada	Investigación bibliográfica (fuente secundaria)
Objetivo	Identificar y contextualizar el marco legal aplicable a las cooperativas, y reconocer actores institucionales que inciden en el desarrollo del proyecto y en el entorno de ACOPPSEMDI de R.L.
Fuentes consultadas	- Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador y su Reglamento. - Sitios web institucionales (CENDEPESCA, CONAMYPE, MITUR, FACOPADES, ADEPESTULL, entre otros)
Criterios de selección	Relevancia directa con el objeto de estudio (cooperativas, pesca, desarrollo local, turismo)
Forma de uso	Integración como refuerzo en apartados de resultados derivados de la entrevista (estructura organizativa, respaldo legal, relaciones institucionales, matriz de actores, etc.)
Producto derivado	Matriz de involucrados del proyecto; contextualización normativa de la estructura organizativa

Fuente: Elaboración propia

D. *TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA*

En el presente apartado se sistematiza la información obtenida a partir de la investigación de campo realizada mediante la entrevista semiestructurada a los representantes de la cooperativa, así como de la revisión documental que permitió incorporar elementos normativos e institucionales relevantes. Las fuentes primaria y secundaria, han sido integradas de manera articulada para construir un diagnóstico integral sobre la situación organizativa, administrativa, legal, operativa y contextual de ACOPPSEMDI de R.L.

A continuación, se presenta una tabulación de los principales aspectos institucionales, administrativos, operativos y contextuales de ACOPPSEMDI de R.L., con base en la información recopilada durante entrevistas a los representantes de la cooperativa. Esta síntesis permite observar de forma estructurada tanto las capacidades instaladas como las condiciones actuales que enfrenta la cooperativa en su funcionamiento diario.

TABLA 159. *Tabulación de información de diagnóstico obtenida de la fuente primaria*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO DE ACOPPSEMDI DE R.L.			
Objetivo: Obtener información precisa y detallada sobre los aspectos organizativos, administrativos, y productivos de ACOPPSEMDI de R.L., para comprender su funcionamiento actual, identificar fortalezas y limitaciones, y contar con una base sólida para el análisis del diagnóstico de la contraparte.			
Nombre de la cooperativa:	Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.		
Medio de realización:	Virtual	**Nombre de los entrevistados:**	Lic. Norberto Romero
Entrevistadores:	Erick Alemán, Manuel Ramírez y Kimberly Rojas		Sr. Oscar Granadino
Fecha:	23 de mayo de 2025	**Cargos:**	Administrador y presidente de la cooperativa respectivamente.

PREGUNTAS	
N.º	**Pregunta**
Pregunta 1	**¿En qué fecha se otorgó la personería jurídica a ACOPPSEMDI de R.L.?**
Respuesta	El otorgamiento de la personería jurídica a la cooperativa fue el 20 de noviembre de 1981.
Pregunta 2	**¿Qué elementos conforman el respaldo legal y administrativo de la cooperativa?**
Respuesta	Tenemos acta de constitución, estatutos, reglamento interno, tenemos también, la fecha de constitución de la cooperativa. Además de eso, tenemos la credencial. Tenemos la autorización de pesca. Cada uno de nosotros también está autorizado, no solo la cooperativa, para cinco años, para infracciones, también la tiene cada socio, eso cada año se va renovando, igual que las embarcaciones de los servicios. Y con la alcaldía, estamos al día también, con todos los pagos de las tasas municipales.
Pregunta 3	**¿Cuál es la estructura organizativa formal de ACOPPSEMDI de R.L. y qué funciones específicas desempeña cada uno de sus órganos directivos?**
Respuesta	Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, el Consejo de Administración son 5 titulares y la Junta de Vigilancia son 3 titulares son 8 personas las que están liderando, digamos, la cooperativa pero también hay suplentes, la ley dice 5 suplentes, pero como en el transcurso de otro año, alguno se va, se retira, o el otro muere entonces se va sustituyendo al vicepresidente, tesorero o secretario y el vicepresidente, sólo se hace la gestión de asamblea, una asamblea para actualizar todo eso y seguimos adelante con el trabajo.
Pregunta 4	**¿Qué papel cumple el administrador de la cooperativa dentro de la operatividad diaria y cómo ha sido su rol en la representación ante organizaciones externas?**

Respuesta	Mi trabajo es velar que todos los ingresos y egresos de la contabilidad vaya bien. Yo me encargo de revisar toda la papelería. Me encargo de revisar también toda la gestión de las cosas legales. En el caso de ver que, si hay algún problema con el Ministerio de Hacienda, con el contador, si hay problemas también con CENDEPESCA. Bueno, todo lo que es la administración, elaboro cartas, puntos de acta. Lo otro también es que la cooperativa como socio me delega a trabajar ante FACOPADES.
Pregunta 5	**¿Cómo se lleva el control contable y fiscal dentro de la cooperativa, y qué transformaciones se están realizando conforme a las normas NIF o NIIF para PYMES?**
Respuesta	Nosotros llevamos toda la contabilidad formal, todo lo que el Ministerio de Hacienda pide. Ahorita vamos a reformar este mes. Vamos a reformar porque haremos un ajuste conforme a las NIIF. El gobierno solicita que nos apeguemos a las NIIF para PYMES. Aquí vamos a hacer la transformación.
Pregunta 6	**¿Qué recursos físicos posee actualmente la cooperativa y de qué manera estos contribuyen a la ejecución de sus actividades productivas?**
Respuesta	La cooperativa cuenta con infraestructura física y equipamiento, incluyendo: oficinas administrativas, cuarto frío, local que se le alquila actualmente al comedor, 11 lanchas con motor, aunque 4 están arruinadas, herramientas de pesca, equipo de cómputo, mobiliario, mesas de trabajo, estanterías.
Pregunta 7	**¿Qué productos y servicios comercializa actualmente la cooperativa además del pescado, y como inciden en su sostenibilidad económica?**
Respuesta	Ahora, gasolina ya no vendemos porque como aquí pusieron los restaurantes a la par, ya dejamos de vender gasolina. Revendemos hielo a nuestros vecinos de otras cooperativas y al mercado también. Una empresa nos da precios preferenciales, para el hielo. Y aunque no agarramos contratos firmados, pero de palabra nosotros damos palabra y ya tenemos varios años de estar trabajando en esta empresa aquí de Costa del Sol. Vendemos aceite. También, otra área que estamos trabajando es en tener una tienda de artes de pesca.
Pregunta 8	**¿Cuáles son las especies marinas que captura y vende la cooperativa?**
Respuesta	La cooperativa pesca y vende las diversas especies marinas de alto valor, como corvina, boca colorada, róbalo, barracuda y bagre.
Pregunta 9	**¿Qué presentación de hielo vende la cooperativa? ¿Quiénes son los clientes que lo adquieren?**
Respuesta	En presentaciones de 100 libras, lo adquieren tanto los pescadores para la conservación del pescado como los comerciantes para su uso en la preparación de minutas. Se vende directamente en la cooperativa. Todo el hielo lo compramos. Y revendemos el hielo a nuestros vecinos de otras cooperativas.
Pregunta 10	**¿Qué tipo de alianzas estratégicas ha establecido ACOPPSEMDI de R.L. con instituciones gubernamentales, privadas y comunitarias, y cuál es su relevancia?**

Respuesta	A nivel gubernamental, trabajamos con CENDEPESCA, que legaliza faenas de pesca, entrega carnets y ejecuta vedas y censos; y con CONAMYPE, que ha brindado estudios, hoja de ruta, asesoría con la visión, misión y capacitaciones en tecnología. También con el Ministerio de Agricultura con el fideicomiso. En cuanto a ONG, colabora la Fundación Interamericana de Washington, FUNDE, CORDES de San Vicente, La Iniciativa Pesquerías Costeras (IPC) y OSPESCA del SICA, recibiendo asistencia técnica y apoyo a través de la federación. En el sector privado, mantiene acuerdos informales con Marinsa, Shell, Puma y una empresa de hielo en Costa del Sol. Las empresas ofrecen precios preferenciales en insumos como nylon, aceite y hielo.
Pregunta 11	**¿A qué organizaciones de nivel superior pertenece la cooperativa dentro del sector pesquero?**
Respuesta	La cooperativa pertenece a FACOPADES (Federación de Asociaciones Cooperativas Pesqueras), la Confederación Salvadoreña de Pesca, Acuícola y Agropecuaria en Pequeña Escala de Responsabilidad Limitada (CONFESPESCA de R.L.), y la Organización Regional de la Unión Latinoamericana de la Pesca Artesanal (ULAPA). Además, participa en el SICA–OSPESCA junto a otras cooperativas del país. En La Libertad forma parte de ADEPESTULL.
Pregunta 12	**¿Cuál es el grado de vinculación que mantiene la cooperativa con el Fideicomiso PESCAR y cómo ha aprovechado esta fuente de financiamiento?**
Respuesta	La cooperativa mantiene una vinculación limitada. Aunque el gobierno deposita anualmente por lo general $400,000, el apoyo se ha visto afectado en los últimos tres años debido a la falta de respaldo del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Los cambios en la estructura de compras gubernamentales han ralentizado los procesos, y actualmente el fideicomiso opera con solo tres personas encargadas de seguir los procedimientos exigidos para el uso de fondos públicos, lo que ha dificultado el acceso y aprovechamiento de esta fuente de financiamiento.
Pregunta 13	**¿Cómo ha influido la participación activa de la cooperativa en organizaciones como FACOPADES en su desarrollo institucional y acceso a proyectos?**
Respuesta	La cooperativa forma parte de FACOPADES como fundador desde 1993, lo que le ha permitido integrarse a federaciones y confederaciones como CONFESPESCA y ULAPA. Gracias a estas redes, participa en espacios nacionales, regionales y foros del SICA–OSPESCA. En esos encuentros buscan incidir en temas clave como la escasez de recursos por el cambio climático, la contaminación marina y la postura de gobiernos, ONGs y defensores del mar. Los representantes de la cooperativa en FACOPADES son Concepción Mejía y Norberto Romero. Esta articulación ha facilitado acceso a proyectos, como los $16,000 gestionados con apoyo de la Embajada de Francia, y presencia en eventos internacionales.
Pregunta 14	**¿Qué proyectos ha gestionado o ejecutado la cooperativa con apoyo de federaciones, ONGs o cooperación internacional, y cuál ha sido su impacto?**
Respuesta	Acabamos de conseguir un proyecto de 16,000 dólares de la Embajada de Francia. El pago del contador, pago del administrador, equipo de oficina, todo eso venía del proyecto. El dinero está destinado, para seis actividades y tres áreas de limpieza de playas a nivel nacional.
Pregunta 15	**¿De qué manera la cooperativa está promoviendo la participación de mujeres en sus estructuras de liderazgo y qué acciones específicas se han implementado?**

Respuesta	Tenemos un trabajo formal de género, donde tenemos un comité de género en FACOPADES, tenemos un pequeño financiamiento para darles, por lo menos, 500 dólares a cada mujer, en cantidad de préstamos, con una cuota blanda para fomentarles el emprendimiento con ese capital de trabajo.
Pregunta 16	**¿Qué retos enfrenta ACOPPSEMDI de R.L. en cuanto al acceso a financiamiento, infraestructura y cumplimiento de normativas para ampliar su capacidad productiva?**
Respuesta	Se debe tener las condiciones adecuadas. Por ejemplo, tienes que tener acá, si vas a procesar pescado un área específica, para eso, con las normas sanitarias vigentes. Segundo, tienes que tener dónde vas a ir a guardar esa agua sucia que salga y aquí no se puede tirar al mar. El financiamiento podría ser con los bancos y solicitar ayuda del fideicomiso PESCAR, que tiene como límite $40,000
Pregunta 17	**¿Cómo percibe la cooperativa el impacto del cambio climático y la contaminación marina en la sostenibilidad de su actividad pesquera?**
Respuesta	Uno, la escasez de los recursos. Por el tema que viene de los cambios climáticos. Y dos, la contaminación que tienen los mares. Y la contaminación no solo por basura, también la contaminación de los hidrocarburos de las empresas.

Fuente: Elaboración propia

Según la información revelada, actualmente la cooperativa enfrenta limitaciones en su actividad pesquera debido a una baja en la captura de peces, deterioro de algunas embarcaciones y restricciones ambientales y normativas para el procesamiento de productos con valor agregado. Pese a ello, ha mantenido su rol como referente local en la gestión de proyectos con cooperación internacional y una participación activa en redes federativas a nivel nacional y regional.

Cabe mencionar que el contenido de esta entrevista representa únicamente un extracto de todo lo conversado durante la sesión. **Dentro del desarrollo del apartado, se desglosa en detalle la información recabada en función de los distintos componentes sobre la situación actual de la cooperativa.**

E. *INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA*

TABLA 160. *Generalidades de la cooperativa*

Nombre:	Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples "San Diego" de R.L. (ACOPPSEMDI DE R.L.)

Año de Fundación:	El otorgamiento de la personería jurídica a la cooperativa fue el 20 de noviembre de 1981.[33]
Ubicación:	Playa del Puerto de La Libertad ubicada en Distrito de La Libertad, Municipio de La Libertad Costa, departamento de La Libertad.
Referencia geográfica:	**ACOPPSEMDI DE R.L.**
Número de Miembros Actuales:	25 miembros activos, de los cuales 24 son hombres y 1 es mujer.[34]
Planeación estratégica	**Misión:** Lograr los mejores beneficios para sus agremiados mediante el estricto cumplimiento de los marcos legales de la cooperativa para los asociados, y con el buen manejo de la comercialización del producto. **Visión:** Ser la cooperativa de producción pesquera que en cinco años haya logrado que sus asociados pasen de ser artesanos a empresarios de la pesca, para beneficio de sus familias y de la comunidad.
Pertenencia a Redes Cooperativas	La Cooperativa forma parte de dos organizaciones de nivel superior dentro del sector pesquero: **ADEPESTULL (Asociación para el Desarrollo Pesquero y el Turismo del Puerto de La Libertad):** • Es una organización que agrupa a varias cooperativas de la zona, incluyendo Las Sirenas de R.L., ACOPPSEMDI de R.L., ACOOPALL de R. L. y ACOPELI de R. L. • Se encarga del ordenamiento de los pescadores, el manejo y aseo de las lanchas. • También administra el parqueo de lanchas y coordina comedores para ayudar a pescadores enfermos.

[33] Diario Oficial El Salvador. (18 de febrero de 2009). Tomo 382, pág 164. https://www.diariooficial.gob.sv/

[34] La información contenida fue obtenida a través de entrevistas realizadas al presidente y al administrador de la Asociación Cooperativa ACOPPSEMDI de R.L., en el marco del trabajo de campo desarrollado para el estudio. Ver Anexo 3

	FACOPADES (Federación de Asociaciones Cooperativas Pesqueras Artesanales de El Salvador): • Representa a nivel nacional a diversas cooperativas pesqueras. • Tiene influencia en la gestión de políticas pesqueras y en la defensa de los derechos del sector pesquero. • ACOPPSEMDI de R.L. recibe respaldo de FACOPADES para acceder a ciertos proyectos y financiamiento.

Fuente: Elaboración propia

F. *ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL DE LA COOPERATIVA*

La Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples "San Diego" de R.L. cuenta con una estructura organizativa encabezada por tres órganos principales: la Asamblea General de Asociados, el Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia en cumplimiento con el artículo 32 de Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador.

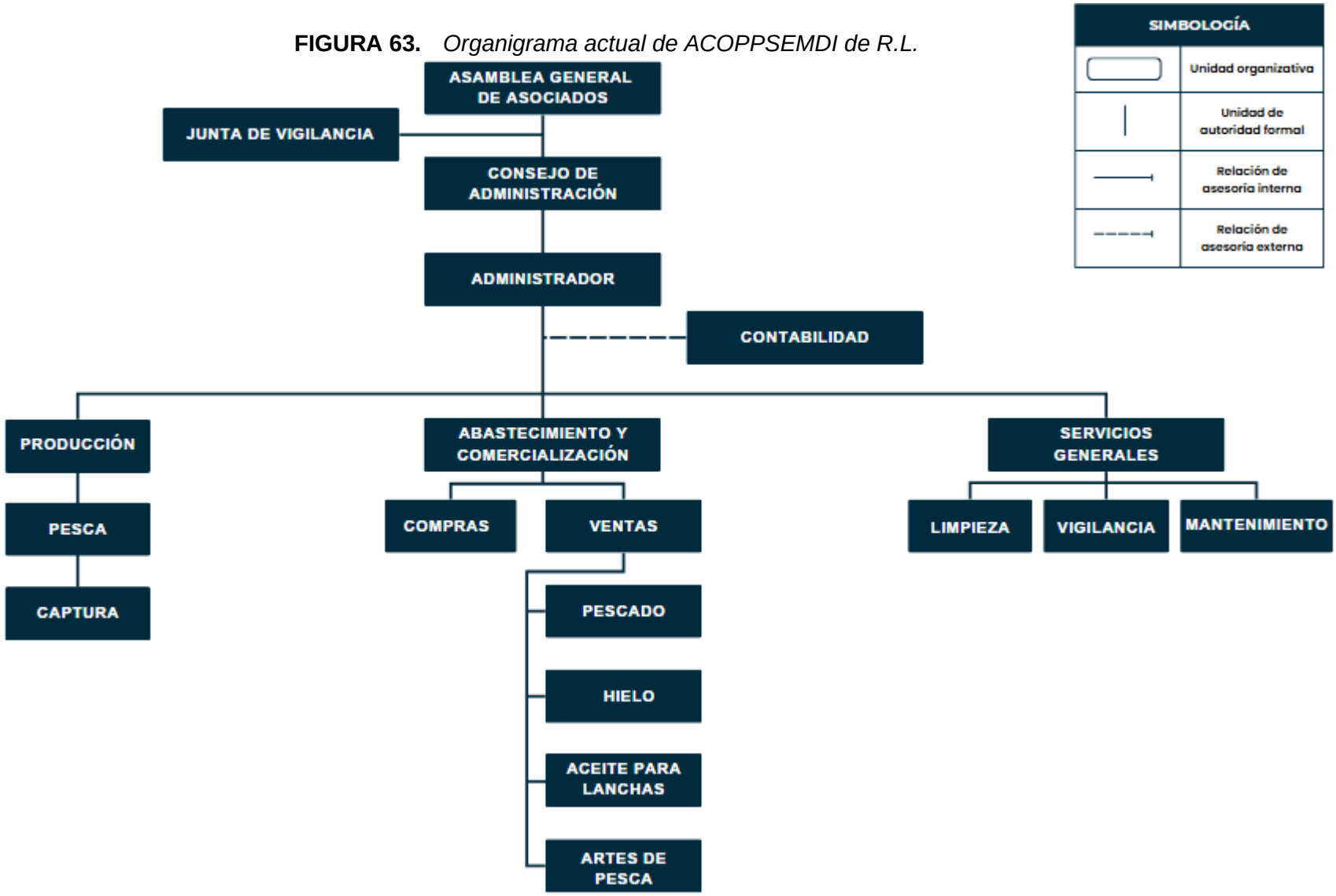
Bajo su coordinación se desarrollan las áreas funcionales que abarcan la producción pesquera, la comercialización de productos e insumos y los servicios generales de apoyo y mantenimiento para la cooperativa. Cada miembro de la cooperativa desempeña funciones y puestos específicos en estas áreas, en el desarrollo de la actividad pesquera, la venta de productos como pescado, hielo, lubricantes y artes de pesca, así como las labores de limpieza, vigilancia y mantenimiento necesarias para el buen funcionamiento de la organización.

Actualmente la cooperativa está compuesta por 25 miembros asociados, de los cuales se han asignado para el Consejo de Administración a 6 personas titulares con sus respectivos suplentes y la Junta de Vigilancia está conformada por 3 titulares con sus respectivos suplentes.

En el siguiente apartado se esquematiza la estructura organizacional actual de la cooperativa, representada en organigramas por cada uno de los componentes mencionados.

1. Organigrama actual de la cooperativa

FIGURA 63. *Organigrama actual de ACOPPSEMDI de R.L.*



Fuente: Elaboración propia

2. Componentes de la autoridad, administración y vigilancia de la cooperativa

a. *Asamblea General de Asociados*

Según el art. 28 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, la Asamblea General de Asociados es la autoridad máxima de las Cooperativas. Sus acuerdos son de obligatoriedad para el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y de todos los asociados presentes, ausentes, conformes o no, siempre que se hubieren tomado conforme a la Ley, el Reglamento y los Estatutos de la cooperativa.

Las funciones de la Asamblea General de Asociados[35] son:

a) Conocer de la agenda de trabajo del día, para su aprobación o modificación;
b) Aprobar los objetivos y políticas del plan general de trabajo de la Asociación Cooperativa;
c) Aprobar las normas generales de la administración de la Asociación Cooperativa;
d) Elegir y remover con motivo suficiente, a los miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia;
e) Aprobar o desechar el balance y los informes relacionados con la administración de la Asociación Cooperativa;
f) Autorizar la capitalización o distribución de los intereses y excedentes correspondientes a los asociados;
g) Revalorizar los activos previa autorización del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo;
h) Acordar la creación y el empleo de los fondos de reserva y especiales;
i) Acordar la adición de otras actividades a las establecidas en el Acta Constitutiva;
j) Establecer cuantías de las aportaciones anuales u otras cuotas para fines específicos;
k) Establecer el sistema de votación;
l) Conocer y aprobar las modificaciones de los Estatutos;
m) Cambiar el domicilio legal de la Asociación;
n) Estudiar y decidir sobre apelación de asociados excluidos por el Consejo de Administración;

[35] Art. 35. Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador

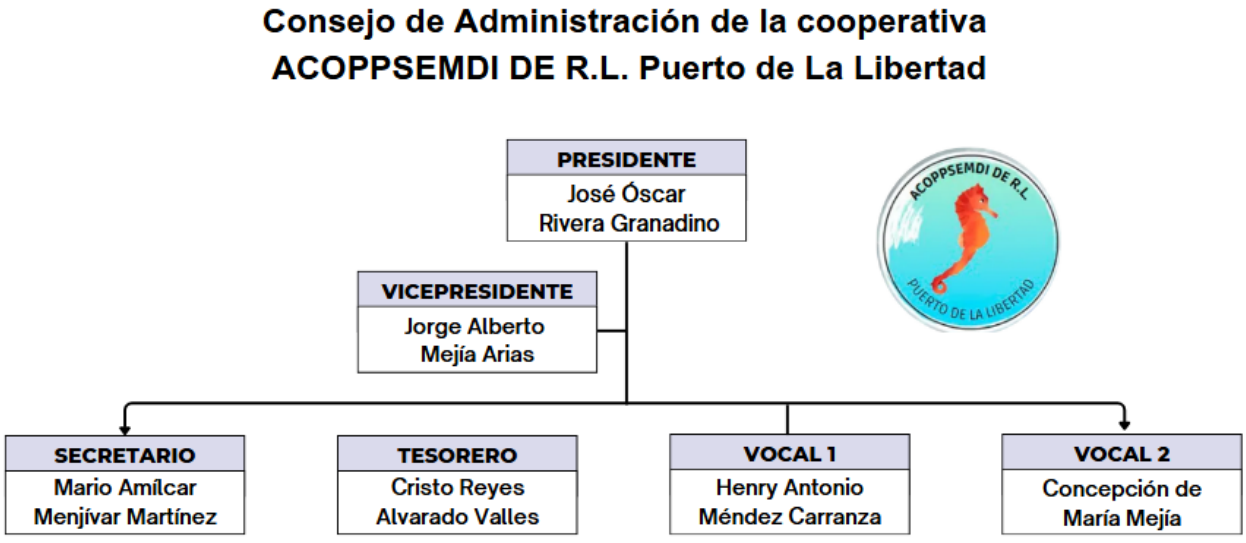
o) Acordar la fusión de la Asociación Cooperativa con otra o su ingreso a una Federación o Confederación de Asociaciones Cooperativas;
p) Acordar la disolución de la Asociación Cooperativa; y
q) Las demás que le señalen los Estatutos.

b. *Consejo de Administración*

El Consejo de Administración es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados, teniendo plenas facultades de dirección y administración en los asuntos de la Asociación. El Consejo de Administración de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples "San Diego" de R.L. está compuesta por un Presidente, que tiene la representación legal, un Vice-Presidente, un Secretario, un Tesorero y dos Vocales, que han sido electos por la Asamblea General de Asociados. Los miembros del Consejo de Administración durarán en el ejercicio de sus funciones un período no mayor de tres años ni menor de uno el cual regulará el estatuto respectivo.

A continuación, se representa la estructura organizativa del Consejo de Administración actual de la cooperativa.

FIGURA 64. *Consejo de Administración de ACOPPSEMDI de R.L. periodo 2023-2026*



Fuente: Elaboración propia

El Consejo de Administración[36] tiene las siguientes facultades y obligaciones:

a) Cumplir y hacer cumplir la Ley, el Reglamento de la ley, los Estatutos y los Acuerdos de la Asamblea General
b) Crear los Comités, nombrar a sus miembros y al Gerente o Gerentes de la Cooperativa;
c) Decidir sobre la admisión, suspensión, inhabilitación y retiro de asociados;
d) Llevar al día un Libro de Registro de Asociados debidamente autorizado por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo que contendrá nombres completos de los asociados, su nacionalidad, domicilio, edad, estado civil, profesión fecha de admisión, la de su retiro y la demás información que señalen sus estatutos;
e) Establecer las normas internas de operación;
f) Acordar la constitución de gravámenes sobre bienes muebles e inmuebles de la Cooperativa;
g) Proponer a la Asamblea General de Asociados la enajenación de los bienes inmuebles de la Cooperativa;
h) Resolver provisionalmente, con la Junta de Vigilancia, los casos no previstos en la Ley, el Reglamento de la ley ni los Estatutos, y presentarlos a la próxima Asamblea General.;
i) Tener a la vista de todos los asociados los libros de contabilidad y los archivos en la forma que determinen los estatutos;
j) Recibir y entregar bajo inventario, los bienes muebles e inmuebles de la Asociación;
k) Exigir caución cuando fuere necesario a los empleados que cuiden o administren los bienes de la Asociación;
l) Designar las instituciones financieras o bancarias en que se depositarán los fondos de la asociación y las personas que girarán contra dichas cuentas;
m) Autorizar pagos con los requisitos previstos en los estatutos;
n) Convocar a Asamblea General de conformidad al artículo 30 del Reglamento de la ley;
o) Presentar a la Asamblea General Ordinaria, la memoria de labores y los estados financieros practicados en el ejercicio económico correspondiente;

[36] Art. 44. Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador

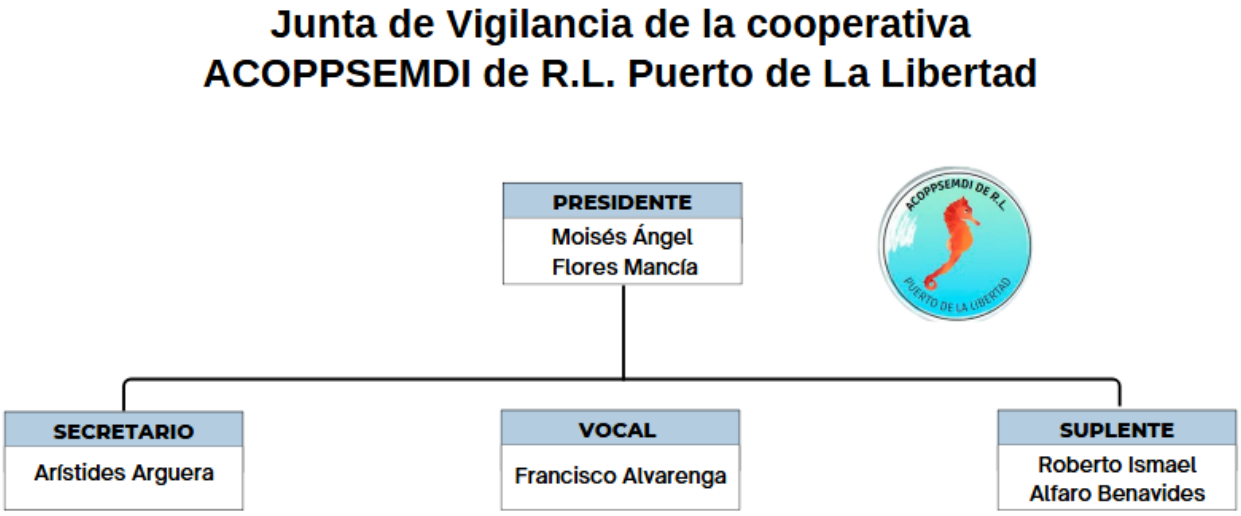
p) Elaborar sus planes de trabajo y someterlos a consideración de la Asamblea General de Asociados;
q) Elaborar y ejecutar programas de proyección social que beneficien a la membresía de la Cooperativa;
r) Las demás atribuciones que le señalen los estatutos.

c. *Junta de Vigilancia*

La Junta de Vigilancia es el órgano supervisor de todas las actividades de la Asociación Cooperativa. Los miembros ejercerán sus funciones por un período no mayor de tres años ni menor de uno, lo cual regulará el estatuto respectivo. Actualmente ACOPPSEMDI de R.L., ha designado a 3 personas para este órgano, en cumplimiento con el artículo 48 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, que establece que la Junta de Vigilancia estará integrada por un número impar de miembros no mayor de cinco ni menor de tres, electos por la Asamblea General de Asociados.

A continuación, se representa la estructura organizativa de la Junta de Vigilancia actual de la cooperativa.

FIGURA 65. *Junta de Vigilancia de ACOPPSEMDI de R.L. periodo 2023-2025*



Fuente: Elaboración propia

La Junta de Vigilancia tiene las siguientes facultades y obligaciones:

a) Vigilar que los miembros del Consejo de Administración, los empleados y los miembros de la Asociación, cumplan con sus deberes y obligaciones conforme a la Ley, el Reglamento de la ley y sus Estatutos;
b) Vigilar el estricto cumplimiento de los Estatutos, de la Ley y del Reglamento de la ley;
c) Conocer de todas las operaciones de la Asociación y vigilar que se realicen con eficiencia;
d) Cuidar que la Contabilidad se lleve con la debida puntualidad y corrección, en libros debidamente autorizados y que los balances se practiquen a tiempo y se den a conocer a los asociados. Al efecto revisará las cuentas y practicará arqueos, periódicamente y de su gestión dará cuenta a la Asamblea General con las indicaciones que juzgue necesarias;
e) Vigilar el empleo de los fondos;
f) Dar su visto bueno a los acuerdos del Consejo de Administración que se refieran a solicitudes o concesiones de préstamos que excedan al máximo fijado por los Estatutos y dar aviso al mismo Consejo de las noticias que tenga sobre hechos o circunstancias relativas a la disminución de la solvencia de los deudores o al menoscabo de cauciones;
g) Emitir dictamen sobre la memoria y estados financieros de la Asociación Cooperativa, los cuales el Consejo de Administración deberá presentarle por lo menos con treinta días de anticipación a la fecha en que deba de celebrarse la Asamblea General;
h) Las demás que le señalen la Ley y los Estatutos.

d. *Otros cargos en la cooperativa*

Asimismo, la cooperativa cuenta con un **Administrador, Lic. Norberto Romero Palacios**, responsable de gestionar la **operatividad diaria y la ejecución de proyectos**, de la cooperativa. En una entrevista realizada con el Lic. Palacios, explicó que la Asamblea General de asociados lo ha designado como administrador, encomendándole las siguientes funciones administrativas y de representación de la cooperativa:

a) Supervisar contabilidad: Verificar ingresos y egresos, revisar la papelería contable y legal, y controlar toda la gestión administrativa.

b) **Gestión legal:** Atender problemas con el Ministerio de Hacienda, el contador y CENDEPESCA.
c) **Elaboración de documentación:** Redactar cartas, puntos de acta y apoyar a los secretarios en las actas.
d) **Representación en la Federación FACOPADES:** Delegado ante la federación desde 1998 y fundador activo desde 1993.
e) **Supervisión en FACOPADES:** Controlar ingresos y egresos y fiscalizar el trabajo de la Federación.
f) **Gestión de proyectos:** Supervisar proyectos financiados por la Federación y coordinar el pago a personal involucrado.
g) **Participación en otras organizaciones:** Representación en confederaciones nacionales (FACOPADES), centroamericanas (SICA) y latinoamericanas (ULAPA).
h) **Incidencia en desarrollo pesquero:** Promover proyectos y oportunidades de desarrollo pesquero a nivel nacional y regional.
i) **Cargo rotativo:** Actual responsable de la Consejería de Administración en una confederación de pescadores de pequeña escala.

e. *Respaldo legal y normativa interna de la cooperativa*

Según lo expresado por los representantes de la cooperativa en la reunión, la cooperativa posee una base legal y administrativa sólida. Cuenta con documentos oficiales y mantiene una gestión contable y fiscal organizada, tanto física como digitalmente. A continuación, se detallan los elementos que integran su estructura legal y normativa:

TABLA 161. *Respaldo legal y normativo de la cooperativa*

Aspecto	Detalle
Documentación legal y oficial	Acta de constitución, estatutos, reglamento interno, publicación en el Diario Oficial de la constitución de la cooperativa, credencial, autorización de pesca para la cooperativa y para cada socio, renovación anual de autorizaciones e infracciones, permisos para embarcaciones.
Gestión contable y administrativa	Libros contables (IVA, mayores, menores) gestionados digitalmente, inventario en cuadernos, cortes semanales para revisión de materiales

	y ventas, facturación ingresada en matriz computacional, uso de sistema para control de IVA, control de facturas.

Fuente: Elaboración propia

G. *AFILIACIONES O RELACIONES CON INSTITUCIONES*

En este apartado se incorpora principalmente información derivada de la investigación secundaria, la cual permitió identificar y contextualizar a los actores institucionales que se vinculan directa o indirectamente con las actividades de la cooperativa.

A partir de la revisión documental, normativa e institucional, se elaboró la matriz de involucrados, que sistematiza los principales entes públicos, privados, comunitarios y de cooperación que pueden influir en el desarrollo del proyecto, sus roles, recursos, intereses y posturas.

Esta información complementa lo expresado en las entrevistas, durante las reuniones sostenidas con los representantes de la cooperativa, se evidenció una red sólida de vínculos con diversas instituciones públicas, privadas y comunitarias que desempeñan un papel clave en el desarrollo de sus actividades pesqueras, y la incorporación de actividades turísticas y gastronómicas. Estas relaciones se traducen en apoyos técnicos, normativos, financieros y logísticos. A continuación, se detalla el mapeo de actores relevantes con sus respectivos roles, recursos, intereses y posturas frente al proyecto:

1. Matriz de Involucrados del Proyecto - ACOPPSEMDI de R.L.

TABLA 162. *Matriz de involucrados del proyecto*

Actores	Rol	Recursos	Interés	Posición
Contraparte (ACOPPSEMDI de R.L.)	Gestor y ejecutor del proyecto	• Experiencia en pesca • Infraestructura local • Capital humano organizado	Generar ingresos y garantizar la sostenibilidad económica a través del turismo y la gastronomía	A favor
Clientes / consumidores	Adquirir productos y servicios	• Demanda potencial • Preferencias de consumo • Capacidad de pago	Obtener productos y servicios turísticos de calidad a precios accesibles	A favor
Comunidad local del Puerto de La Libertad	Beneficiarios de oportunidades creadas	• Mano de obra local • Materia prima • Opinión comunitaria	Generar empleo, oportunidades económicas y preservar el entorno comunitario	A favor
Alcaldía Municipal de La Libertad Costa	Otorgar permisos y supervisar el uso de los espacios municipales	• Reglamentos municipales • Infraestructura pública	Contribuir al ordenamiento territorial y dinamizar la economía local	A favor
Ministerio de Turismo (MITUR)	Rector del desarrollo turístico	• Plan Surf City • Políticas públicas • Apoyo institucional	Promover el desarrollo turístico sostenible en la zona costera	A favor
Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)	Entidad promotora y registradora del turismo nacional	• Catálogo anual de oferta turística • Información estadística del turismo interno e internacional • Promoción de destinos turísticos	Impulsar los atractivos turísticos, actualizar el inventario turístico nacional y apoyar iniciativas de desarrollo del sector.	A favor
Centro de Atención al Turista (CAT)	Enlace de atención e información a visitantes	• Personal capacitado • Información turística	Mejorar la experiencia del visitante y fortalecer la imagen turística del Puerto	A favor
Ministerio de Salud (MINSAL)	Regular condiciones higiénicas y sanitarias	• Normativas sanitarias • Personal técnico para inspecciones sanitarias	Garantizar la inocuidad y seguridad alimentaria en el restaurante	Neutral

Superintendencia de Regulación Sanitaria (SRS)	Regulación y supervisión sanitaria de locales que manipulan alimentos	• Programas de capacitación en manipulación de alimentos • Normativas y permisos sanitarios	Asegurar el cumplimiento de las condiciones higiénico-sanitarias para proteger la salud de los consumidores.	Neutral
Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN)	Evaluar el impacto ambiental del proyecto	• Normativa ambiental • Autorizaciones ambientales	Asegurar que el proyecto no afecte los ecosistemas costeros	Neutral
Proveedores	Abastecer al restaurante y otros servicios	• Alimentos • Bebidas, insumos y utensilios • Productos artesanales	Ampliar su mercado y establecer relaciones comerciales estables	A favor
Tour operadores	Aliados estratégicos para ofertar actividades	• Acceso a turistas • Rutas y paquetes organizados • Promoción turística	Incorporar nuevas actividades en sus recorridos y mejorar la experiencia del visitante	A favor
Competidores	Ofertan productos o servicios similares	• Locales presentes en la zona • Clientes fidelizados • Posicionamiento previo	Mantener su cuota de mercado y evitar pérdida de clientela	En contra
CENDEPESCA	Supervisar y regular la actividad pesquera	• Normativa pesquera • Monitoreo y registros • Asistencia técnica	Apoyar el desarrollo de la pesca artesanal y a las cooperativas pesqueras	A favor
Instituciones financieras	Financiar la inversión inicial del proyecto	• Créditos • Fondos no reembolsables • Asesoría financiera	Apoyar proyectos rentables que contribuyan al desarrollo económico de la zona.	A favor
CONAMYPE	Apoyar emprendimientos y MYPES locales	• Capacitación • Acompañamiento técnico • Programas de financiamiento	Fortalecer la economía local a través del desarrollo de pequeños negocios	A favor
ADEPESTULL	Impulsar el desarrollo turístico-pesquero local	• Redes comunitarias • Experiencia territorial • Incidencia local	Apoyar el desarrollo sostenible del sector pesquero-turístico en la zona	A favor

Gastro-Lab	Capacitación y fortalecimiento del capital humano	• Formación en gastronomía • Capacitación en atención al cliente	Mejorar la empleabilidad, apoyar el emprendimiento y fortalecer la calidad del servicio turístico	A favor
FACOPADES	Apoyar los intereses y la sostenibilidad del sector pesquero artesanal. .	• **Comités especializados:** Crédito, Comunicación, Proyecto, y Mujeres. • Coordinación de Proyectos.	• Desarrollar proyectos que beneficien a las comunidades pesqueras. • Incluir a las mujeres en las actividades de la pesca artesanal.	A favor
Cooperación internacional u ONG'S	Potenciales aliados técnicos o financiero	• Fondos para proyectos • Asistencia técnica • Programas de desarrollo sostenible	Apoyar proyectos comunitarios e impulsar el desarrollo económico y la inclusión en zonas vulnerables.	A favor

Fuente: Elaboración propia

H. *RECURSOS QUE POSEE ACTUALMENTE LA COOPERATIVA*

1. Instalaciones

Las instalaciones que posee la cooperativa, se encuentran en modalidad de comodato por un plazo de 50 años.

TABLA 163. *Instalaciones que posee la cooperativa.*

Recurso / imagen	Descripción
Oficina de la Cooperativa 	Espacio físico dividido en 2 áreas, equipados con: ✓ **Área 1:** 2 escritorios, sillas plásticas, archivadores, computadora, impresora, teléfono fijo, papelería, libros contables, registros de inventario, servicio sanitario. ✓ **Área 2:** Contiene un arcón congelador horizontal, para conservar los mariscos y mantener la cadena de frío garantizando la frescura de los mariscos. Todo en perfecto estado de uso, con sus instalaciones eléctricas, agua potable e instalación de aire acondicionado.

Cuarto frío 	Espacio cerrado, de estructura aislante, con puertas herméticas y sistema de refrigeración, diseñado para mantener temperaturas bajas constantes. Es de forma rectangular, con paredes recubiertas de láminas metálicas y piso antideslizante. Se utiliza para conservar el hielo que vende la cooperativa.
Baños y espacio para ducharse al salir de la playa 	Área con sanitarios para uso del comedor actual y pila de agua, destinada a la higiene personal de los comensales y bañistas. Incluye lavadero, 4 inodoros y guacales, para que los usuarios se aseen al salir de la playa. Construcción sencilla, ventilada y de fácil acceso. Todo en perfecto estado de uso, con sus instalaciones eléctricas y de agua.
Local del comedor actual 	Espacio techado de estructura sencilla, con piso de cemento, paredes parcialmente cerradas y buena ventilación. Cuenta con área para mesas, una pequeña cocina y acceso básico a servicios como agua y energía eléctrica. Se utiliza para atender a clientes locales y turistas, ofreciendo alimentos preparados a base de productos del mar.

Fuente: Elaboración propia del contenido e imágenes obtenidas en la investigación de campo.

Un aspecto importante a considerar es que la zona no cuenta con un sistema de alcantarillado, por lo que las aguas residuales son descargadas en una fosa séptica que posee la cooperativa.

2. Embarcaciones

TABLA 164. *Embarcaciones que posee la cooperativa*

Recurso / imagen	Descripción
Lanchas 	Son 11 lanchas de fibra de vidrio, de las cuales 4 están arruinadas y normalmente salen a pescar 3 lanchas. Son de tipo artesanal, equipadas con motor fuera de borda. Están diseñadas para transportar a los pescadores y sus implementos de trabajo, como redes, líneas, neveras plásticas, hielo y combustible. Se encuentran estacionadas en el parqueo de lanchas, desde donde se trasladan al muelle para salir a pescar en el mar.

Fuente: Elaboración propia del contenido e imágenes obtenidas en la investigación de campo.

3. Recursos financieros

En cuanto al acceso a información financiera detallada, se indicó que los estados financieros de la cooperativa solo pueden ser proporcionados mediante un acuerdo formal de la Asamblea General de Asociados, por lo que no fue posible su revisión directa. Sin embargo, durante la entrevista con los representantes, se identificaron las principales fuentes de ingreso y egreso actuales.

En términos de ingresos, la cooperativa obtiene recursos económicos a través del Fideicomiso PESCAR, así como por la venta de productos como hielo, aceite, pescado, artes de pesca y el pago que recibe por alquilar uno de sus locales para un comedor. Estas actividades constituyen la base financiera operativa de la organización y permiten sostener sus actividades cotidianas.

Por el lado de los egresos, se informó que los principales rubros incluyen el pago de servicios básicos, impuestos municipales, mantenimiento de lanchas y otros gastos operativos necesarios para el funcionamiento de la actividad pesquera.

I. *ACTIVIDAD ECONÓMICA ACTUAL DE LA COOPERATIVA*

La Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples "San Diego" de R.L. se dedica principalmente a la pesca y comercialización de productos pesqueros, operando en el Puerto de La Libertad. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU Rev. 4[37], su actividad económica se clasifica y describe como sigue:

TABLA 165. *Clasificación CIIU de la cooperativa.*

Sección	División	Grupo	Clase	Descripción
A				Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
	03			Pesca y acuicultura
		031		Pesca
			0311	Pesca marítima
Esta clasificación se refiere a las actividades de captura, extracción y recolección de organismos acuáticos marinos (principalmente peces, crustáceos y moluscos), incluidas plantas, para el consumo humano, en aguas oceánicas, costeras e interiores, manualmente o con redes, sedales y nasas.				

Fuente: Elaboración propia con base en la CIIU Rev. 4.0.

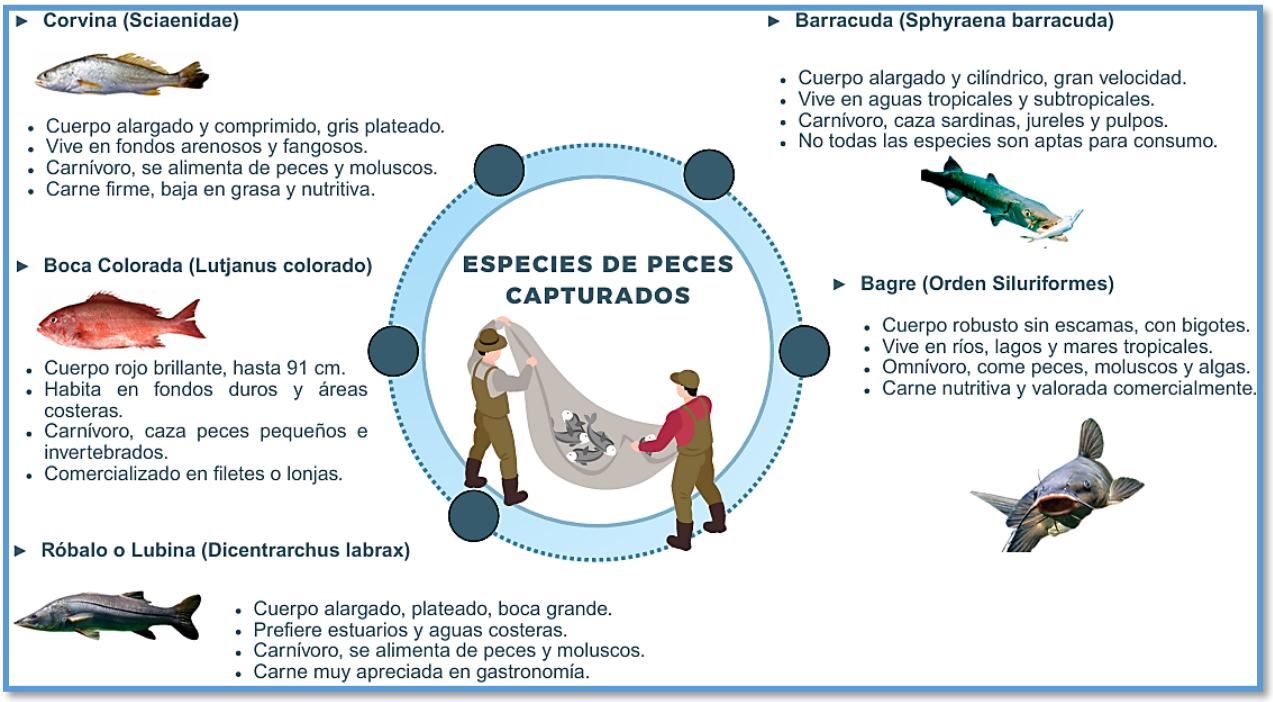
J. *PRODUCTOS QUE OFRECE ACTUALMENTE LA COOPERATIVA*

1. Productos pesqueros

La cooperativa captura y comercializa diversas especies marinas de alto valor, como corvina, boca colorada, róbalo, barracuda y bagre. Estos peces, apreciados por su calidad y sabor, se encuentran en aguas costeras y son fundamentales para la actividad pesquera y el sustento de sus miembros. En la figura, se describen sus características:

[37] Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de Estadística. (2008). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) Rev. 4*. Naciones Unidas. https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4s.pdf

FIGURA 66. *Especies de peces que extrae y comercializa la cooperativa.*



Fuente: Elaboración propia en base a información de la web sobre especies marinas.

2. Comercialización de artes de pesca, aceite para lanchas y hielo

Los artes de pesca[38] son las herramientas o utensilios que empleados técnicamente sirven para la extracción racional de los recursos hidrobiológicos. Van desde las ancestrales redes hasta los más sofisticados sistemas de arrastre, cada uno con su propia técnica y propósito, adaptándose a las particularidades geográficas, las especies objetivo y las normativas locales.

La Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples "San Diego" de R.L. pone a disposición de los pescadores una variedad de herramientas y equipos de pesca. Entre los productos que comercializan se encuentran líneas de pesca, anzuelos, redes y otros implementos utilizados en la captura de especies marinas. Estos productos están disponibles para los miembros de la cooperativa y otros pescadores de la zona. Otro producto relacionado a

[38] Gob.pe. (Mayo, 2024). Artes de pesca: ¿cuáles son y cómo se clasifican? Recuperado de: https://www.gob.pe/institucion/fondepes/noticias/957727-artes-de-pesca-cuales-son-y-como-se-clasifican

la pesca es el aceite, que también lo vende la cooperativa, obtenido a un precio preferencial en la gasolinera. En la siguiente imagen, se muestra un ejemplo de referencia.

FIGURA 67. *Ejemplos de artes de pesca comercializados por la cooperativa.*

Fuente: www.freepik.com

La cooperativa también comercializa hielo, en presentaciones de 100 libras, lo adquieren tanto los pescadores para la conservación del pescado como los comerciantes para su uso en la preparación de minutas. Se vende directamente en la cooperativa. En la siguiente imagen, se muestra un ejemplo de referencia.

FIGURA 68. *Ilustración de referencia de las marquetas de hielo que vende la cooperativa.*

Fuente: Imágenes de Google.

K. *ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA*

1. Análisis FODA de la situación actual de la cooperativa

FIGURA 69. *Análisis FODA de ACOPPSEMDI de R.L.*

Fuente: Elaboración propia.

2. Interpretación general de la situación actual de la cooperativa

Basado en el análisis FODA y la investigación realizada, la cooperativa ACOPPSEMDI de R.L. puede entenderse como una organización con base sólida pero limitada en su capacidad de crecimiento actual. Es decir:

- ✓ Opera con restricciones internas importantes, como el envejecimiento de sus miembros, escasa participación juvenil y de la mujer, decaimiento de su actividad pesquera y limitada infraestructura para escalar su actividad.

- ✓ Externamente enfrenta riesgos reales, pero también oportunidades claras para crecer si logra diversificarse, adaptarse y aprovechar su entorno turístico y sus vínculos institucionales.

- ✓ Aunque cuenta con manuales, registros contables, documentación legal y procesos claros, muchas de las funciones administrativas, legales y operativas recaen directamente sobre el administrador. Esta concentración de responsabilidades representa un riesgo ante posibles ausencias o rotación, y evidencia la necesidad de distribuir capacidades operativas y fortalecer la formación de otros miembros.

- ✓ En lo operativo, dispone de recursos físicos para diversificarse, como un local que se alquila como comedor informal, fosa séptica (sin alcantarillado), energía eléctrica y agua potable. Tiene espacio de oficinas con aire acondicionado, cuarto frío, servicios sanitarios, y 11 lanchas (3 en funcionamiento).

- ✓ Cuenta con capital humano organizado, con respaldo legal, experiencia comercial acumulada y ubicación estratégica frente a zona de alta afluencia turística. Participa en redes como FACOPADES, ADEPESTULL, CONFESPESCA y ULAPA, lo que le permite acceder a proyectos y espacios de incidencia.

- ✓ Mantiene vínculos activos con MAG y CENDEPESCA (regulación pesquera y fideicomiso), CONAMYPE (asesoría técnica y formación), y organizaciones como FUNDE, IPC y la Fundación Interamericana (asistencia técnica y apoyo a proyectos). Esta articulación, junto con su experiencia, infraestructura funcional y ubicación costera estratégica, le brinda una base sólida para proponer un restaurante y servicios turísticos complementarios que generen ingresos y refuercen su sostenibilidad económica.

VI. DIAGNÓSTICO

A. *SÍNTESIS DE HALLAZGOS PRINCIPALES*

1. Mercado Consumidor

a. *Resultados obtenidos para el servicio de restaurante*

Los resultados obtenidos del estudio de mercado consumidor, permiten identificar patrones de comportamiento y preferencias que justifican condiciones favorables para implementar un servicio de restaurante adaptado a los segmentos de mercado nacional y extranjero. Esta comparación, se muestra en la siguiente tabla resumen:

TABLA 166. *Comparación de resultados de turistas nacionales y extranjeros*

Categoría	Visitantes Nacionales	Visitantes Extranjeros
Origen y perfil del visitante	La mayoría de los visitantes nacionales provienen del área de San Salvador, y de La Libertad debido a su cercanía. También se identifican visitantes de otros departamentos, lo que los convierte en consumidores potenciales.	Destacan los turistas provenientes de Estados Unidos y Guatemala, seguidos por Honduras, mientras que también se identifican flujos menores de otros países.
Temporada alta de visita	Frecuentan el Puerto principalmente en vacaciones y festividades, incluyendo fines de semana, días feriados y celebraciones especiales como cumpleaños y aniversarios.	Prefieren visitar durante Navidad y Fin de Año, seguido por Semana Santa y los primeros meses del año. Estas temporadas coinciden con periodos vacacionales y climas fríos en sus países de origen.
Tipo de grupo visitante	Visitan mayormente con sus familias. También se identifican grupos de amigos, parejas y algunos visitantes solos. Llegan en grupos medianos o grandes.	También visitan en grupos familiares, medianos o grandes. Se identifica un menor número de visitas en pareja, con amigos o de manera individual.
Hábitos de visita	Suelen llegar al puerto en horas de la tarde y noche, aunque también se identifican visitas desde la mañana hasta la noche.	Tienden a visitar entre la mañana y la tarde, y también durante la tarde-noche. La mayoría de personas visita el lugar con grupos de tres a cinco personas o más.

Preferencias gastronómicas	Valoran principalmente la higiene y el sabor de la comida. Buscan ceviches, cócteles, pescado frito, mariscos y sopas.	Muestran preferencia por mariscos frescos, platillos mar y tierra, y postres, priorizan sabor, higiene y ubicación.
Bebidas y gasto promedio	Prefieren bebidas naturales elaboradas con frutas de temporada. También consumen sodas y, en menor medida, bebidas alcohólicas como cervezas. Realizan gastos grandes cuando asisten en grupo.	Prefieren las bebidas naturales. Destinan un gasto moderado por persona, lo que indica disposición a pagar por calidad y buena experiencia.

Fuente: Elaboración propia.

Esta información orienta a considerar los siguientes aspectos en el servicio de restaurante:

- **Oferta gastronómica adaptada:** Los resultados sugieren que se debe centrar el menú en mariscos frescos como ceviches y cócteles, pero también incluir postres y bebidas naturales. La higiene, el sabor y una ubicación accesible deben ser prioridad.
- **Estrategia de precios y menú:** Los turistas están dispuestos a pagar por calidad, los nacionales gastan más en grupo, mientras que los extranjeros aceptan precios moderados por persona. Esto permite diseñar menús equilibrados con paquetes grupales y opciones individuales atractivas.
- **Comunicación y diferenciación:** Para el visitante extranjero, una atención bilingüe, menús en inglés y una ambientación que combine lo local con toques internacionales puede marcar la diferencia y posicionar el restaurante como una parada obligatoria.

b. *Resultados obtenidos para el servicio turístico y comercial*

El estudio de mercado realizado sobre los hábitos y preferencias de visitantes nacionales y extranjeros en el Puerto de La Libertad revela una fuerte inclinación hacia experiencias gastronómicas y actividades recreativas, lo cual representa una oportunidad significativa para la propuesta de un restaurante integrado con servicios turísticos.

En cuanto a los visitantes nacionales, la gastronomía local es el principal atractivo: 174 personas manifestaron preferencia por visitar restaurantes y 110 optaron por kioskos de comida.

Las actividades turísticas también muestran interés (56 menciones), destacando los tours en lancha como la actividad más atractiva (46.9%), seguidos por la compra de artesanías (43%). Además, el 64.5% de los encuestados indicó estar dispuesto a adquirir paquetes que combinen comida con experiencias turísticas, lo que refuerza la viabilidad de ofrecer servicios integrales. Las redes sociales (61.4%) y las recomendaciones personales (19.3%) son los principales canales de información, lo que sugiere una estrategia de marketing digital efectiva y enfocada en la interacción.

Respecto al público extranjero, se encontró una tendencia similar: el 44.7% frecuenta restaurantes y el 36.2% prefiere kioskos de comida. Los tours en lancha fueron nuevamente la actividad más popular (40%), aunque la disposición a comprar paquetes combinados fue más dividida: un 40% los consideró atractivos, pero un 43.3% manifestó poco o ningún interés, lo que indica la necesidad de una mejor comunicación de valor o incentivos adicionales. Al igual que el mercado nacional, los extranjeros se informan principalmente a través de redes sociales (44%) y recomendaciones directas (44%).

En conclusión, existe un fuerte potencial para establecer un restaurante que no solo ofrezca mariscos frescos, sino que combine su propuesta gastronómica con experiencias turísticas, principalmente paseos en lancha y venta de artesanías. La clave estará en una oferta atractiva, con buena relación calidad-precio y una estrategia de comunicación enfocada en redes sociales y el boca a boca positivo. Esta sinergia puede atraer tanto al mercado nacional como al internacional, fortaleciendo el posicionamiento de la cooperativa como un actor clave del desarrollo turístico sostenible en la zona.

2. Mercado Competidor

Separando la oferta gastronómica podemos encontrar que dentro de la plaza gastronómica del puerto de la libertad existe una gran homogeneidad en cuanto a los precios y los productos que ofrecen. Todos los restaurantes presentan una base clara de su menú, basadas en alimentos a base de mariscos, pescados, y otros animales del mar. Siendo esta complementada por alimentos típicos como las carnes, el pollo y platillos infantiles. Un apartado que no debe faltar son las bebidas, las cuales se caracterizan por 2 tipos, las bebidas frías sin alcohol, como los son refrescos, sodas, jugos, licuados, y las bebidas alcohólicas, donde predominan las cervezas, que se separan entre las cervezas nacionales y extranjeras.

Es necesario tomar en cuenta, que los precios de los platos, oscilan en el mismo rango, y esto a pesar que no es una obligación, bajo palabra de los propios restaurantes, es algo que naturalmente termina pasando debido a la competencia, pues si tienen precios mayores los clientes preferirán consumir en otro lado, y si tienen precios muy bajos serán insostenibles, por lo que eventualmente, el precio termina siendo dominado por la propia competencia.

Entre las cosas que se destacan es que la competencia presenta características comunes, entre ellas que aceptan pago con tarjeta como con efectivo, todas presentan un pago de propina sobre la factura del 10%, el modelo de sillas y ubicación es el mismo, bajo un normativo de la propia gobernanza, el uso de los baños es de carácter compartido y pertenecen a la plaza gastronómica. De igual manera, la forma de atender es muy parecido, desde el momento en el que miran un potencial cliente, un mesero se acerca a él con el menú y lo incentiva a comer dentro de su restaurante.

De igual manera debemos considerar los restaurantes aledaños a la cooperativa, que no pertenecen a la plaza gastronómica, estos presentan precios similares a los de la plaza gastronómica, la ventaja que presentan es que se encuentran a orillas del mar, pudiendo en cierta manera tener una mayor cercanía al mismo. La desventaja que presentan, es que, a simple vista, estos quedan como segundo plano, debido a la estructura, tamaño y diseño de todo el complejo, siendo asi que incluso para una turista podría llegar a parecer que esa no es una zona accesible o comercial turística.

En el análisis de la oferta turística de la zona, se evidenció una clara ausencia de algunos servicios dentro del propio Puerto de La Libertad, lo cual representa oportunidades importantes para nuevas iniciativas. Por ejemplo, no se identificaron prestadores de servicios de paseos a caballo dentro del puerto. Sin embargo, en playas cercanas como El Tunco y El Zonte, este servicio es ofertado, principalmente como paseos cortos y sesiones fotográficas. Esto indica que, aunque existe demanda, aún no se ha explotado este tipo de experiencia en el puerto, posiblemente por condiciones logísticas o restricciones normativas.

En cuanto al surf, se encontró una oferta mucho más desarrollada. Empresas como El Salvador Surfing y Los 3 Hermanos dominan este segmento, ofreciendo clases individuales, grupales, y alquiler de tablas, con precios competitivos. Aunque ambas tienen presencia en el puerto, sus actividades se concentran en playas como El Zonte, La Paz y El Tunco, que son

preferidas por surfistas tanto locales como internacionales por sus condiciones de oleaje. Esto podría ser una señal de que el Puerto de La Libertad, aunque central, no ha sido explotado en esta oferta turística.

En lo que respecta a paseos en lancha y pesca recreativa, sorprendentemente no se identificó ninguna empresa que ofreciera estos servicios directamente desde el puerto. Esto representa una oportunidad estratégica clara para la cooperativa local, que podría convertirse en pionera dentro de esta categoría. Sin embargo, será fundamental verificar regulaciones y condiciones portuarias antes de lanzar esta iniciativa, pues podría haber razones técnicas o normativas que expliquen la ausencia de esta oferta.

Otro servicio turístico que se evaluó fue el uso de cuatrimotos en la playa. Aunque se observó la presencia de algunos vehículos de este tipo, la actividad fue descartada debido a su ilegalidad. La normativa nacional prohíbe expresamente el tránsito de automotores en playas por razones ambientales y de seguridad, y ha sido objeto de sanciones por parte de las autoridades. Esta limitación refuerza la necesidad de priorizar actividades turísticas sostenibles y legalmente viables.

En cuanto a artesanías y dulces típicos, se identificó una gran variedad de productos y competidores, aunque la mayoría se ubican fuera del complejo. Esto podría representar una ventaja competitiva para la cooperativa si logra concentrar dentro del área del puerto una oferta de artesanías representativa y bien organizada. Los precios de los productos varían según los materiales y diseños, con artículos como pulseras, collares, billeteras y sombreros hechos a mano. El acceso directo de los turistas a este tipo de mercancías dentro del puerto podría consolidar el atractivo de la oferta de la cooperativa.

Finalmente, se puede identificar claramente a los competidores directos e indirectos de la cooperativa. Entre los directos se encuentran los restaurantes de la plaza gastronómica, como Brisas del Mar y Mariscos Palacios, así como escuelas de surf y negocios de alquiler de tablas, aunque muchos de estos operan en otras playas. En cuanto a los competidores indirectos, figuran el parque de diversiones Sunset Park, que atrae el mismo público objetivo, y los hostales, hoteles y Airb&b, que presentan una combinación entre combinación turistas comercial. Es importante mencionar que el apartado turístico dentro del puerto es presentado principalmente por el propio muelle que las personas utilizan para la toma de sesiones fotográficas, así como el

Sunset Park. Mas allá de esto no se puede encontrar una oferta turística claramente desarrollada, como podría ser en las playas aledañas como el tunco.

Es importante tomar en cuenta que actualmente los diferentes servicios que están dentro del puerto de La Libertad, actualmente se encuentran estrictamente reguladas por las entidades gubernamentales correspondientes. Por lo que es importante a la hora de desarrollar estas actividades, tomar en cuenta todo el marco legal correspondiente que permita la viabilidad sostenible del mismo.

Este análisis permite concluir que el Puerto de La Libertad, a pesar de su alta actividad turística, presenta varias brechas y oportunidades que podrían ser aprovechadas. La ausencia de servicios como paseos en lancha, la inexistente oferta de paseos a caballo, y la concentración de escuelas de surf en otras playas, abren espacios para diversificar la experiencia del visitante dentro del propio puerto. A su vez, integrar una propuesta gastronómica sólida con actividades recreativas y comercio de artesanías, podría transformar la experiencia turística en una más completa, competitiva y sostenible, permitiendo a la cooperativa posicionarse estratégicamente como una opción única y diferenciada en la zona.

3. Mercado Abastecedor

El mercado abastecedor constituye un apartado fundamental dentro de este proyecto, ya que permite identificar de manera precisa los insumos necesarios para garantizar el adecuado funcionamiento del restaurante a lo largo de su operación. A través de este análisis, se logró identificar a los principales proveedores de materias primas, lo que contribuirá a asegurar una cadena de suministro eficiente y estable. Se determinaron los insumos clave que se requerirán para la elaboración de los platillos previamente identificados en el estudio de mercado consumidor, enfocados en aquellos que presentan mayor demanda entre los visitantes del Puerto de La Libertad. Asimismo, se consideraron productos complementarios para su comercialización, con el fin de ofrecer una propuesta atractiva y diferenciada para los consumidores.

Con el objetivo de obtener información completa y representativa, se llevaron a cabo encuestas y entrevistas con diversos comerciantes, tanto dentro de la zona de La Libertad como en otras áreas estratégicas. Esta estrategia permitió contar con una amplia gama de proveedores potenciales y, en especial, obtener referencias sobre los precios de los productos, información crucial para estimar la inversión requerida en cada platillo, así como para proyectar el margen de

rentabilidad esperado en la reventa de productos. Además, se realizaron análisis detallados por cada grupo de productos, comparando aspectos como la calidad, los precios, la variedad de la oferta, los descuentos disponibles por volumen de compra, la cercanía geográfica de los proveedores, y la disponibilidad constante de los productos a lo largo del año. Estos factores resultan esenciales para optimizar la gestión de compras y minimizar los riesgos asociados a la estacionalidad y a posibles interrupciones en el suministro.

Con base en los resultados obtenidos, se elaboraron perfiles de los proveedores más convenientes para el proyecto. De un total de 32 proveedores entrevistados, 17 fueron seleccionados, ya que cumplen con los criterios de calidad, precio competitivo, capacidad de suministro y alineación con los objetivos estratégicos del restaurante. Finalmente, se desarrollaron proyecciones del comportamiento del mercado, considerando las fluctuaciones que afectan a insumos sensibles como mariscos y verduras, cuyos precios están sujetos a variaciones estacionales y factores externos. Estas proyecciones permitirán anticipar posibles impactos en la rentabilidad del negocio y diseñar estrategias de mitigación que contribuyan a una gestión más sostenible y eficiente a largo plazo.

4. Mercado distribuidor

1. El canal directo predomina como principal medio de distribución en los servicios de restaurante, artesanías y productos pesqueros, respondiendo a una lógica de atención inmediata, cercanía con el cliente y control operativo. En el restaurante, el consumo se realiza exclusivamente en sitio; en las artesanías, la venta es presencial y sin intermediarios; y en los mariscos, el canal directo se limita al muelle y a una única intermediaria informal, sin condiciones comerciales estandarizadas.

2. El canal indirecto se identifica únicamente en los servicios turísticos, mediante tour operadores quienes actúan como intermediarios estratégicos bajo un esquema de reserva anticipada, comisiones por venta y estándares de calidad definidos. Estos operadores organizan paquetes que integran transporte, alimentación, guías y actividades recreativas, permitiendo ampliar el alcance del servicio turístico y captar visitantes extranjeros mediante plataformas turísticas ya establecidas. El porcentaje de comisión identificado en los operadores sondeados ronda el 10%-20%, siendo los pagos generalmente posteriores a la prestación del servicio. Si bien algunos operadores expresan escepticismo hacia el Puerto de

La Libertad como destino prioritario, también reconocen apertura hacia alianzas que presenten propuestas bien estructuradas y profesionalizadas, especialmente si agregan valor real a la experiencia turística.

3. Las condiciones para ampliar la distribución de mariscos no son viables actualmente, debido a la baja actividad pesquera, las vedas frecuentes y la falta de infraestructura de almacenamiento. Por ello, se considera que este producto debe destinarse prioritariamente al abastecimiento interno del restaurante, manteniendo los canales existentes solo para eventuales excedentes.

5. Situación actual de la cooperativa

1. Los activos con los que cuenta la cooperativa como el cuarto frío, las embarcaciones y el local del comedor, son funcionales, pero muestran signos de desgaste o limitación operativa (por ejemplo, solo tres de once lanchas salen a faenar regularmente). Esto sugiere que el mantenimiento y la modernización de infraestructura limita la capacidad de operación y competitividad.
2. Su actividad principal es la pesca artesanal de especies de alto valor (corvina, boca colorada, róbalo), y obtiene ingresos adicionales con venta de hielo, aceite, artes de pesca y el pago que recibe por alquilar uno de sus locales para un comedor. Enfrenta baja rentabilidad en su actividad pesquera por deterioro de embarcaciones, cambio climático y contaminación marina.
3. La cooperativa ha incorporado la venta de hielo, aceite y artes de pesca, así como el alquiler de un comedor, pero dichas actividades reflejan respuestas a limitaciones del entorno (como la baja en la pesca o la competencia directa), y no son parte de una estrategia de expansión planificada.
4. Si bien existen fuentes de financiamiento como el fideicomiso PESCAR, la cooperativa ha tenido dificultades para acceder a esos fondos por los cambios en las políticas públicas y por la burocracia estatal. No obstante, también se evidencia que la cooperativa no cuenta con una estructura técnica o asesores especializados para gestionar estos fondos con mayor eficacia.

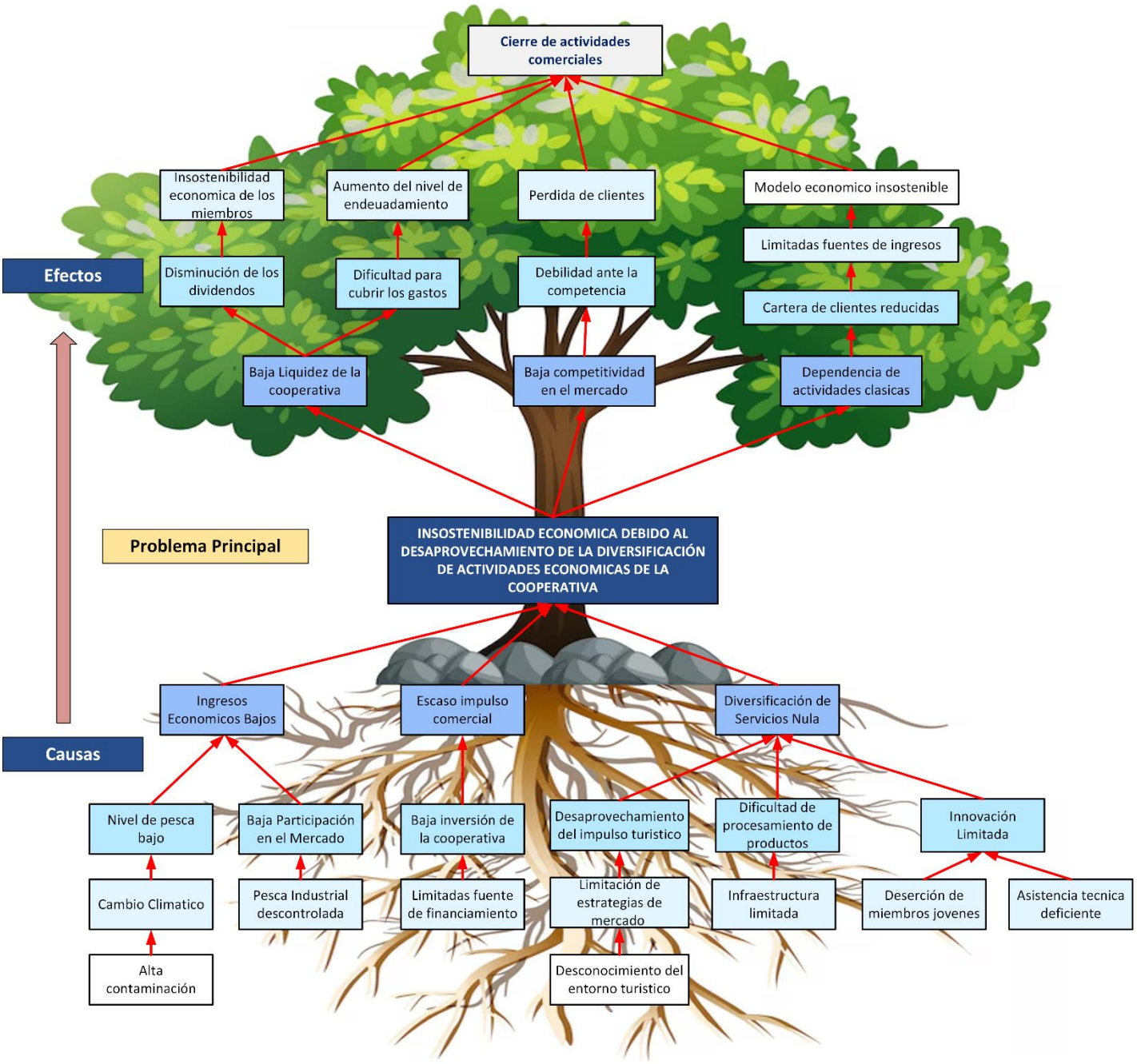
B. *FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.*

La formulación del problema es un paso crucial en cualquier investigación, que nos permite identificar y delimitar claramente lo que se va a resolver. Por esta razón utilizaremos la siguiente técnica de formulación del problema:

1. Árbol de problemas

El árbol de problemas es una herramienta visual y analítica para poder identificar, desglosar y análisis las casusas y efectos de un problema específico. Esta metodología facilita la compresión con las relaciones causales entre los diferentes elementos que contribuyen al problema principal.

FIGURA 70. *Árbol de problemas de la formulación del enunciado del problema.*



Fuente: Elaboración propia

a. *Descripción del árbol de problemas*

Para poder elaborar el árbol de problemas se analizó la situación planteada anteriormente con los resultados obtenidos en la investigación realizada en los estudios de mercados y

situación actual de la cooperativa. En este caso clasificamos las causas como las raíces principales del problema, las consecuencias como las ramas del árbol. Esta metodología de análisis nos proporciona una perspectiva más completa para explorar las diversas soluciones que pueden ser identificadas y evaluadas de manera efectiva.

El propósito principal de aplicar esta técnica es identificar de manera la problemática central, evaluando las diversas causas que la generan y las consecuencias resultantes que afectan la insostenibilidad económica de la cooperativa.

A continuación, se explicaron las principales causas que contribuyan a la problemática que se ha planteada.

- **Ingresos Económicos Bajos**

Actualmente la cooperativa cuenta con dos ingresos principales que son la pesca de mariscos y la venta de hielo, lo que puede provocar en ocasiones ingresos económicos bajos ya que actualmente con la pesca presentan diversos problemas ya que nos comentaban que han disminuido los niveles de pesca en la actualidad.

Los niveles de pesca bajo están asociados principalmente con el cambio climático que afectan los ecosistemas marinos donde reducen la disponibilidad de los recursos pesqueros donde esto viene principalmente de la alta contaminación que deterioran el hábitat de las especies esenciales para la actividad pesquera.

Otra causa de los ingresos económicos bajos viene relacionada con la baja participación en el mercado debido a que la cooperativa enfrenta dificultades para competir con el mercado debido a que existe una pesca industrial descontrolada que reduce el acceso a recursos y genera desigualdad en la distribución de oportunidades de la pesca, donde la cooperativa tiene como principal fuente de ingreso a la cooperativa.

- **Escaso impulso comercial**

La cooperativa enfrenta dificultades para impulsar comercialmente sus servicios debido a factores internos, principalmente la limitada disponibilidad de financiamiento. Según nos han comentado, el gobierno ha recortado ciertos apoyos al sector, afectando directamente la

capacidad de inversión. Como consecuencia, la falta de recursos impide que la cooperativa implemente estrategias de expansión comercial, limitando sus posibilidades de generar mayores ingresos.

- **Diversificación de servicios nula**

Actualmente, observamos que la cooperativa no ha desarrollado estrategias de diversificación de servicios, lo que significa que no ha incorporado nuevas líneas de negocio ni actividades adicionales que le permitan generar ingresos sostenibles en el mediano y largo plazo.

En este contexto, hemos identificado diversas causas que explican esta situación. En primer lugar, se evidencia un desaprovechamiento del potencial turístico de la zona, causado principalmente por el desconocimiento del entorno turístico por parte de la cooperativa. A pesar de que el área recibe una afluencia considerable de visitantes, no se han implementado estrategias de mercado orientadas a aprovechar esta oportunidad.

Otra causa importante es la dificultad en el procesamiento de productos. Por ejemplo, los miembros mencionaron que existía la intención de comercializar productos empacados al vacío; sin embargo, la falta de infraestructura adecuada ha impedido el desarrollo de dicho proyecto.

Asimismo, se identificó como factor limitante la escasa innovación, relacionada en parte con la deserción de los miembros jóvenes de la cooperativa. Esta pérdida de capital humano reduce la capacidad de renovación y adaptación frente a nuevos desafíos. A esto se suma la deficiente asistencia técnica, que obstaculiza la implementación de estrategias innovadoras y la comercialización de nuevos productos.

Al poder identificar estas causas se planteó el problema principal donde este nos generar efectos los cuales se describirán a continuación

- **Baja competitividad en el mercado**.

La falta de diversificación impide que la cooperativa se adapte a las nuevas demandas del mercado. Esto provoca que sus productos o servicios pierdan atractivo frente a la competencia ya que actualmente en la zona es alta, que sí innova o amplía su oferta. Como

resultado, la cooperativa muestra debilidad ante sus competidores, pierde clientes y va reduciendo su presencia en el mercado, hasta llegar incluso al cierre de actividades comerciales.

- **Baja liquidez de la cooperativa**.

La ausencia de nuevas fuentes de ingresos y la concentración en actividades tradicionales limita el flujo de efectivo dentro de la cooperativa. Esto genera dificultades para cubrir gastos operativos, obliga a un mayor endeudamiento y reduce la rentabilidad. Como consecuencia, los dividendos que se reparten entre los miembros disminuyen, lo cual afecta directamente su economía y puede llevar a una insostenibilidad financiera a nivel individual.

- **Dependencia de actividades clásicas**.

La cooperativa continúa enfocada en actividades tradicionales sin explorar otras oportunidades económicas, lo cual restringe su crecimiento. Esta dependencia resulta en una cartera de clientes limitada y en fuentes de ingresos escasas. La falta de innovación o diversificación genera un modelo económico obsoleto e insostenible, que no responde a las exigencias actuales del entorno económico, y contribuye al deterioro general de la organización.

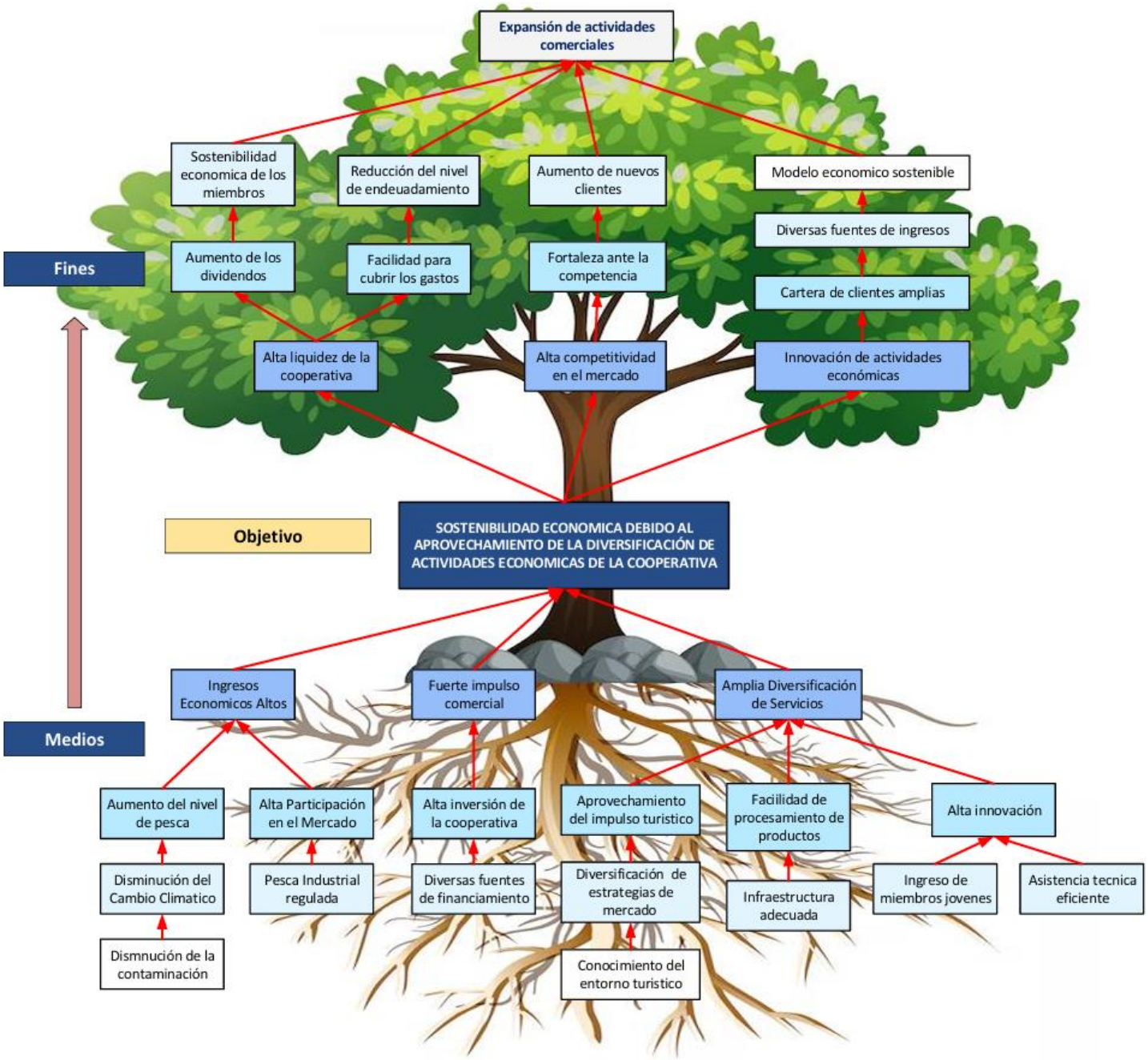
b. ***Enunciado del problema.***

Luego de a ver recolectado la información necesaria se define el problema principal como ***"Insostenibilidad económica debido al desaprovechamiento de la diversificación de actividades económicas de la cooperativa"*** donde abarca la situación actual por la cual enfrenta la cooperativa, la cual se identificó al aplicar entrevistas con la contraparte y una investigación que resulto de los diversos estudios de mercados en la zona de La Libertad.

2. Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos es una herramienta de planificación que nos ayuda a transformar los problemas identificados en el árbol de problemas en los objetivos positivos a alcanzar, a continuación, se muestra el árbol de objetivos.

FIGURA 71. *Árbol de objetivos del enunciado del problema.*



Fuente: Elaboración propia

a. *Descripción del árbol de objetivos.*

El diagrama de árbol de objetivos nos muestra la sostenibilidad económica de una cooperativa mediante la diversificación de actividades económicas. Las cuales se sustentan de

los medios para poder alcanzar los fines, donde la interconexión de estos elementos resalta la necesidad de un enfoque integral para el crecimiento de la cooperativa. A continuación, se describe cada apartado.

- **Medios (Raíces)**

- *Ingresos económicos altos*: Se logra con el aumento del nivel de pesca, alta participación en el mercado, alta inversión de la cooperativa y aprovechamiento del impulso turístico.
- *Fuerte impulso comercial:* Se sustenta en la pesca industrial regulada, diversas fuentes de financiamiento, diversificación de estrategias de mercado y conocimiento del entorno turístico.
- *Amplia diversificación de servicios:* Se apoya en la facilitad de procesamiento de productos, infraestructura adecuada, ingreso de miembros jóvenes y asistencia técnica eficiente.
- *Reducción de impactos negativos:* Incluye la disminución del cambio climático y la contaminación.

- **Fines (Ramas)**

- *Alta competitividad en el mercado:* Se apoya en la fortaleza ante la competencia, reducción del nivel de endeudamiento, aumento de nuevos clientes y facilitación para cubrir gastos.
- *Alta liquidez de la cooperativa:* Depende del aumento de dividendos y la sostenibilidad económica de los miembros.
- *Expansión de actividades comerciales:* Incluye un modelo económico sostenible, innovación en actividades económicas, cartera de clientes ampliada y diversas fuentes de ingresos.
- *Modelo económico sostenible:* Se basa en la diversificación de estrategias de mercado.

Este diagrama ofrece un marco estratégico para la cooperativa que busca prosperar económicamente mediante la diversificación de sus actividades. Los fines reflejan aspiraciones ambiciosas pero alcanzables, el objetivo central proporciona dirección clara, y los medios aseguran una base sólida. La integración de elementos sostenibles con objetivos económicos

destaca un enfoque equilibrado y moderno. Este modelo podría servir como guía para otras cooperativas que busquen adaptarse a entornos competitivos y cambiantes, siempre que se implementen con un plan detallado y recursos adecuados.

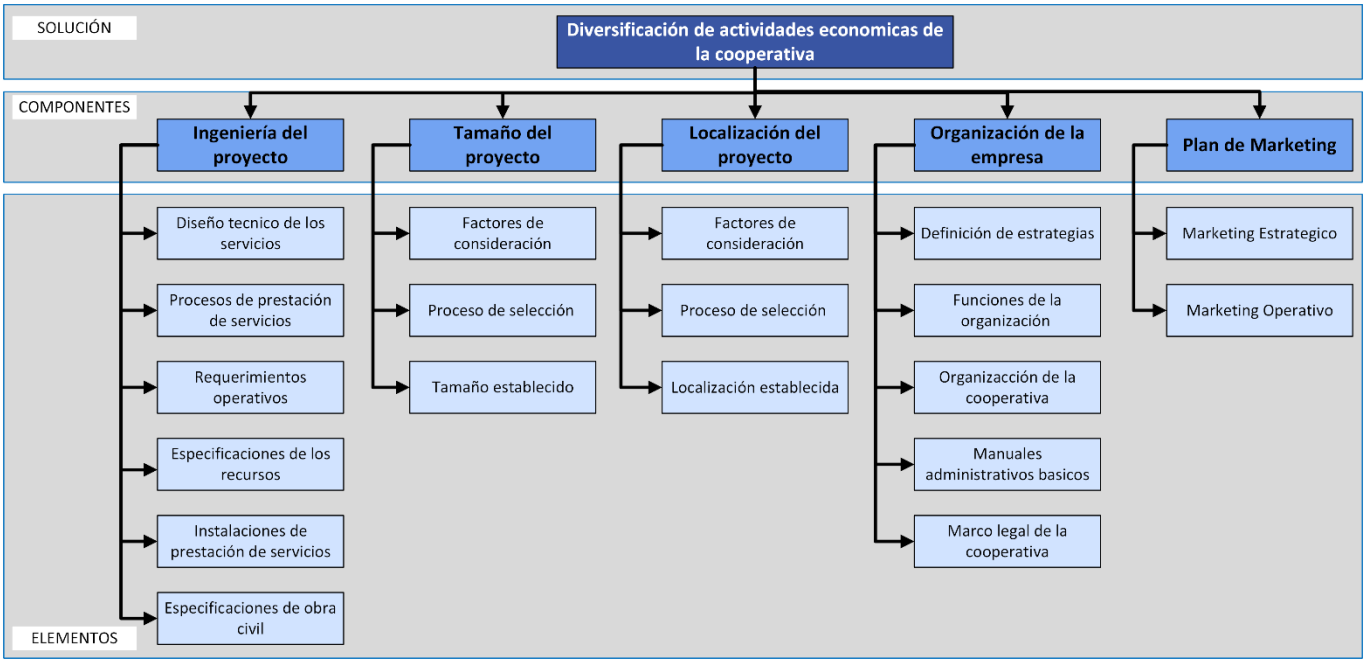
C. *CONCEPTUALIZACIÓN DE LA SOLUCIÓN.*

Luego de haber recolectado la información necesaria a partir de este diagnóstico, se han seleccionado las alternativas de solución orientadas a enfrentar el problema principal que este tiene. Actualmente, la cooperativa centra su actividad en el sector pesquero y en la venta de hielo en la zona. De acuerdo con la investigación realizada, se han obtenido resultados significativos que constituyen un punto de partida para diseñar una solución efectiva en el marco del estudio de factibilidad. La estrategia propuesta se basa en la diversificación de las actividades de la cooperativa, incorporando nuevas iniciativas turísticas y comerciales.

El objetivo de esta diversificación es mitigar los efectos derivados de la disminución de la pesca, los bajos ingresos económicos y la limitada dinamización de la cooperativa, mediante la incorporación de nuevas actividades, se busca fortalecer la resiliencia económica de la cooperativa, generar nuevas fuentes de ingresos, dinamizar el comercio y contribuir a una gestión más sostenible de la cooperativa.

La solución de dividirá en los siguientes componentes:

FIGURA 72. *Esquema de la conceptualización de la solución*



Fuente: Elaboración propia

1. Análisis de la conceptualización de la solución

Como podemos observar en el esquema anterior logramos presentar la estructura conceptual de la solución a partir de la diversificación de actividades económicas para la cooperativa, el cual se descompone en cinco componentes fundamentales, donde cada componente se analiza mediante diversos elementos específicos.

La solución principal consiste en la diversificación de las actividades económicas de la cooperativa, la cual se desarrollará a través de la ingeniería del proyecto, que establecerá las pautas de diseño y los procesos necesarios para su ejecución. Asimismo, se llevará a cabo un estudio de tamaño y localización con el objetivo de determinar la dimensión óptima y el lugar más adecuado que favorezcan la dinamización de las actividades. La organización del proyecto incluirá aspectos fundamentales relacionados con el diseño de estrategias y la implementación de manuales organizativos. Además, se elaborará un plan de marketing orientado a la creación de estrategias de marketing estratégico y operativo, que contribuyan al posicionamiento y sostenibilidad del proyecto.

D. *ANÁLISIS DE CONSISTENCIAS.*

El análisis de consistencias es una herramienta que permite asegurar la coherencia interna del proyecto a desarrollar. Este se establece entre los elementos clave: área de problemática, problema y componente de la solución. A continuación, se presenta el análisis de consistencia de la conceptualización de la problemática.

TABLA 167. *Esquema de análisis de consistencia*

Área de problemática	Problema	Componente de la solución	Descripción
Económica local	Ingresos económicos bajos.	**Ingeniería del proyecto**	Diseñar técnicamente un proyecto productivo o de servicios que genere empleo y recursos.
		Tamaño del proyecto	Determinar cuántas personas se beneficiarán directamente (impacto económico).
		Organización de la empresa	Una buena estructura organizativa permite eficiencia operativa y sostenibilidad económica, lo que impacta directamente en los ingresos.
Desarrollo económico	Escaso impulso comercial.	**Ingeniería del proyecto**	Desarrollar un plan comercial adecuado, con productos/servicios viables.
		Localización del proyecto	Escoger un lugar estratégico para mejorar la visibilidad, accesibilidad y flujo comercial.
		Organización de la empresa	Establecer roles para marketing, ventas y alianzas que fortalezcan la actividad comercial.
Oferta de servicios.	Diversificación de servicios nula.	**Ingeniería del proyecto**	Diseñar nuevos servicios o ampliar la oferta actual.
		Tamaño del proyecto	Planificar el crecimiento en capacidad y variedad según demanda.
		Localización del proyecto	Ubicar los nuevos servicios donde haya necesidad o poca competencia.

Fuente: Elaboración propia

1. Síntesis del análisis de consistencia.

La cooperativa atraviesa una situación de insostenibilidad económica marcada por el desaprovechamiento de su capacidad para diversificar sus actividades. A pesar del potencial que existe en la zona, las condiciones actuales no permiten consolidar una base económica sólida. Esta problemática tiene raíces claras en tres aspectos: los bajos ingresos de los asociados, el limitado desarrollo comercial y la ausencia de una oferta variada de servicios.

Los ingresos bajos responden en gran parte a la falta de oportunidades productivas estructuradas y sostenibles. Muchos de los esfuerzos que se realizan carecen de planificación técnica y de una visión de largo plazo. Para revertir esto, es necesario plantear un proyecto bien diseñado desde el punto de vista técnico, que contemple actividades económicas viables, adaptadas a las condiciones locales. Además, el alcance del proyecto, es decir, su tamaño debe estar pensado para beneficiar directamente a una parte significativa de la población involucrada, generando un impacto económico visible. A esto se suma la importancia de una organización interna clara, que facilite la administración de los recursos y la toma de decisiones de manera eficiente.

Por otro lado, el escaso impulso comercial que existe en la cooperativa limita su capacidad para crecer y conectar con nuevos mercados. La falta de estrategias de comercialización, de espacios adecuados y de canales de distribución reduce las posibilidades de generar ingresos estables. En este sentido, la ubicación del proyecto juega un papel clave: establecer las actividades en un lugar con acceso, visibilidad y potencial de conexión con clientes o socios comerciales puede marcar una diferencia importante. Además, es necesario contar con una estructura organizativa que contemple áreas específicas para el desarrollo comercial, la promoción y las alianzas estratégicas.

Finalmente, la falta de diversificación de servicios mantiene a la cooperativa en una posición vulnerable frente a los cambios del entorno y las limitaciones del mercado local. Apostar por una oferta más amplia, con servicios complementarios a las actividades principales, no solo responde a necesidades concretas de la comunidad, sino que también abre nuevas oportunidades económicas. Para lograrlo, se necesita un proyecto con una base técnica sólida, una proyección de crecimiento clara y un análisis cuidadoso de la zona.

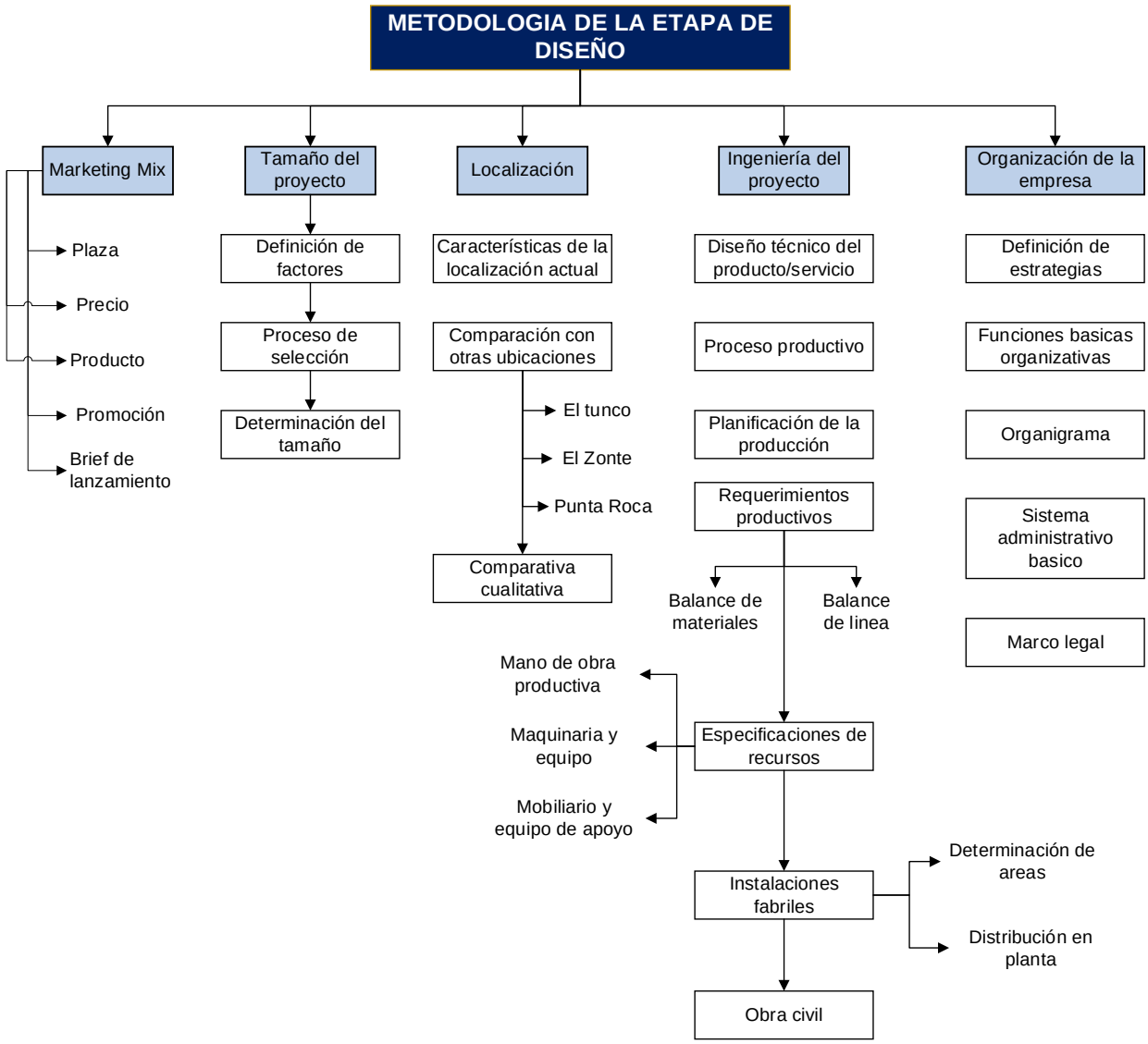
CAPÍTULO III

PUNTA MAREA
COSTA, OLAS Y VIDA
PUERTO DE LA LIBERTAD, EL SALVADOR

Diseño Técnico del Proyecto

I. METODOLOGÍA GENERAL

FIGURA 73. *Metodología general de la etapa de diseño*



Fuente: Elaboración propia

1. Marketing mix y brief de lanzamiento

Para la construcción del marketing mix se empleará una metodología de análisis estratégico basada en las **4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción)**, ajustada a las características de los mercados meta: turistas nacionales y extranjeros. El procedimiento contemplará:

- **Identificación de la propuesta de valor** a partir de la combinación de gastronomía típica de mar y servicios turísticos complementarios.

- **Benchmarking competitivo**, mediante la comparación con la oferta de la Plaza Gastronómica y playas aledañas (El Tunco, El Zonte, Punta Roca), para determinar niveles de precios, canales de venta y diferenciadores.

- **Diseño de estrategias de precio y plaza**, considerando competitividad, percepción de valor agregado y accesibilidad.

- **Planteamiento del brief de lanzamiento**, con lineamientos iniciales de comunicación, canales de difusión y posicionamiento esperado en el corto plazo.

Este análisis será de tipo **cualitativo-descriptivo**, sustentado en observación directa, revisión documental y análisis comparativo de la competencia.

2. Ingeniería del proyecto

La metodología para esta sección consiste en una **descomposición técnica de procesos** mediante la cual se definen los requerimientos productivos y operativos del restaurante y de los servicios complementarios. Se aplicarán las siguientes técnicas:

- **Mapa de procesos productivos y de servicio**, desde la preparación de insumos hasta la prestación final de la experiencia turística.

- **Cálculo de requerimientos de instalaciones y equipo de apoyo**, considerando estándares básicos de operación en restaurantes y actividades turísticas.

- **Planificación operativa preliminar**, a través de la estimación de tiempos de atención, demanda proyectada y capacidad instalada.

- **Definición de especificaciones de obra civil menor**, tomando en cuenta la infraestructura actual del local y las necesidades de adecuación.

3. Tamaño del proyecto

La determinación del tamaño del proyecto se abordará a través de un proceso metodológico en tres fases:

1. **Identificación de factores condicionantes**: demanda potencial, recursos disponibles, capacidad de la cooperativa, y restricciones físicas y financieras.

2. **Análisis comparativo de alternativas de tamaño**.

3. **Selección del tamaño óptimo** mediante el criterio de equilibrio entre factibilidad técnica, sostenibilidad económica y oportunidad de crecimiento futuro y espacio actual.

4. Localización del proyecto

El estudio de localización se desarrollará con un enfoque **comparativo**, en lugar de selectivo. Para ello se seguirá la siguiente secuencia:

- **Caracterización de la localización actual**, identificando fortalezas, debilidades y limitaciones físicas.

- **Comparación con playas cercanas** (El Tunco, El Zonte, Punta Roca), en relación con criterios como accesibilidad, visibilidad, afluencia de turistas, costos de operación y potencial de expansión.

- **Valoración cualitativa de ventajas y desventajas**, que permita destacar la competitividad relativa de la ubicación de la cooperativa frente a otros destinos turísticos.

II. DESARROLLO DE PROPUESTAS INTEGRADAS DE MARKETING

A. *MARKETING ESTRATÉGICO*

TABLA 168. *Propuesta de marketing estratégico para la cooperativa*

Unidad de negocio	Restaurante	Actividades turísticas (paseo en lancha, surf, pesca recreativa, artesanías, dulces)
Objetivos	* Diseñar una oferta gastronómica alineada con las preferencias y hábitos de consumo para atraer al público objetivo. * Evaluar el interés del mercado por combinar comida con actividades como paseos en lancha y pesca recreativa. * Aumentar el flujo de visitantes utilizando redes sociales y recomendaciones de conocidos, como principales fuentes de información para decidir dónde comer.	* Analizar el nivel de interés de turistas nacionales y extranjeros por cada actividad para priorizar las más rentables. * Diversificar la oferta turística del puerto con actividades que complementen la gastronomía, fomentando experiencias integrales. * Promover productos locales y artesanías para fortalecer la economía de la comunidad.
Segmentación (perfil de consumidores)	• Turistas nacionales (20-64 años) y extranjeros (25-65 años) de ambos géneros. • **Ingresos:** variable en nacionales y medio-alto en extranjeros. • **Área geográfica:** residentes del Área Metropolitana de San Salvador y La Libertad (nacionales) y viajeros de Norteamérica, Europa y Centroamérica (extranjeros). • **Estilos de vida:** exploradores y recreativos que buscan mariscos frescos, platillos típicos y autenticidad cultural. • **Hábitos:** visitan en grupo, fines de semana, valoran calidad y frescura.	• Se priorizan turistas que valoran experiencias recreativas: paseos en lancha (40 % de preferencia), deportes acuáticos (10 %), compra de artesanías (15 %) y actividades de surf. • Turistas muestran interés en comprar artesanías y dulces típicos como recuerdo. • Los extranjeros aprecian la autenticidad, la sostenibilidad y la calidad de los productos.

Mercado meta	• Familias y grupos de amigos que viven en La Libertad y San Salvador o visitan el puerto, así como turistas internacionales con interés en gastronomía salvadoreña. • Se enfoca en personas con gusto por mariscos y platillos tradicionales, dispuestos a combinar la comida con paseos y actividades recreativas.	• Personas que visitan el Puerto de La Libertad en busca de experiencias recreativas y culturales. • Se dirige a visitantes que desean disfrutar de paseos en lancha o pesca recreativa, practicar surf o deportes acuáticos, y adquirir artesanías y dulces típicos como recuerdos.
Propuesta de valor	• Ofrecer un menú variado de mariscos, carnes, sopas, arroces, cocteles y bebidas basado en los platillos más populares de los restaurantes competidores. • Garantizar calidad y frescura de los alimentos y servicio para grupos. Integrar la gastronomía con experiencias turísticas: paquetes de comida + paseo en lancha o pesca recreativa. • Incluir artesanías y dulces típicos en el restaurante para que los visitantes lleven recuerdos auténticos. • Promover el negocio mediante redes sociales y el boca a boca, como fuentes principales de información.	• Crear paquetes de paseo en lancha o pesca recreativa combinados con comidas y artesanías. • Ofrecer clases de surf y deportes acuáticos dirigidos a turistas con espíritu aventurero. • Establecer una tienda de artesanías con productos locales (monederos, magnetos, pulseras, llaveros, etc.) para apoyar a artesanos y atraer a visitantes que valoran recuerdos auténticos. • Comercializar dulces típicos salvadoreños para diferenciar la oferta y atraer a quienes buscan productos tradicionales poco disponibles. • Destacar la sostenibilidad y el respeto por la cultura local, valores apreciados por turistas extranjeros.

Fuente: Elaboración propia.

B. *ESTRATEGIAS Y PROPUESTAS DE MARKETING MIX*

1. Producto

Las estrategias de producto se fundamentan en los resultados del estudio de mercado, que muestran la preferencia de los turistas por platillos de mariscos frescos, bebidas naturales, recuerdos artesanales y actividades recreativas como surf y paseos en lancha. Con base en estas demandas, se definen lineamientos concretos para cada servicio, priorizando la calidad en la prestación y paquetes integrados que combinen gastronomía y turismo.

Las **estrategias de producto** por cada servicio para el *marketing mix* se basan en:

FIGURA 74. *Enfoque de estrategias de producto para cada servicio*

Fuente: Elaboración propia.

<u>Restaurante (gastronomía marina)</u>

a) **Menú enfocado en mariscos frescos:** ceviches, cócteles, pescado frito y mariscadas, que fueron los platillos de mayor preferencia en el estudio.

b) **Adaptación a grupos grandes:** dado que la mayoría de visitantes llega en familias o grupos, incluir porciones familiares, mariscadas grandes y combos grupales.

c) **Opciones diferenciadas para extranjeros:** platillos de "experiencia local" (ej. pescado boca colorada típico, sopa de mariscos) que buscan autenticidad cultural.

d) **Bebidas naturales como eje:** ofrecer jugos tropicales y frescos de frutas de temporada, ya que fueron la bebida más demandada, además de piña colada y agua de coco como atractivos de playa.

<u>Artesanías</u>

a) **Accesorios prácticos y fáciles de transportar:** collares, pulseras, llaveros y magnetos, que resultaron los productos más comprados tanto por nacionales como extranjeros.

b) **Edición limitada temática:** piezas relacionadas con el mar (figuras de peces, conchas, olas) para reforzar la identidad costera.

c) **Promoción de sello local:** destacar que son artesanías hechas por artesanos salvadoreños, lo que agrega valor cultural y apela al interés en apoyar a comunidades locales.

Dulces típicos

a) **Selección de productos nostálgicos:** conservas de coco, empanadas, tamarindo, camote y alegría, que generan diferenciación frente a otros restaurantes.
b) **Empaque atractivo y funcional:** envases pequeños y fáciles de llevar para que sean recuerdos/regalos de la visita.
c) **Complemento al restaurante:** incluirlos como parte de menús infantiles o postres después de platillos principales.

Surf (clases y alquiler de tablas)

a) **Oferta para principiantes:** paquetes de clases básicas + tabla + instructor, dirigidos a turistas que buscan experiencias rápidas.
b) **Alquiler flexible:** renta de tablas por horas o medio día, ajustada a distintos perfiles (desde quienes quieren probar hasta surfistas intermedios).
c) **Paquetes integrados:** surf + bebida refrescante / surf + almuerzo sencillo, respondiendo a la alta aceptación de combos gastronómico-turísticos.

Paseos en lancha y pesca artesanal

a) **Tours escénicos cortos (1 hora):** ajustados al rango de precio esperado por turistas ($5–10 por persona).
b) **Pesca recreativa:** como actividad diferenciadora frente a otros competidores que ofrecen solo paseos.
c) **Seguridad y confianza:** incluir chalecos y equipos de primeros auxilios, guías capacitados y seguros, dado que en las entrevistas se mencionó como preocupación.
d) **Promociones integradas:** almuerzo + paseo en lancha a precio atractivo, aprovechando que más del 60% de los encuestados mostró disposición a adquirir paquetes integrales.

a. *Propuesta integral de estrategias de producto para el Marketing Mix*

La propuesta de producto para la cooperativa se centra en consolidar una oferta integral que combine servicios gastronómicos, turísticos y comerciales en paquetes atractivos, garantizando calidad en la prestación y fortaleciendo la seguridad como elemento diferenciador frente a la competencia. Estas estrategias permiten alinear la identidad local de la cooperativa con las expectativas del mercado, asegurando sostenibilidad, valor agregado y una experiencia confiable para el visitante.

TABLA 169. *Propuesta integral de estrategias de producto*

Eje estratégico	Estrategia general	Indicador de medición
Oferta integral y paquetes	Integrar restaurante, surf, paseos en lancha, pesca artesanal, artesanías y dulces típicos en una propuesta conjunta, con paquetes que combinen gastronomía y recreación.	• % de clientes que adquieren más de un servicio en la visita **(meta: ≥ 30%).** • Ventas de paquetes sobre el total de servicios **(meta: ≥ 20%).** • Ticket promedio de consumo por visitante **(meta: ≥ $25).**
Calidad y experiencia	Mantener estándares de frescura en alimentos, protocolos de servicio en surf y lancha, y presentación higiénica en artesanías y dulces, asegurando uniformidad en la experiencia.	• Nivel de satisfacción en encuestas de clientes **(meta: ≥ 85%).** • Merma en cocina **(meta: ≤ 5% mensual).** • Rotación de inventario de artesanías y dulces **(meta: ≥ 80%).**
Seguridad y confianza	Aplicar medidas de seguridad en actividades turísticas (chalecos, instructores capacitados, motores revisados, seguros opcionales), generando confianza en los clientes.	• Cumplimiento de protocolos de seguridad en cada salida **(100% registrado).** • Número de incidentes por temporada **(meta: 0).** • Tasa de repetición de clientes en actividades turísticas **(meta: ≥ 15%).**

Fuente: Elaboración propia.

2. <u>Precio</u>

La estrategia de precios debe responder a la naturaleza del mercado:

1. **Turista nacional**: sensible al precio, busca accesibilidad y porciones generosas.

2. **Turista extranjero**: dispuesto a pagar más por experiencias auténticas, exclusivas y asociadas al concepto internacional “Surf City”.

1.1. Principios de la estrategia de precio

- **Competitividad**: mantener precios de comida similares a los de la Plaza Gastronómica, de modo que las familias salvadoreñas perciban el restaurante como una opción viable.

- **Valor agregado**: diferenciarse no por el menú, sino por la **ubicación con acceso directo al mar** y los **servicios turísticos complementarios**.

- **Segmentación**: aplicar estrategias de precios diferenciados según el tipo de cliente: nacionales con precios accesibles y extranjeros con precios orientados a experiencias premium.

1.2. Estrategia de precios en gastronomía

- **Platillos típicos de mar** (mariscadas, pescado frito, pulpo, langosta, pollo y carne asada): mantener una política de precios competitiva, asegurando que el diferencial se base en el **entorno natural** y no en un costo mayor al cliente nacional.

- **Oferta de bebidas y postres típicos**: integrar dulces y productos locales como parte de la experiencia, lo cual permite un **precio de conveniencia** con alta percepción de autenticidad.

1.3. Estrategia de precios en servicios turísticos

Los servicios turísticos complementarios (surf, paseos en lancha, pesca artesanal, alquiler de equipo, artesanías) permiten introducir un esquema de **valor percibido**:

- Para turistas extranjeros, se manejarán precios que reflejen la **exclusividad y la experiencia diferenciada**.

- Para turistas nacionales, se mantendrán tarifas accesibles, sobre todo en temporadas altas (Semana Santa, vacaciones de agosto, fin de año).

1.4. Estrategia de paquetes integrados (sin precios)

La cooperativa puede aumentar el valor percibido mediante **paquetes integrados**, en donde el enfoque no sea el ahorro económico, sino la **conveniencia y la experiencia completa**:

- **Paquete "Surf & Sabor"**: clase de surf + almuerzo típico de mar.
- **Paquete "Mar y Tradición"**: paseo en lancha + degustación de mariscada + dulce típico de recuerdo.
- **Paquete "Pesca Artesanal"**: experiencia de pesca con pescadores locales + preparación de ceviche fresco.

Idea estratégica: más que dar descuentos, estos paquetes se orientan a **posicionar el restaurante como centro de experiencias turísticas**, lo cual permite manejar un esquema de **precios premium sin necesidad de elevar el costo de la comida**.

1.5. Conclusión de precios

La Cooperativa San Diego R.L. debe adoptar una estrategia de precios **mixta**:

- **Competitiva** en gastronomía para atraer al mercado nacional.
- **Premium** en servicios turísticos para capitalizar el interés del mercado extranjero.
- **Diferenciada** mediante paquetes que combinen gastronomía y turismo, lo que justifica un mayor valor percibido sin que el precio individual sea una barrera.

3. Plaza

La plaza se refiere a los canales físicos y digitales a través de los cuales los clientes acceden al producto. Para la cooperativa, el reto es superar la menor visibilidad física respecto a la Plaza Gastronómica y posicionarse mediante la experiencia directa con el mar y el uso de canales digitales.

1.1. Plaza física

- **Ubicación**: el restaurante está frente al mar, a la par del muelle viejo. Aunque la entrada menos visible que la de la Plaza Gastronómica, se diferencia por la **salida directa al mar**.
- **Ventajas físicas**:
    - Entorno natural y auténtico.
    - Posibilidad de integrar alimentos con actividades turísticas (lancha, surf, pesca).
    - Estacionamiento cercano, compartido con el puerto completo.
- **Desafíos físicos**:
    - Menor visibilidad desde la carretera principal.
    - Menor flujo espontáneo de turistas en comparación con la Plaza Gastronómica.

1.2. Plaza digital

La cooperativa puede compensar las limitaciones físicas mediante un enfoque en **plataformas digitales**:

- **WhatsApp Business**: herramienta central para reservas directas de mesas y actividades.
- **Redes sociales** (Instagram, Facebook, TikTok): promoción de experiencias combinadas de gastronomía y turismo con contenido audiovisual atractivo.
- **Google Maps y TripAdvisor**: presencia estratégica para captar turistas que buscan restaurantes y actividades en la zona.
- **Reservas en línea**: integración a futuro con plataformas como Airbnb Experiences, enfocadas en turistas extranjeros que buscan actividades locales auténticas.

TABLA 170. *Enfoque de plaza gastronómica vs. cooperativa*

ASPECTO	PLAZA GASTRONOMICA	COOPERATIVA
Ubicación	Frente a carretera, alta visibilidad.	Entrada más estrecha, menor visibilidad
Entorno	Zona concurrida, ruido, muchos locales juntos	Restaurante frente al mar, ambiente más exclusivo
Oferta	Solo gastronomía	Gastronomía + experiencias turísticas
Promoción	Se beneficia del tráfico espontáneo	Requiere estrategias digitales y reservas
Público	Principalmente nacional	Nacional y extranjero (diversificado)

Fuente: Elaboración propia

1.3. Estrategia de plaza combinada

- **Plaza física**: el local será el punto central de operación, diseñado no solo como restaurante, sino como "centro de experiencias marinas".
- **Plaza digital**: funcionará como canal de atracción y reserva, compensando la falta de visibilidad física.
- **Alianzas a futuro**: posibilidad de convenios con hoteles, agencias de turismo y programas gubernamentales de Surf City para redirigir turistas extranjeros hacia la cooperativa.

4. Promoción

Las estrategias de promoción tienen como propósito dar a conocer la oferta integral de servicios y productos de la cooperativa, resaltando el sabor, la frescura, la seguridad y la diferenciación frente a la competencia en el Puerto de La Libertad. La promoción se fundamenta en los resultados del estudio de mercado, que evidencian el interés de los turistas por información accesible en redes sociales, promociones conjuntas y experiencias auténticas que combinen gastronomía y recreación.

Las **estrategias de promoción** por cada servicio para el *marketing mix* se basan en:

FIGURA 75. *Enfoque de estrategias de promoción para cada servicio*

Fuente: Elaboración propia

Restaurante (gastronomía marina)

a) Publicar en redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) videos cortos de la preparación de mariscadas, cócteles de camarón y pescado frito fresco, resaltando que provienen de la pesca diaria de la cooperativa.

b) En temporada alta (Semana Santa, agosto, diciembre), realizar degustaciones al aire libre de pequeñas porciones de ceviche o coctel de conchas frente al restaurante, con un rótulo de “Prueba gratis y entra a vivir la experiencia completa”.

c) Diseñar combos familiares de mariscada + bebidas naturales promocionados como “Almuerzo playero para compartir”, atractivos para grupos que llegan desde San Salvador.

d) Ofrecer descuentos cruzados de un 10% en el consumo de platillos al presentar ticket de paseo en lancha o clase de surf.

Artesanías

a) Colocar un stand decorado con redes de pesca, conchas y manteles típicos en la entrada del restaurante para que los visitantes las vean al llegar.

b) Implementar la promoción “souvenir incluido”: en paquetes familiares de surf o paseo en lancha se entrega un llavero artesanal como recuerdo.

c) Publicar fotografías y reels de artesanos locales elaborando piezas para resaltar que son productos auténticos y hechos en la comunidad pesquera.

Dulces típicos

a) Ofrecer muestras de conservas de coco y tamarindo a los clientes que esperan su comida, incentivando la compra como postre o recuerdo.

b) Crear la promoción “dulce gratis” al consumir más de $25 en el restaurante, integrando los productos típicos al ticket gastronómico.

c) Empaquetar los dulces en bolsas transparentes con logotipo de la cooperativa y frase “Recuerdo del Puerto de La Libertad”, reforzando identidad y recordación de marca.

Surf (clases y alquiler de tablas)

a) Promocionar mediante videos reales de turistas aprendiendo a surfear frente al restaurante, destacando instructores locales y seguridad.

b) Lanzar la campaña “Primera ola a mitad de precio” en clases de surf para principiantes, especialmente dirigida a turistas nacionales de fin de semana.

c) Promocionar paquetes “Surf + bebida típica” (ej. clase de surf y luego una horchata o agua de coco) para dar una experiencia completa de playa.

Paseos en lancha y pesca recreativa

a) Instalar un rótulo llamativo en la playa con horarios de salidas y precios de los paseos, acompañado de personal que invite directamente a los turistas.

b) Publicar en redes sociales videos del atardecer visto desde la lancha y testimonios de turistas participando en pesca recreativa.

c) Promocionar la experiencia de pesca como “Atrapa tu propio almuerzo”, donde el pescado capturado puede cocinarse en el restaurante.

d) Ofrecer paquetes familiares: paseo al atardecer + bebida típica incluida, dirigido a turistas que buscan experiencias compartidas.

e) Gestionar con MITUR y operadores turísticos que los paseos aparezcan en catálogos de Surf City, vinculando la actividad con la marca país.

a. *Propuesta integral de estrategias de promoción para el Marketing Mix*

La propuesta de promoción se orienta a posicionar la cooperativa como una alternativa integral de turismo y gastronomía, mediante una combinación de publicidad digital, promoción en punto de venta, alianzas estratégicas y campañas de identidad cultural. Estas acciones buscan incrementar la visibilidad, atraer clientes espontáneos y fidelizar a los turistas mediante la percepción de seguridad y autenticidad.

TABLA 171. *Propuesta integral de estrategias de promoción*

Eje estratégico	Estrategia general	Indicador de medición
Difusión digital y posicionamiento	Uso de redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok) con información de menús, servicios y reservas en línea.	• Alcance mensual en redes **(meta: ≥ 20,000 usuarios).** • Tasa de interacción **(meta: ≥ 5%).** • Reservas en línea **(meta: ≥ 15% del total).**
Promoción en punto de venta	Degustaciones de dulces, promociones visibles y señalización en la playa para atraer turistas espontáneos.	• Conversión de visitantes espontáneos a clientes **(meta: ≥ 25%).** • Ventas directas generadas por degustación **(meta: ≥ $200 mensuales).**
Alianzas estratégicas	Convenios con operadores turísticos y MITUR para promoción conjunta en paquetes y ferias.	• Número de convenios firmados **(meta: ≥ 2 en el primer año).**
Promociones integradas	Combos que unan gastronomía con actividades turísticas: almuerzo + paseo en lancha, surf + bebida típica, etc.	• Ventas de paquetes promocionales sobre el total de servicios **(meta: ≥ 20%).** • Ticket promedio de clientes con paquete **(≥ $30).**

Identidad cultural y confianza	Campañas que resalten la tradición pesquera, la sostenibilidad ambiental y los protocolos de seguridad en servicios turísticos.	• Nivel de recordación de marca en encuestas **(meta: ≥ 70%).** • Percepción de seguridad positiva en encuestas **(meta: ≥ 85%).**

Fuente: Elaboración propia.

III. TAMAÑO DEL PROYECTO

A. *GENERALIDADES DEL TAMAÑO DEL PROYECTO*

Uno de los aspectos fundamentales en la planificación del proyecto es la correcta determinación de su tamaño, esta decisión estratégica influyendo directamente en la capacidad operativa, la eficiencia, los recursos y costos relacionados. Cuando hablamos del tamaño de un proyecto, nos referiremos a la dimensión física, y funcional, lo que incluye la cantidad de espacio a utilizar.

Dentro de los datos necesarios para el montaje y puesta en marcha del proyecto del restaurante se encuentra en la determinación de su tamaño operativo, el cual permitirá definir la capacidad instalada del negocio. Esto se traducirá en la cantidad de consumidores que se podrán atender en la unidad del tiempo determinado.

Un aspecto clave de este proceso es establecer cuál es la capacidad de atención que se pueda manejar en el proyecto del restaurante con los costos mínimos posibles durante el tiempo de operación del proyecto. Es decir, no se debe asumir que el proyecto trabajara constantemente a su capacidad máxima, ya que existen varios factores que influirán en su rendimiento, tales como:

FIGURA 76. *Esquema de factores a considerar para el tamaño del proyecto*

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta estos factores, se determina que el proyecto funcionará con una capacidad real o efectiva, distinta a la teórica o máxima. Encontrar el tamaño adecuado del proyecto es una decisión estratégica de largo plazo, ya que realizar ajustes posteriores puede resultar complejo y costoso.

B. *FACTORES CONSIDERADOS EN LA SELECCIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO.*

Para la correcta evaluación del proyecto, es necesario la evaluación de ciertos factores que se apegan al tipo de proyecto que se desarrollara, en nuestro caso se eligieron los factores que se presentan a continuación dichos factores se evaluaran para determinar cuál es el más vital para definir nuestra capacidad instalada.

FIGURA 77. *Factores considerados en la selección del tamaño del proyecto*

Fuente: Elaboración propia.

1. Mercado de consumo

El factor clave para determinar el tamaño de la planta es garantizar que cubra las necesidades del proyecto. Para ello, se deben analizar los resultados del estudio de mercado, evaluando la demanda y la oferta para confirmar la viabilidad de la instalación del proyecto.

A continuación, se presentan las proyecciones para los primeros cinco años de operación del restaurante, basadas en los datos obtenidos del estudio de mercado.

a. *Demanda del restaurante para los próximos 5 años*

La proyección de consumidores que visiten el restaurante se refiere a una estimación anticipada de la cantidad de persona que se esperan que lleguen a visitarnos y para el cual tendremos que estemos preparados para atender y brindar un servicio excelente. Esta proyección se basa en varios factores, entre los cuales están las temporadas altas y bajas durante todo el año, y la cantidad de turistas que visitan el puerto de La Libertad principalmente.

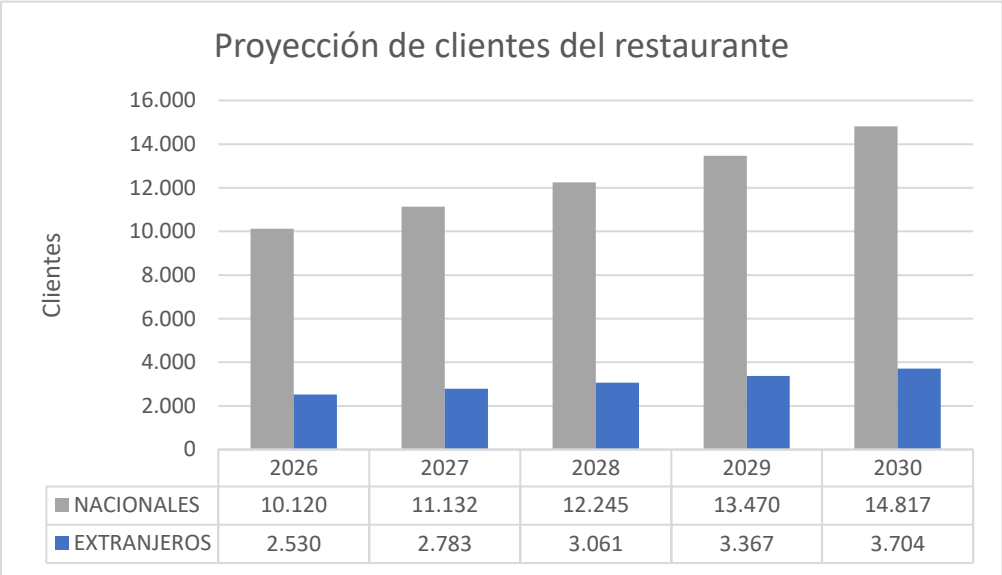
Como parte de la propuesta del restaurante de la cooperativa se podrá decir que se tomara un 0.5% de cada uno de los diferentes mercados que existen para el año 2026, y posteriormente ir tomando un 1% de crecimiento cada año con respecto a los anteriores, hasta llegar a un máximo de 4 años de crecimiento. Siendo así que se podría tomar:

TABLA 172. *Expectativa de clientes nacionales y extranjeros para el restaurante*

AÑO	NACIONALES	EXTRANJEROS
Base de partida 2024	2,024,000	506,000
Año 1	10,120	2,530
Año 2	11,132	2,783
Año 3	12,245	3,061
Año 4	13,470	3,367
Año 5	14,817	3,704

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 57. *Demanda de clientes del restaurante del 2026 a 2030*



Fuente: Elaboración propia

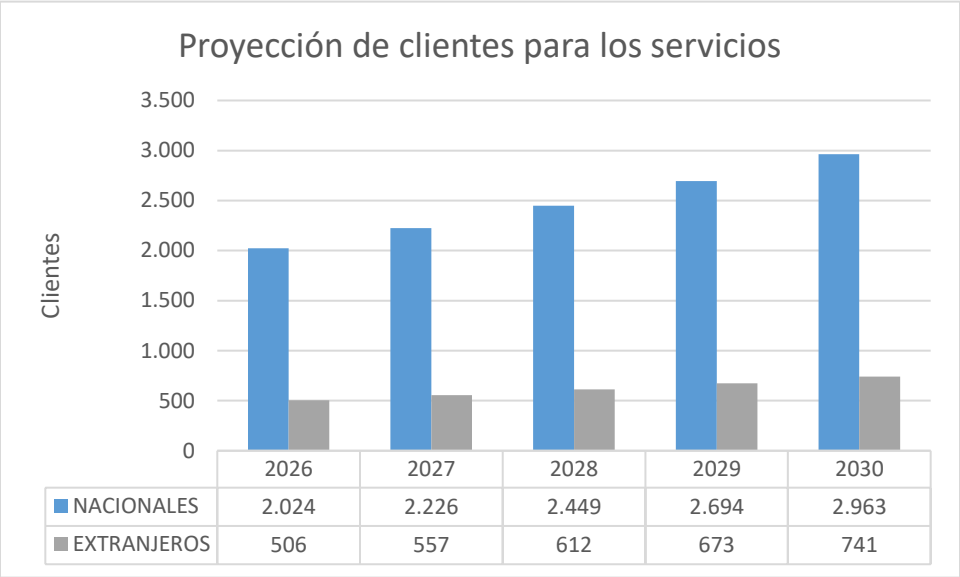
En cuanto a las actividades turísticas se podría esperar que, de todos ellos, exista un 20% de los clientes que decidan participar en las diferentes actividades turísticas.

TABLA 173. *Expectativa de clientes para los servicios a ofertar*

AÑO	NACIONALES	EXTRANJEROS
Año 1	2,024	506
Año 2	2,226	557
Año 3	2,449	612
Año 4	2,694	673
Año 5	2,963	741

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 58. *Demanda de clientes para los servicios a ofertar en 2026 a 2030*



Fuente: Elaboración propia

2. Recursos financieros

El recurso financiero ha sido considerado como un factor clave en la implementación del proyecto, ya que representan los recursos necesarios para llevarlo a cabo. En el caso de la cooperativa, los recursos financieros provienen principalmente de la comercialización de productos como hielo, pescados y artículos de pesca, lo que les proporciona una base económica estable.

El representante de la cooperativa nos informó que cuentan con acceso a diversas fuentes de financiamiento, incluyendo otras cooperativas de la región con las que están asociadas, así como el respaldo de organizaciones no gubernamentales (ONG) que impulsan proyectos orientados a mejorar el sector pesquero en la zona.

Asimismo, el acceso a créditos bancarios es favorable, ya que la cooperativa posee un historial crediticio positivo, gracias a préstamos anteriores utilizados para la adquisición de equipos de pesca y el desarrollo de infraestructura.

Dado que este proyecto requiere desarrollarse desde cero, será necesario construir instalaciones nuevas, adquirir mobiliario, maquinaria y equipo desde el inicio. Por esta razón, no se trata de un proyecto que pueda implementarse de forma escalonada, lo que hace que la opción

más viable sea contar con financiamiento externo que permita cubrir los costos iniciales de inversión.

3. Recursos de Mano de obra

La mano de obra es un recurso clave para la definición del tamaño del proyecto, especialmente en una zona estrategia como el puerto de La Libertad, El número y tipo de trabajadores necesarios define cuanto puede operar el restaurante, debido a que si no hay suficiente mano de obra calificada el restaurante o podrá atender muchos clientes, lo que podría limitar su capacidad instalada, y por lo tanto su tamaño.

En un restaurante con enfoque turístico, la experiencia del cliente es esencial. La calidad de la atención, la presentación de los platos, la hospitalidad son aspectos que dependen directamente del personal. Si se cuenta con mano de obra calificada, se puede aspirar a un mayor nivel de servicio, lo que permite proyectar un restaurante de mayor nivel y tamaño.

La mano de obra no es solo un recurso más: define la capacidad de atención, la calidad del servicio, y la viabilidad económica del restaurante, este factor se vuelve aún más estratégico por la competencia, la estacionalidad y las altas expectativas del cliente. A continuación, se detalla un poco de la mano de obra que se necesitara.

TABLA 174. *Personal operativo del restaurante*

Personal Operativo			
Área	**Cargo**	**Función**	**Cantidad requerida**
Cocina	Cocineros	Preparación de platos, cumplimiento de estándares de calidad.	2
	Bartender	Preparación de bebidas y coctelería	1
Servicio	Meseros/as	Atención al cliente, manejo de comandas, limpieza del lugar	3
	Cajero/a	Manejo de cobros, POS, atención al cliente.	1
	Gerente	Administración de restaurantes, gestión de personal y costos.	1

Fuente: Elaboración propia

4. Disponibilidad de insumos

La disponibilidad de insumos es un factor clave para definir el tamaño y viabilidad de un proyecto de restaurante, el volumen y variedad de insumos disponibles (alimentos, bebidas, suministros de cocina, etc.) determinan cuántos platos se pueden preparar, con qué frecuencia, y con qué calidad. Si los insumos clave no están disponibles de manera constante o en grandes volúmenes, el restaurante no podrá operar a gran escala, por lo tanto, el tamaño del proyecto debe ajustarse a la oferta disponible.

La ventaja ante esta situación es que los proveedores, aunque se encuentren en ciertos lugares dentro del país, tienen bastante disposición para proporcionar dichos insumos. Al comunicarse con ellos y realizar las cotizaciones respectivas, se encuentran disponibles todos los insumos. Según nuestros estudios, los insumos necesarios para que el restaurante funcione correctamente, se muestra en la siguiente tabla donde se detallan los insumos necesarios y proveedores.

TABLA 175. *Lista de precios y proveedores de insumo*

Proveedor	Productos	Present.	Precio
Mercado del Mar	Jaiba	Libras	$3.00
Mercado del Mar	Pescado Corvina	Libras	$4.50
Mercado del Mar	Pescado Robalo	Libras	$4.50
Mercado del Mar	Filete de Boca Colorada	Libras	$6.50
Mercado del Mar	Langosta	Libras	$10.00
Mercado del Mar	Camarón	Libras	$7.00
Mercado del Mar	Cola de Camarón	Libras	$6.50
Mercado del Mar	Pescado Boca Colorada	Libras	$5.50
Mercado del Mar	Calamares	Libras	$3.50
Mercado del Mar	Almeja	Libras	$2.50
Mercado del Mar	Conchas	Docena	$2.00
Mercado del Mar	Filete de Salmón	Libras	$9.00
Capitan Mariscos	Pescado Corvina	Libras	$6.99
La Constancia	Botellas de agua 600 ml	Fardo de 24 U	$9.01
La Constancia	Agua mineral	Fardo de 12 U	$7.10
La Constancia	Soda Enlatada	Fardo de 24 U	$14.20
La Constancia	Soda Enlatada	Fardo de 12 U	$7.10
La Constancia	Te helado	Fardo de 12 U	$6.99
La Constancia	Cerveza Pilsener	Fardo de 24 U	$20.60
La Constancia	Cerveza Golden	Fardo of 24 U	$20.60
La Constancia	Cerveza Corona	Fardo de 24 U	$34.70
La Constancia	Cerveza Michelob Ultra	Fardo de 24 U	$31.75
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de coco	Medio Galón	$9.86
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de piña	Medio Galón	$9.86
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de tamarindo	Medio Galón	$9.86
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de sandia	Medio Galón	$9.86

Capitan Mariscos	Filete de Boca Colorada	Libras	$7.50
Capitan Mariscos	Langosta	Libras	$13.50
Capitan Mariscos	Camarón	Libras	$10.00
Capitan Mariscos	Cola de Camarón	Libras	$6.50
Capitan Mariscos	Pescado Boca Colorada	Libras	$6.00
Capitan Mariscos	Calamares	Libras	$3.99
Capitan Mariscos	Almeja	Libras	$3.75
Capitan Mariscos	Filete de Salmón	Libras	$9.99
Diaco Foods	Carne Angelina	Kilo	$8.99
Diaco Foods	Carne Molida	Kilo	$6.74
Diaco Foods	Pechuga de pollo deshuesada	Kilo	$7.77
Diaco Foods	Jugo de Limon	Galón	$10.00
PriceSmart	Arroz Blanco	Libras	$0.58
PriceSmart	Pastas	Paquete	$0.60
PriceSmart	Papas Francesas	Libras	$1.02
PriceSmart	Pan Para hamburguesa	Paq. 12 Unidades	$3.99
Mercado La Tiendona	Cebolla Blanca	Libras	$0.40
Mercado La Tiendona	Cebolla Morada	Libras	$0.60
Mercado La Tiendona	Zanahorias	Libras	$0.20
Mercado La Tiendona	Chile Verdes	Libras	$0.65
Mercado La Tiendona	Tomate	Libras	$0.70
Mercado La Tiendona	Elote	Unidad	$0.30
Mercado La Tiendona	Lechuga	Unidad	$0.75
Mercado La Tiendona	Cilantro	Libras	$3.00
Mercado La Tiendona	Brócoli	Libras	$0.75
Mercado La Tiendona	Ejote	Libras	$0.65
Mercado La Tiendona	Pimentones	Libras	$2.00
Mercado La Tiendona	Ajo	Caja de 5 Kg	$16.00

Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de melón	Medio Galón	$9.86
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de limón	Medio Galón	$9.86
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de mora	Medio Galón	$9.86
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de naranja	Medio Galón	$9.86
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de maracuyá	Medio Galón	$10.36
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de mango	Medio Galón	$10.36
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de fresa	Medio Galón	$14.13
Inversiones Atracción S.A. de C.V.	Concentrado de arrayán	Medio Galón	$10.36
Productos La Canasta	Comino	Libra	$6.72
Productos La Canasta	Pimienta	Libra	$5.38
Productos La Canasta	Achiote	Libra	$5.48
Productos La Canasta	Laurel	Libra	$18.96
Productos La Canasta	Tomillo	Libra	$15.51
Productos La Canasta	Refresco de horchata	Libra	$2.99
DIASA	Vaso para refrescos de 16 onz	Paquete de 50 u	$6.22
DIASA	Deposito sopero 32 onz	Paquete de 25 u	$4.08
DIASA	Deposito sopero de 16 onz	Paquete de 25 u	$2.36
DIASA	Bandeja 8x8 sin división	Paquete de 50 u	$5.51
DIASA	Bandeja 8x8 con división	Paquete de 50 u	$5.51
DIASA	Pajillas para frozen	Paquete de 25 u	$0.56
DIASA	Pajillas forradas	Paquete de 50 u	$0.28
DIASA	Papel Film	600 m largo	$14.05
DIASA	Papel aluminio	200 ft largo	$5.66
DIASA	Servilletas	Paquete de 500 u	$1.25
DIASA	Tenedor plástico	Paquete de 25 u	$0.29
DIASA	Cuchara sopera de plástico	Paquete de 25 u	$0.39
DIASA	Cuchillo de plástico	Paquete de 25 u	$0.39
DIASA	Palillos de madera mondadientes	Paquete de 200 u	$0.90

Mercado La Tiendona	Rábano	Libras	$0.70
Mercado La Tiendona	Güisquil	Libras	$0.45
Mercado La Tiendona	Perejil	Libras	$3.50
Mercado La Tiendona	Limón	Unidad	$0.12
Agromercado	Cebolla Blanca	Libras	$0.45
Agromercado	Cebolla Morada	Libras	$0.55
Agromercado	Zanahorias	Libras	$0.25
Agromercado	Chile Verdes	Libras	$0.45
Agromercado	Tomate	Libras	$0.50
Agromercado	Elote	Unidad	$0.25
Agromercado	Lechuga	Unidad	$0.65
Agromercado	Cilantro	Libras	$2.75
Agromercado	Brócoli	Libras	$1.00
Agromercado	Ejote	Libras	$1.10
Agromercado	Pimentones	Libras	$1.75
Agromercado	Ajo	Red de ajo	$0.35
Agromercado	Rábano	Libras	$0.60
Agromercado	Güisquil	Libras	$0.35
Agromercado	Perejil	Libras	$2.50
Agromercado	Limón	Unidad	$0.10
Comersal	Leche	Litro	$1.55
Comersal	Mantequilla	Libras	$5.65
Comersal	Kétchup	Galón	$8.89
Comersal	Mayonesa	Galón	$10.88
Comersal	Mostaza	Galón	$6.87
Lactolac	Mantequilla	Libras	$4.45
Lactolac	Crema	Botella	$2.21
Lactolac	Queso Duro	Libras	$4.89
Industria La Palma	Margarina	Libras	$0.82

Distribuidora La Económica	Vaso para refrescos de 16 onz	Paquete de 50 u	$7.50
Distribuidora La Económica	Deposito sopero 32 onz	Paquete de 25 u	$4.75
Distribuidora La Económica	Deposito sopero de 16 onz	Paquete de 25 u	$2.75
Distribuidora La Económica	Bandeja 8x8 sin división	Paquete de 50 u	$6.00
Distribuidora La Económica	Bandeja 8x8 con división	Paquete de 50 u	$6.00
Distribuidora La Económica	Bolsas plásticas 1 lb	Paquete de 100 u	$0.50
Distribuidora La Económica	Bolsas plásticas 2 lb	Paquete de 100 u	$0.65
Distribuidora La Económica	Bolsas plásticas 5 lb	Paquete de 100 u	$1.35
Distribuidora La Económica	Bolsa gabacha mini	Paquete de 100 u	$0.55
Distribuidora La Económica	Bolsa gabacha #1	Paquete de 100 u	$0.75
Distribuidora La Económica	Bolsa gabacha #2	Paquete de 100 u	$1.40
Distribuidora La Económica	Pajillas para frozen	Paquete de 25 u	$0.60
Distribuidora La Económica	Pajillas forradas	Paquete de 50 u	$0.35
Distribuidora La Económica	Papel Film	200 m largo	$6.50
Distribuidora La Económica	Papel aluminio	75 ft largo	$1.25
Distribuidora La Económica	Servilletas	Paquete de 100 u	$0.40
Distribuidora La Económica	Tenedor plástico	Paquete de 25 u	$0.35
Distribuidora La Económica	Cuchara sopera de plástico	Paquete de 25 u	$0.45
Distribuidora La Económica	Cuchillo de plástico	Paquete de 25 u	$0.45
Distribuidora La Económica	Palillos de madera mondadientes	Paquete de 200 u	$1.29
Variedades Carmencita	Monedero tipico	Docena	$10.00
Variedades Carmencita	Monedero tipico mini	Docena	$8.00
Variedades Carmencita	Lapicero con figuras recina	Docena	$10.00
Variedades Carmencita	Destapadores de epoxica	Unidad	$2.50
Variedades Carmencita	Bandolera tipica cuero	Unidad	$4.50
Variedades Carmencita	Abanicos de colores	Unidad	$2.00
Variedades Carmencita	Tequilero de shot arqueologicos	Unidad	$2.50
Variedades Carmencita	Magneto de ceramica	Docena	$15.00
Variedades Carmencita	Pulseras ESA	Docena	$8.00

Industria La Palma	Aceite Vegetal	Bidon 5 Galones	$38.00	Variedades Carmencita	Llaveros de comida tipica	Docena	$12.00
Sabor Amigo	Sal	Kilogramo	$1.10	Variedades Carmencita	Encendedores con diseño	Docena	$18.00
Sabor Amigo	Comino	Kilogramo	$11.53	Dulces típicos Adelita	Conserva de coco	2 Onzas	$0.30
Sabor Amigo	Pimienta	Kilogramo	$9.56	Dulces típicos Adelita	Manzanilla	3 Onzas	$0.85
Sabor Amigo	Consomé de res	Libra	$1.08	Dulces típicos Adelita	Coco Rayado	3 Onzas	$0.35
Sabor Amigo	Consomé de pollo	Libra	$1.08	Dulces típicos Adelita	Alegría	3 Onzas	$0.85
Sabor Amigo	Achiote	Kilogramo	$9.50	Dulces típicos Adelita	Dulce de Tamarindo	2 Onzas	$0.30
Sabor Amigo	Paprika	Kilogramo	$8.65	Dulces típicos Adelita	Camote grande	3 Unidades	$1.25
Sabor Amigo	Tomillo	Libra	$12.85	Dulces típicos Adelita	Camote pequeño	3 Unidades	$0.85
Sabor Amigo	Consomé de camarón	Libra	$5.69	Dulces típicos Adelita	Dulce de leche	2 Onzas	$0.40
Sabor Amigo	Empanizado	Kilogramo	$8.79	Dulces típicos Adelita	Empiñadas	Docena	$10.00

Fuente: Elaboración propia

5. Impacto ambiental

El proyecto debe incorporar desde su planificación inicial prácticas sostenibles orientadas a reducir al mínimo su huella ecológica. Esto implica la gestión adecuada de los residuos, el uso eficiente de los recursos naturales y la adopción de medidas que permitan mitigar cualquier efecto negativo sobre el entorno. Dado que el proyecto se desarrollará en una zona con alto valor turístico, este factor ha sido considerado para lograr un equilibrio entre el desarrollo económico y la protección ambiental.

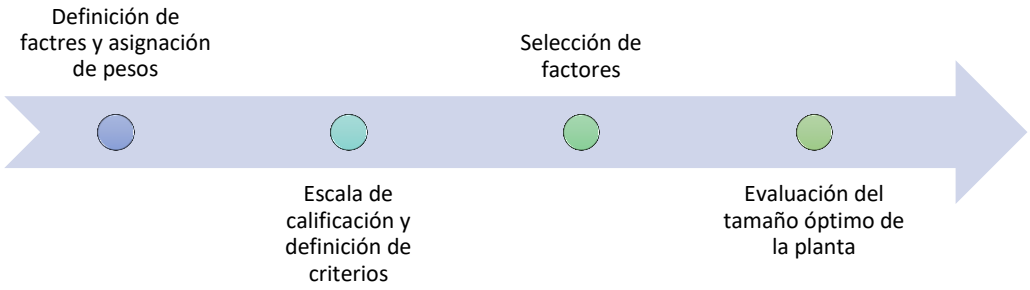
La ubicación del restaurante, en un área con elevada afluencia de visitantes, hace aún más importante asegurar que el impacto ambiental se mantenga en niveles bajos. Para ello, se implementarán buenas prácticas ambientales, como la correcta eliminación de los desechos, el uso de materiales biodegradables y reciclables, así como la reducción de desperdicios.

Adicionalmente, es indispensable cumplir con los requisitos establecidos por el Ministerio de Salud y otras autoridades competentes. Estas normativas garantizan que el proyecto opere bajo estándares sanitarios y ambientales adecuados. El cumplimiento de dichos requisitos no solo evitará sanciones o clausuras por incumplimientos, sino que también fortalecerá la imagen del restaurante como un negocio responsable y comprometido con la sostenibilidad.

C. *PROCESO DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO*

El proceso de selección y evaluación de proyecto nos ayudará a definir el tamaño óptimo para que este sea mayormente factible, a continuación, se muestra el esquema que seguirá.

FIGURA 78. *Proceso de selección y evaluación del tamaño óptimo*



Fuente: Elaboración propia

1. Definición de factores y asignación de pesos

De los cinco factores que afectan el tamaño óptimo del proyecto, es necesario determinar en base a cuál de ellos se calculara la capacidad instalada, pues entre ellos, hay algunos que son fundamentales ante otros dada la naturaleza del proyecto.

Para hacer esta selección, se utilizará un método de evaluación mitad cuantitativo y cualitativa, dicho método es evaluación de criterios por puntos, en donde se le asignará una ponderación a cada uno de los factores según sea su importancia, el factor que nos dé el mayor puntaje, será seleccionado para calcular el tamaño optimo.

TABLA 176. *Descripción de factores a evaluar en el tamaño del proyecto.*

FACTOR	PESO	DESCRIPCIÓN
Mercado de consumo	40%	Este es el factor más importante que se tendrá en cuenta para la determinación del tamaño, pues permite conocer la demanda existente de productos en el mercado consumidor.
Recursos Financieros	10%	Para que el proyecto se ha considerado el factor de recursos financieros, debido a que se construirá las instalaciones, de acuerdo al tamaño adecuado.

Recursos de mano de obra	25%	Este es uno de los factores que tiene influencia, debido a la naturaleza del proyecto es fundamental, ya que al brindar servicios es necesario que el personal este capacitado para ofrecer un excelente servicio.
Disponibilidad de insumos	20%	La capacidad instalada se ve afectada por la disponibilidad de insumos existente, pues esta nos sirve para la preparación de platillos en el restaurante y la venta de dichos mismos.
Impacto ambiental	5%	Este es uno de los factores que tendría una menor influencia, pero es algo importante debido a que por regulaciones sanitarias se tiene que tomar en cuenta para el desecho de los materiales que generara el proyecto al momento de su funcionamiento.

Fuente: Elaboración propia

2. <u>Escala de calificación y definición de criterios.</u>

Se tomarán en cuenta los 5 criterios, cada uno ira destinado a diferentes áreas, las cuales al estar en conjunto permitan que el proyecto se desarrolle de la mejor forma posible, ya sea a demanda, producción mejorara de procesos y optimización de tiempos.

Así también se definió la escala con el nivel de importancia, en donde básicamente hay 3 criterios, 1,5 y 10 cada uno representa el grado de importancia que tienen, siendo 1 poco importante y 10 extremadamente importante.

TABLA 177. *Definición de criterios y nivel de importancia.*

Definición de criterios	
1	Permite cubrir la demanda
2	Ayuda al crecimiento de la demanda
3	Es importante la actividad de producción
4	Facilita la implementación de los servicios propuestos
5	Optimizan tiempos de entrega
6	Adecuación a las regulaciones

Escala	Nivel de importancia
1	Poco importante
5	Importante
10	Extremadamente importante

Fuente: Elaboración propia

Ambos datos serán utilizados para realizar el proceso de selección del factor preferido dando como resultado el mercado a analizar más detenidamente para la capacidad instalada.

3. Selección del factor

Luego de definir los factores, criterios y ponderaciones, se procede a realizar los cálculos que nos arrojen los datos de cual o cuales son los más importantes, esto de acuerdo con la combinación definidos previamente.

TABLA 178. *Valoración de criterios para selección de factores.*

			Criterios												
N°	Factores	Puntuaje	Permite cubrir la demanda		Ayuda al crecimiento de la demanda		Es importante la actividad de producción		Facilita la implementación de los servicios propuestos		Optimizan tiempos de entrega		Adecuación a las regulaciones		Total
1	Mercado de consumo	40%	10	4	5	2	10	4	10	4	5	2	1	0.4	**16.4**
2	Recursos financieros	10%	1	0.1	5	0.5	10	1	10	1	5	0.5	1	0.1	3.2
3	Recursos de mano de obra	25%	10	2.5	5	1.25	10	2.5	1	0.25	10	2.5	1	0.25	**9.25**
4	Disponibilidad de insumos	20%	5	1	10	2	10	2	10	2	10	2	1	0.2	**9.2**
5	Impacto ambiental	5%	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	10	0.5	0.75

Fuente: Elaboración propia

En el análisis anterior se confirma que el factor más importante para determinar el tamaño del proyecto del restaurante es el mercado de consumo, como se evidencia en los cuadros que presentan el pronóstico de ventas, el cual sirve de base para definir la capacidad instalada.

Sin embargo, al revisar la priorización de factores, también destacan otros dos con una ponderación similar: la disponibilidad de mano de obra y la disponibilidad de insumos. Estos factores, si bien no superan al mercado de consumo en peso relativo, tienen una influencia comparable y deben ser considerados con el mismo nivel de atención.

Dada la naturaleza del proyecto, no basta con estimar las ventas esperadas; también es fundamental evaluar la capacidad del mercado abastecedor y la disponibilidad de personal calificado, ya que ambos condicionan el funcionamiento eficiente del restaurante.

Una vez estimadas las capacidades máximas de estos tres factores, se seleccionará la menor de ellas como referencia para definir el tamaño óptimo del restaurante, asegurando así una operación equilibrada y sostenible.

D. *DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO OPTIMO DEL PROYECTO*

1. Factor mercado consumidor

Para poder definir el tamaño, se realizará primeramente en base al mercado consumidor, con la ayuda de los pronósticos de ventas de las tablas anteriores se determinará la cantidad de consumidores que nos visitaran al día y en el mes.

De acuerdo con la demanda anual proyectada donde el total de clientes en 2026 será de 12,650 clientes entre nacionales y extranjeros y esto a su vez crecerá a 18,521 en el año 2023, esto nos representará un crecimiento aproximadamente de entre 1,500 a 1,700 clientes por año.

a. *Determinación de la demanda diaria*

Tomando en cuenta esta cantidad de clientes y conmutando con la influencia de clientes por temporada, se procede a realizar un pronóstico de clientes por mes y día, para los siguientes 5 años, de la siguiente forma:

a) Se considera el total de clientes pronosticado para el año
b) Para la temporada alta se asume un 55% de la afluencia de los clientes
c) Para la temporada media se asume un 30% de la afluencia de los clientes
d) Para la temporada baja se asume un 15% de la afluencia de los clientes

TABLA 179. *Clientes al día de acuerdo con la demanda proyectada*

		MENSUAL			DIARIO		
Año	Clientes anuales	Temporada Alta (Clientes)	Temporada Media (Clientes)	Temporada Baja (Clientes)	Temporada Alta (Clientes)	Temporada Media (Clientes)	Temporada Baja (Clientes)
Año 1	12,650	1739	949	474	58	32	16
Año 2	13,915	1913	1044	522	64	35	17
Año 3	15,306	2105	1148	574	70	38	19
Año 4	16,837	2315	1263	631	77	42	21
Año 5	18,521	2547	1389	695	85	46	23

Fuente: Elaboración propia

b. *Tamaño optimo del restaurante*

Para poder determinar un tamaño de acuerdo con la proyección tendremos supuestos tales como que **cada cliente ocupara 1 asiento, donde se harán 2 rotaciones por asiento al día suponiendo que la mitad de las personas irán a almorzar y las otras a cenar** entonces aplicaremos la siguiente fórmula para poder determinar la cantidad mínima requerida.

$$Capacidad\ minima\ requerida = \frac{Clientes\ diarios}{Rotaciones}$$

TABLA 180. *Capacidad máxima de clientes al restaurante por turno*

		DIARIO			CAPACIDAD MAXIMA		
Año	**Clientes anuales**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**
Año 1	12,650	1739	949	474	58	32	16
Año 2	13,915	64	35	17	32	17	9
Año 3	15,306	70	38	19	35	19	10
Año 4	16,837	77	42	21	39	21	11
Año 5	18,521	85	46	23	42	23	12

Fuente: Elaboración propia

Al tener esto podemos identificar que la capacidad máxima de los clientes en el restaurante estará brindada por la temporada alta ya que esta nos brinda una mejor cobertura.

TABLA 181. *Tamaño sugerido de acuerdo con demanda de consumidor*

		CAPACIDAD MAXIMA			
Año	**Clientes anuales**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**	
Año 1	12,650	29	16	8	Asientos
Año 2	13,915	32	17	9	Asientos
Año 3	15,306	35	19	10	Asientos
Año 4	16,837	39	21	11	Asientos
Año 5	18,521	42	23	12	Asientos

Fuente: Elaboración propia

Como podemos ver inicialmente en el año 1 se estarían utilizando entre 29 asientos y la capacidad máxima esperada en el año 5 seria entre 42 asientos, donde deberías considerar la expansión progresiva para poder tener en cuenta ese espacio para ampliar el lugar.

c. *Tamaño optimo de las actividades turísticas*

Definiendo el tamaño optimo de las actividades turísticas buscamos identificar la capacidad o volumen de operación que maximiza la rentabilidad para poder determinar la demanda estimada. A continuación, se presentan los datos de participación de los clientes.

TABLA 182. *Porcentaje de participación de los clientes en actividades turísticas.*

Servicio turístico	Nacional	Extranjero
Tienda de artesanías y dulces típico	25%	55%
Clases de surf	1%	5%
Alquiler de equipo de surf	1%	8%
Paseo en lancha	7%	11%
Paseo en lancha con pesca artesanal	7%	11%

Fuente: Elaboración propia

Al tener esta información retomaremos la siguiente información de las temporadas altas, bajas y media del mercado consumidor.

TABLA 183. *Participación mensual de turistas*

		MENSUAL		
Año	Clientes anuales	Temporada Alta (Clientes)	Temporada Media (Clientes)	Temporada Baja (Clientes)
Año 1	12,650	1739	949	474
Año 2	13,915	1913	1044	522
Año 3	15,306	2105	1148	574
Año 4	16,837	2315	1263	631
Año 5	18,521	2547	1389	695

Fuente: Elaboración propia

En este caso con los datos anteriores procederemos a identificar el promedio de turistas que realizaran las actividades a ofertar, tomaremos en cuenta las siguientes considerados

TABLA 184. *Promedio diario de turistas en actividades ofertadas.*

Tienda de artesanías y dulces típicos		DIARIO			PARTICIPACIÓN		
Año	**Clientes anuales**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**
Año 1	12,650	58	32	16	46	25	13
Año 2	13,915	64	35	17	51	28	14
Año 3	15,306	70	38	19	56	31	15
Año 4	16,837	77	42	21	62	34	17
Año 5	18,521	85	46	23	68	37	19

Clases de Surf		DIARIO			PARTICIPACIÓN		
Año	**Clientes anuales**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**
Año 1	12,650	87	47	24	5	3	1
Año 2	13,915	96	52	26	6	3	2
Año 3	15,306	105	57	29	6	3	2
Año 4	16,837	116	63	32	7	4	2
Año 5	18,521	127	69	35	8	4	2

Alquiler de equipo de surf		DIARIO			PARTICIPACIÓN		
Año	**Clientes anuales**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**
Año 1	12,650	87	47	24	8	4	2
Año 2	13,915	96	52	26	9	5	2
Año 3	15,306	105	57	29	9	5	3
Año 4	16,837	116	63	32	10	6	3
Año 5	18,521	127	69	35	11	6	3

Paseo en lancha		DIARIO			PARTICIPACIÓN		
Año	**Clientes anuales**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**
Año 1	12,650	87	47	24	16	9	4
Año 2	13,915	96	52	26	17	9	5
Año 3	15,306	105	57	29	19	10	5
Año 4	16,837	116	63	32	21	11	6
Año 5	18,521	127	69	35	23	13	6

Paseo con pesca		DIARIO			PARTICIPACIÓN		
Año	**Clientes anuales**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**	**Temporada Alta (Clientes)**	**Temporada Media (Clientes)**	**Temporada Baja (Clientes)**
Año 1	12,650	87	47	24	16	9	4
Año 2	13,915	96	52	26	17	9	5
Año 3	15,306	105	57	29	19	10	5

Año 4	16,837	116	63	32	21	11	6
Año 5	18,521	127	69	35	23	13	6

Fuente: Elaboración propia

Una vez obtenidos los datos del promedio diario, se seleccionará la temporada alta con el propósito de anticipar que no tengamos cobertura de demanda en temporadas altas. Esto permitirá garantizar la prestación de los servicios ofrecidos sin que existan limitaciones por la capacidad instalada.

TABLA 185. *Capacidad diaria requerida para turistas*

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tienda de artesanías y dulces típicos	46	51	56	62	68
Clases de surf	5	6	6	7	8
Alquiler de equipo de surf	8	9	9	10	11
Paseo en lancha	16	17	19	21	23
Paseo con pesca	16	17	19	21	23

Fuente: Elaboración propia

Utilizando la temporada alta podemos identificar la cantidad de turistas que participaran en las actividades ofrecidas diariamente, cabe recalcar que esta la capacidad máxima que se espera recibir al en el transcurso del día.

2. Factor mano de obra

a. *Tamaño optimo del restaurante*

Para poder determinar el tamaño optimo del restaurante en función de la mano de obra disponible (Personal operativo), es decir, en función de cuánto puede operar el restaurante dado el personal disponible y analizar si es suficiente para atender la demanda de clientes del 2026 a 2030.

La determinación de la capacidad operativa donde la capacidad de atención dependerá principalmente de meseros, cocineros y el horario de operación del restaurante donde asumiremos una jornada completa.

Supuestos:

- **Mesero:** Atenderá un aproximado de 10 a 12 clientes grupo de clientes por turno (Almuerzo o cena) en día con la demanda estable por turno.
- **Cocinero:** Elaborara un aproximado de 40 a 50 platos por turno (Almuerzo o cena), dependiendo de la complejidad del menú.

Donde tendríamos un resultado que la capacidad máxima operativa diaria del restaurante es de 85 clientes al día, esto suponiendo una buena eficiencia del equipo de trabajo, sin sobrecarga y turnos bien distribuidos.

A continuación, se presenta una comparación con la demanda estimada en los próximos 5 años:

TABLA 186. *Personal requerido para la demanda estimada*

Año	Clientes/año	Clientes/día estimado	Capacidad disponible (Clientes)	Meseros	Meseros Recomendados	Cocineros	Cocineros Recomendados
Año 1	12,650	58	85	3	2	2	1
Año 2	13,915	64	85	3	2	2	1
Año 3	15,306	70	85	3	3	2	2
Año 4	16,837	77	85	3	3	2	2
Año 5	18,521	85	85	3	4	2	3

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados no habría necesidad de ampliar al personal en los primeros 5 años, pero si se debe mantener su calificación, motivación y eficiencia, donde habría que considerar que si la demanda supera los 70 – 85 clientes diarios habría que considerar contratar un mesero y cocinero adicional.

b. *Tamaño optimo de los servicios turísticos.*

Para poder determinar el tamaño optimo de los servicios turísticos en función de la mano de obra disponible (Personal operativo), es decir, en función de cuánto puede operar el personal disponible y analizar si es suficiente para atender la demanda de clientes del 2026 a 2030.

TABLA 187. *Datos de la demanda diaria de actividades en temporada alta*

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tienda de artesanías y dulces típicos	46 clientes	51 clientes	56 clientes	62 clientes	68 clientes
Clases de surf	5 clientes	6 clientes	6 clientes	7 clientes	8 clientes
Alquiler de equipo de surf	8 clientes	9 clientes	9 clientes	10 clientes	11 clientes
Paseo en lancha	16 clientes	17 clientes	19 clientes	21 clientes	23 clientes
Paseo con pesca	16 clientes	17 clientes	19 clientes	21 clientes	23 clientes

Fuente: Elaboración propia

Suponiendo los siguientes datos:

- **Tienda de artesanías:** 1 vendedor por cada 75 clientes/día (1 turno cubre todo el día).
- **Clases de surf:** 1 instructor por cada 5 alumnos por sesión (seguridad + enseñanza personalizada).
- **Alquiler equipo surf:** 1 asistente por cada 20 usuarios por turno
- **Paseo en lancha:** 1 patrón y 1 asistente por lancha (capacidad típica: 8 personas).
- **Paseo con pesca artesanal:** igual que paseo en lancha (1 patrón + 1 asistente por 8 personas).

Supongamos que cada actividad se ofrece en 2 turnos/día (mañana y tarde), excepto la tienda que artesanías, que estaría abierta toda la jornada y el mismo personal estaría atendiendo el flujo diario.

A continuación, calcularemos el personal requerido:

TABLA 188. *Personal requerido para la temporada alta por cada año.*

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tienda de artesanías y dulces típicos (Clientes / día)	46	51	56	62	68
1 vendedor por cada 75 clientes/día (1 turno cubre todo el día).					
Personal requerido	1	1	1	1	1
Actividad	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Clases de surf (Clientes / día)	5	6	6	7	8
1 instructor por cada 5 alumnos por sesión					

Personal requerido	1	1	1	1	2
Actividad	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Alquiler de equipo de surf (Clientes / día)	8	9	9	10	11
1 asistente por cada 15 usuarios por turno					
Personal requerido	1	1	1	1	1
Actividad	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Paseo en lancha (Clientes / día)	16	17	19	21	23
1 patrón y 1 asistente por lancha (capacidad típica: 8 personas)					
Personal requerido	2	2	2	3	3
Actividad	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Paseo con pesca (Clientes / día)	16	17	19	21	23
1 patrón y 1 asistente por lancha (capacidad típica: 8 personas)					
Personal requerido	2	2	2	3	3

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla anterior, se ha desglosado el personal requerido para cada una de las actividades ofertadas, considerando una operación en dos turnos diarios. Este análisis permite identificar el número de colaboradores necesarios para garantizar un servicio de calidad.

Se aprecia que el mayor consumo de mano de obra se concentra en las actividades náuticas (paseo en lancha y pesca artesanal) debido a los requisitos de seguridad y a la necesidad de contar con tripulación completa. Para optimizar los recursos, se recomienda implementar tripulaciones compartidas cuando la demanda no ocupe por completo ambas actividades de manera simultánea.

En el caso de la tienda de artesanías, es posible aumentar la eficiencia combinando funciones, de manera que el vendedor también atienda el servicio de alquiler de equipo de surf. Por su parte, en las clases de surf, aunque la demanda aumente, no es recomendable reducir el número de instructores, ya que esto podría comprometer la seguridad de los participantes.

3. Factor disponibilidad de insumos

Para estimar el tamaño del proyecto del restaurante según la capacidad de abastecimiento de insumos es necesario considerar la disponibilidad de los productos de acuerdo a sus características de volumen, variedad y precios, verificando la cobertura por parte de los

proveedores, así como las implicaciones operativas como la frecuencia de entrega, almacenamiento y preparación.

Existe una alta disponibilidad de insumos claves como los mariscos, carnes verduras y bebidas, de los cuales se han buscado proveedores diversificados, lo cual busca minimizar el riesgo de desabastecimiento, permitiendo que los precios se puedan comparar al igual la calidad para negociaciones estratégicas.

También hay posibilidad de riesgos como que algunos productos premium ejemplo langosta, salmón, boca colorada, camarones jumbo tienen a tener precios más altos y podrían depender de disponibilidad estacional, de igual forma los insumos frescos de las hortalizas requieren un cuidado más adecuado y compras frecuentes para que el producto no se arruine muy pronto.

Al evaluar si el sistema de abastecimiento puede sostener un restaurante de hasta 70 clientes diarios, se presentan los siguientes análisis, donde se considera la frecuencia, volumen y logística de las compras.

TABLA 189. *Clasificación de insumos por tipo y manejo*

Tipo de insumo	Naturaleza	Ejemplos principales	Manejo requerido
Perecederos frescos	Alta rotación	Mariscos, pescados, vegetales, carnes, pollo, lácteos	Refrigeración/congelación
No perecederos	Larga duración	Pastas, arroz, condimentos, bebidas embotelladas	Almacenamiento seco/ventilado
Desechables/menaje	Bajo riesgo	Platos, vasos, servilletas, pajillas	Espacio seco y apilable
Bebidas alcohólicas	Sensibles a clima	Cervezas, coctelería,	Espacio fresco y ventilado

Fuente: Elaboración propia

TABLA 190. *Frecuencia de reposición sugerida por productos más representativos*

Insumo	Frecuencia	Proveedores confirmados	Capacidad de respuesta
Mariscos y pescados	Cada 2–3 días	Mercado del Mar, Capitán Mariscos	Alta
Carnes y pollo	Semanal	Diaco Foods	Alta
Verduras y frutas	2–3 veces por semana	La Tiendona,	Alta
Bebidas embotelladas	Semanal o quincenal	La Constancia	Alta
Despensa seca (arroz, condimentos)	Quincenal/mensual	PriceSmart, Sabor Amigo	Media
Desechables	Mensual	DIASA, Económica	Alta

Fuente: Elaboración propia.

El diseño de almacenamiento es clave para mantener la frescura, calidad y seguridad alimentaria. Para una operación de hasta 85 clientes diarios se recomiendan las siguientes instalaciones:

Estimación según volumen de ventas diario:

- 60 a 80 clientes diarios = 15–20 kg de proteínas, 10 kg de vegetales, 60–80 bebidas.
- Considerar abastecimiento para 3 a 5 días promedio por rotación de productos.

a) Cámara fría / Refrigerador (Productos perecederos)

Capacidad mínima sugerida: 400–600 litros

Almacena:

- 30–40 kg de mariscos, pescados, pollo
- Lácteos (crema, mantequilla, queso)
- Jugos naturales y frutas refrigeradas

b) Congelador industrial (para backup o productos en rotación más larga)

Capacidad mínima sugerida: 300 litros

Ideal para:

- Langosta, camarón, salmón, calamares en reserva

- Porcionado de carnes

c) Bodega seca (alimentos no perecederos + menaje)

Área mínima: 9–12 m² (3x3 m)

Requiere:

- Estantería metálica
- Ventilación y control de humedad
- Piso limpio y fácil de desinfectar

d) Zona de bebidas alcohólicas y embotelladas
- Debe mantenerse en espacio separado, fresco y sin luz directa
- Capacidad: almacenamiento para 200–300 unidades entre sodas, aguas y cervezas

TABLA 191. *Requerimientos mínimos de almacén y bodega.*

Área	Capacidad Mínima	Productos Almacenados
Cámara fría	400 – 600 litros	Mariscos, pescados, vegetales, carnes, pollo, lácteos
Congelador	300 litros	Langosta, camarón. Porciones de carne, pescados
Bodega Seca	9 – 12 m²	Empaques, utensilios, condimentos, despensa de granos
Zona de bebidas	200 – 300 unidades	Sodas, aguas, cervezas.

Fuente: Elaboración propia

E. *CALCULO DE LA CAPACIDAD INSTALADA SEGÚN LA CANTIDAD DE CLIENTES Y EL ÁREA REQUERIDA.*

1. Espacio requerido para el restaurante

Para poder determinar el área y la capacidad instalada en el restaurante en función del número de clientes potenciales obtenidos del mercado consumidor, se desarrollará de acuerdo con los siguientes supuestos:

- **Área por asiento:** Se considerará un estándar de 1.2 m² por asiento

- **Factor de circulación de los clientes:** Por el tema de espacio entre mesas, pasillos y sillas se considerará un 30% adicional sobre el área por asiento.
- **Área de cocina:** Considerando los tiempos de preparación, equipos de cocina, área de lavado se considerará un 20% adicional sobre el área bruta del comedor.
- **Área de Bodega/Almacén:** Consideraremos un porcentaje del 10
- % del área de cocina
- **Servicios sanitarios y área de personal del restaurante:** En esta ocasión asumiremos un 5% del área total del comedor.

A continuación, mostraremos las alternativas de espacio de acuerdo con el número de asientos previamente identificados:

TABLA 192. *Área total del restaurante estimada a utilizar en los próximos 5 años*

Asientos	Área por asiento (m²)	Área neta comedor (m²)	Área comedor bruta (x30%) (m²)	Área cocina (20% de bruta) (m²)	Bodega (10% cocina) (m²)	Servicios Sanitarios y personal (5% comedor) (m²)	Área total estimada (m²)
29	1.2	34.8	45.24	9.048	0.9048	2.262	57.4548
32	1.2	38.4	49.92	9.984	0.9984	2.496	63.3984
35	1.2	42	54.6	10.92	1.092	2.73	69.342
39	1.2	46.8	60.84	12.168	1.2168	3.042	77.2668
42	1.2	50.4	65.52	13.104	1.3104	3.276	83.2104

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los supuestos recomendados de 1.2 m² por asiento y un factor de circulación de 30%, el área total estimada varía de acuerdo con el número de asientos a colocar y de acuerdo con las proyecciones generadas al año 2030 se ha decidido colocar 42 asientos donde calculamos un área estimada de 83.2104 m² donde por aproximaciones estimaremos un área de 84 m².

2. Espacio requerido para actividades turísticas

Para poder determinar el área y la capacidad instalada en las actividades del proyecto en función del número de clientes potenciales obtenidos del mercado consumidor, se desarrollará de acuerdo con los siguientes supuestos:

- **Tienda de artesanías y dulces típicos:** 1.5 m² / cliente en sala de ventas + 4 m² del staff y mercancía, tomando en cuenta que se espera un máximo de 3 clientes por turno
- **Clases de Surf:** 6 m² / alumno (zona de preparación)
- **Alquiler equipo:** 1.5 m² / cliente (fila/mostrador), almacenaje 12 tablas * 0.60 m² cada una, staff 1 m².
- **Paseo en lancha / pesca:**
  Capacidad típica por lancha ≈ 8 personas
  Espacio por embarcación (muelle) ≈ 25 m²/embarcación;
  Área embarque 15 m²/embarcación.
  Sala de espera/embarque: 1.5 m² / cliente.

A continuación, se presentarán los cálculos por cada actividad

TABLA 193. *Área total estimada a utilizar en actividades turísticas en los próximos 5 años*

Actividad	Supuesto de clientes en turno	Área Requerida
Tienda de artesanías y dulces típicos	3 clientes máximos	8.5 m²
Clases de surf	3 clientes máximos	18 m²
Alquiler de equipo de surf	2 clientes máximos	11.2 m²
Paseo en lancha / pesca	8 clientes máximos	52 m²
TOTAL DE AREA		**89.7 m²**

Fuente: Elaboración propia

Se han establecido estos supuestos considerando que, en las actividades desarrolladas, los clientes no llegan de manera simultánea. Por ello, se optó por tomar una muestra basada en las observaciones realizadas durante el estudio de campo del mercado consumidor. A partir de las áreas definidas, se busca cuantificar con mayor precisión la dimensión del proyecto.

F. *NIVEL DE APROVECHAMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTALADA.*

El nivel de aprovechamiento de la capacidad instalada se refiere a la medida en que la instalación estará utilizando su capacidad máxima de producción. Este indicado es crucial para evaluar la eficiencia operativa y la productividad de la instalación. A continuación, se explica cómo se calculó el nivel de aprovechamiento del proyecto:

El nivel de aprovechamiento se puede calcular utilizando la siguiente formula:

$$Nivel\ de\ aprovechamiento = \left(\frac{Producción\ Real}{Capacidad\ Instalada}\right) * 100$$

Una vez identificada la fórmula general para determinar el nivel de aprovechamiento, procederemos a calcularlo en cada área del proyecto, con el objetivo de verificar nuestro nivel máximo de aprovechamiento.

1. **Nivel de aprovechamiento del restaurante.**

El análisis del nivel de aprovechamiento del restaurante se realizará con base en la cantidad de asientos disponibles, considerando su uso durante las tres temporadas del año. Este enfoque nos permitirá identificar el porcentaje de ocupación efectiva y evaluar el rendimiento de la capacidad instalada en cada periodo.

Tomaremos los siguientes datos:

TABLA 194. *Clientes por hora de acuerdo con la temporada*

CLIENTES POR HORA			
HORA	**Temporada Ata**	**Temporada Media**	**Temporada Baja**
9:00 a.m.	0	0	0
10:00 a. m.	6	3	2
11:00 a. m.	12	4	2
12:00 p. m.	12	7	3
1:00 p. m.	16	9	4
2:00 p. m.	4	2	0
3:00 p. m.	4	2	0
4:00 p. m.	6	4	2
5:00 p. m.	6	5	3
6:00 p. m.	5	3	3
7:00 p. m.	8	4	2
8:00 p. m.	6	3	2
Clientes Diarios	85	46	23

Fuente: Elaboración propia

El comedor cuenta con una capacidad de 42 asientos. A partir del análisis de la demanda, se desarrolló una tabla de proyección que estima el flujo de clientes durante la jornada laboral de 9:00 a.m. a 9:00 p.m., con el objetivo de calcular el aprovechamiento de la capacidad instalada y detectar oportunidades de mejora operativa.

Utilizando la siguiente formula:

$$Nivel\ de\ aprovechamiento = \left(\frac{Asientos\ ocupados}{Capacidad\ Instalada}\right) * 100$$

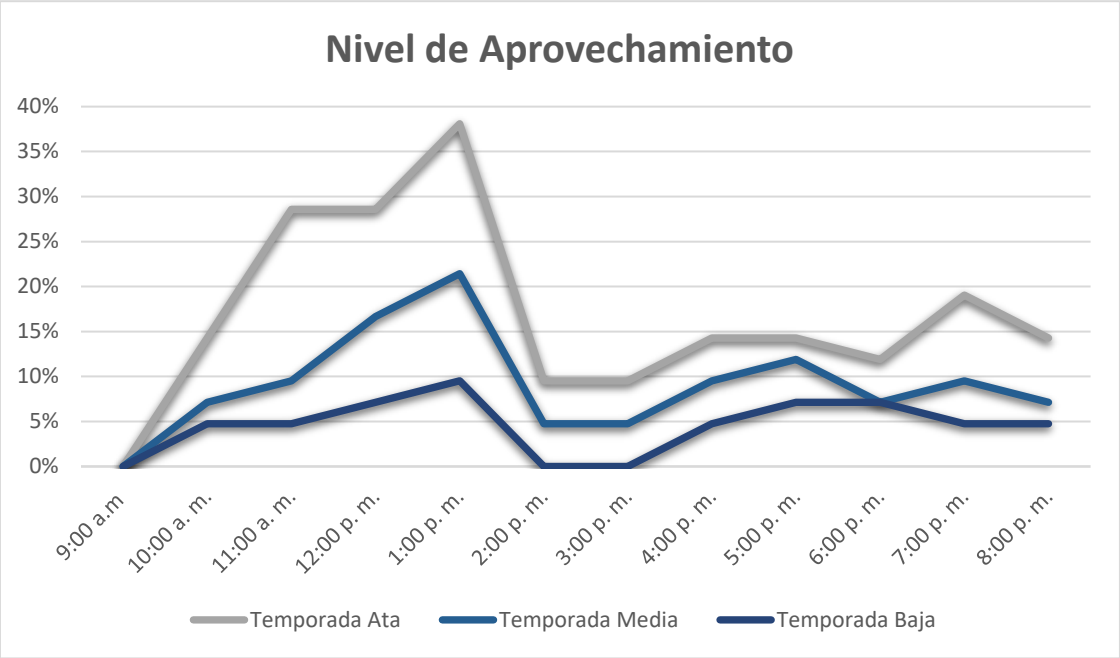
Se obtuvieron los siguientes datos:

TABLA 195. *Nivel de aprovechamiento por temporada*

CLIENTES POR HORA						
HORA	**Temporada Ata**	**NACI**	**Temporada Media**	**NACI**	**Temporada Baja**	**NACI**
9:00 a.m	0	0%	0	0%	0	0%
10:00 a. m.	6	14%	3	7%	2	5%
11:00 a. m.	12	29%	4	10%	2	5%
12:00 p. m.	12	29%	7	17%	3	7%
1:00 p. m.	16	38%	9	21%	4	10%
2:00 p. m.	4	10%	2	5%	0	0%
3:00 p. m.	4	10%	2	5%	0	0%
4:00 p. m.	6	14%	4	10%	2	5%
5:00 p. m.	6	14%	5	12%	3	7%
6:00 p. m.	5	12%	3	7%	3	7%
7:00 p. m.	8	19%	4	10%	2	5%
8:00 p. m.	6	14%	3	7%	2	5%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 59. *Nivel de aprovechamiento por temporada*



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Nivel de Aprovechamiento del restaurante

Según los resultados obtenidos, se identificó que el nivel máximo de aprovechamiento diario durante la temporada alta alcanza únicamente el 38 %. Esto indica que el 62 % de la capacidad instalada no está siendo utilizada, lo que evidencia un margen significativo de ineficiencia en el uso del espacio disponible. Esta estimación se basa en una proyección en la que se asume que cada cliente permanece una hora en el establecimiento. Para alcanzar un aprovechamiento del 100 %, sería necesario atender 42 clientes por hora de forma continua durante toda la jornada operativa (de 9:00 a.m. a 9:00 p.m.).

2. Nivel de aprovechamiento de las actividades turísticas.

Para efectos del análisis, se considerarán todas las actividades utilizando como referencia la demanda estimada para el año 5, la cual se proyecta como el valor máximo operativo de clientes.

TABLA 196. *Nivel de aprovechamiento en la tienda de artesanías y dulces típicos.*

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tienda de artesanías y dulces típicos (Clientes / día)	46	51	56	62	68

Proyección:

1 vendedor por cada 75 clientes/día (1 turno cubre todo el día).

Formula a aplicar:

$$Nivel\ de\ aprovechamiento = \left(\frac{Clientes\ por\ dia}{Capacidad\ Instalada}\right) * 100$$

Nivel de aprovechamiento por año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	61.33%	**68.00%**	**74.67%**	**82.67%**	**90.67%**

Análisis:

El nivel de aprovechamiento de la venta de artesanías y dulces típicos en el año 2030 alcanza un 90.67%, lo que indica que se logra casi la máxima utilización de la capacidad instalada. Este resultado parte de la suposición de que los clientes llegan de manera distribuida a lo largo del día, lo cual garantiza que exista la capacidad suficiente para atenderlos de forma adecuada.

Si bien al inicio del proyecto se observa un margen de capacidad ociosa, con el paso de los años el aumento progresivo en el número de clientes permite un mejor aprovechamiento de la infraestructura disponible. De esta manera, la proyección muestra un crecimiento sostenido en la demanda.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 197. *Nivel de aprovechamiento de las clases de surf.*

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clases de surf (Clientes / día)	5	6	6	7	8

Proyección:

1 instructor por cada 3 alumnos por sesión
Duración de la clase: 150 Minutos

Formula a aplicar:

$$Nivel\ de\ aprovechamiento = \left(\frac{Clientes\ por\ viaje}{Capacidad\ Instalada}\right) * 100$$

Nivel de aprovechamiento por año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	167%	200%	200%	233%	267%

Análisis:

El nivel de aprovechamiento de la actividad de Clases de Surf supera nuestra capacidad instalada, ya que actualmente solo se dispone de un instructor. Es importante señalar que las clases de surf no se realizan en horarios fijos, lo cual invalida el primer resultado obtenido. Para efectos de análisis, se ha establecido un horario operativo de 8:00 a.m. a 4:00 p.m., considerando que cada recorrido tiene una duración aproximada de dos horas y media.

En función de esta nueva base, se ha recalculado el nivel de aprovechamiento, obteniéndose los siguientes resultados:

Nivel de aprovechamiento por año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	52%	63%	63%	73%	83%

Al recalcular los indicadores, se observa que la capacidad instalada se encuentra por debajo del 80%, los primeros tres años lo que indica que no se está alcanzando el máximo potencial operativo, a partir del cuarto año en adelante se ve un incremento de nuestro nivel de capacidad instalada lo que sugerirá un incremento de los instructores para dar abasto a las clases.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 198. *Nivel de aprovechamiento del paseo en lancha y pesca*

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paseo en lancha (Clientes / dia)	16	17	19	21	23

Proyección:

1 patrón y 1 asistente por lancha
6 clientes máx. por viajes
Lanchas disponibles: 1
Capacidad de la lancha: 8 personas
Duración de la clase: 60 Minutos

Formula a aplicar:

$$Nivel\ de\ aprovechamiento = \left(\frac{Clientes\ por\ viaje}{Capacidad\ Instalada}\right) * 100$$

Nivel de aprovechamiento por año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	267%	283%	317%	350%	383%

Análisis:

El nivel de aprovechamiento de la actividad de paseo en lancha y pesca supera nuestra capacidad instalada, ya que actualmente solo se dispone de una lancha. Es importante señalar que los viajes no se realizan en horarios fijos, lo cual invalida el primer resultado obtenido. Para efectos de análisis, se ha establecido un horario operativo de 9:00 a.m. a 6:00 p.m., considerando que cada recorrido tiene una duración aproximada de una hora.

En función de esta nueva base, se ha recalculado el nivel de aprovechamiento, obteniéndose los siguientes resultados:

Nivel de aprovechamiento por año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	33%	35%	40%	44%	48%
Al recalcular los indicadores, se observa que la capacidad instalada se encuentra por debajo del 50%, lo que indica que no se está alcanzando el máximo potencial operativo. Esta situación sugiere la necesidad de incrementar el número de clientes para poder superar dicho nivel de aprovechamiento. En consecuencia, el equipo actual (una lancha disponible) resulta suficiente para atender la demanda actual, y no se justifica la adquisición de una segunda embarcación hasta que se registre un aumento significativo en la afluencia de usuarios.					

Fuente: Elaboración propia

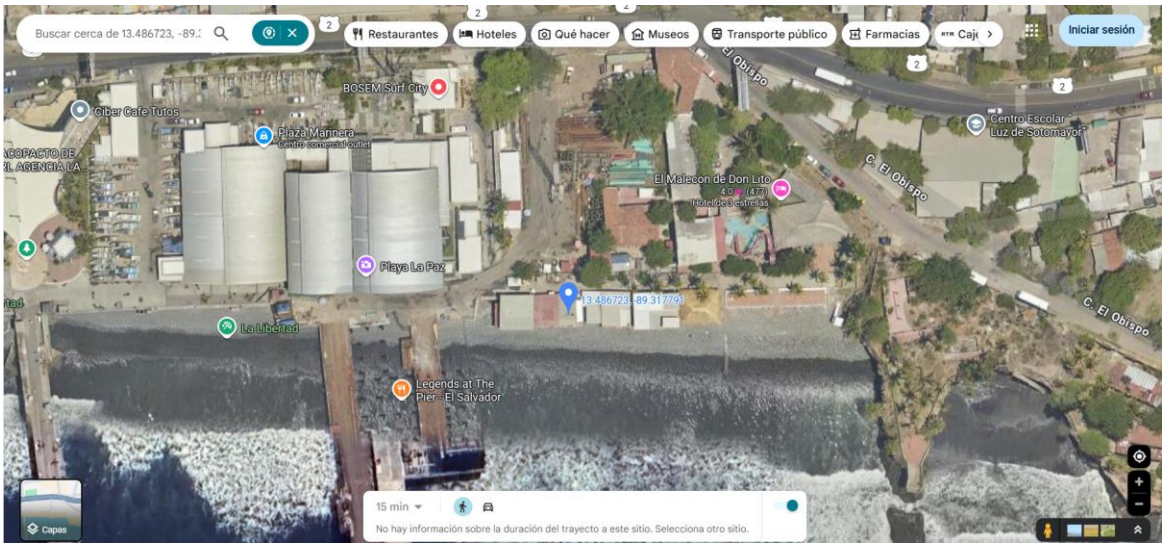
IV. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

A. *LOCALIZACIÓN ESTABLECIDA*

1. Ubicación

El restaurante, así como los diferentes espacios para el desarrollo de las actividades turísticas serán desarrolladas en la ubicación donde se encuentra actualmente la cooperativa. Haciendo uso de los espacios administrativos desperdiciados, y del comedor que actualmente rentan. Dicho local se encuentra al costado izquierdo del muelle nuevo del Puerto de La Libertad, bajo las coordenadas siguientes: 13°29'12.2"N 89°19'04.1"W.

FIGURA 79. *Ubicación topográfica de la cooperativa y futura ubicación del restaurante.*



Fuente: Google Maps

La Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego R.L. posee un local ubicado en el Puerto de La Libertad, a la par del muelle viejo. El espacio tiene una dimensión aproximada de 20 metros de frente por 14 metros de fondo, con un acceso de 4 metros de ancho. Se trata de **un inmueble propio de la cooperativa, lo cual elimina la dependencia de contratos de arrendamiento y brinda libertad para invertir en adecuaciones.**

A diferencia de los restaurantes de la Plaza Gastronómica, que se encuentran alineados sin salida directa al mar, este local **cuenta con frente al mar y salida a la playa**, lo cual constituye un diferenciador clave para implementar actividades turísticas como paseos en lancha, pesca recreativa, clases de surf y alquiler de equipo.

El sitio **cuenta con todos los servicios básicos** (agua, energía eléctrica, drenaje, internet) y con acceso cercano a estacionamiento en el mismo puerto, lo cual facilita tanto el funcionamiento del restaurante como las actividades turísticas complementarias.

2. Comparativa Interna

TABLA 199. *Ventajas vs desventajas del local de la cooperativa*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Acceso directo al mar, único en la zona gastronómica.	Entrada relativamente estrecha (4 metros), lo que limita la visibilidad.
Local propio: no se paga renta y permite mayor control sobre inversiones.	En temporada lluviosa la marea alta reduce el espacio de playa (aunque no entra al local).
Cercanía al muelle viejo y estacionamiento de lanchas, lo que facilita operaciones náuticas.	Rocas en la orilla que limitan actividades de playa para principiantes (ej. surf básico).
Ubicación en un destino turístico consolidado y de fácil acceso desde San Salvador.	Competencia inmediata con la Plaza Gastronómica en oferta de restaurantes
Disponibilidad de todos los servicios básicos.	Estacionalidad del turismo (altas y bajas según época del año).

Fuente: Elaboración propia

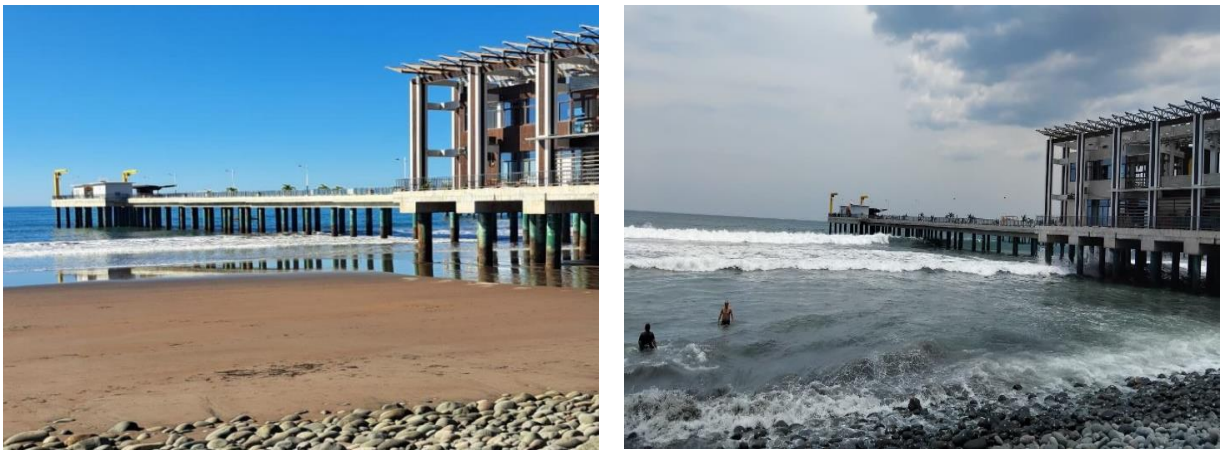
Análisis detallado:

- **Acceso directo al mar**: Esta condición no solo diferencia al proyecto de los demás restaurantes cercanos, sino que permite crear un “paquete turístico” que combine gastronomía con experiencias marinas, lo cual aumenta la permanencia de los visitantes y el gasto promedio.

- **Entrada estrecha**: Aunque no es un impedimento operativo, puede reducir la visibilidad del local desde el malecón. Se requerirá señalización llamativa y estrategias de marketing para compensar esta limitación.

- **Marea alta**: No afecta la infraestructura, pero sí la percepción del visitante. El turista podría sentir inseguridad en temporada lluviosa, lo cual obliga a reforzar la comunicación de seguridad y adaptar actividades según condiciones climáticas.

FIGURA 80. *Comparativa de temporada alta vs marea extrema por lluvias.*



Fuente: Fotografías tomadas durante la investigación de campo, en febrero (izquierda) y mayo (derecha) de 2025.

- **Competencia inmediata**: La Plaza Gastronómica concentra restaurantes de gran afluencia. La clave será **diferenciarse en el tipo de experiencia**, no solo en el menú.

3. Comparativa con respecto a otras playas cercanas

Para dimensionar el potencial de la ubicación actual, se compara con tres playas cercanas de gran relevancia turística: El Tunco, El Zonte y Punta Roca.

a. *Comparativa con El Tunco:*

TABLA 200. *Comparativa vs El Tunco*

CRITERIO	LOCAL ACTUAL	EL TUNCO
Acceso	A 30–40 min de San Salvador. Fácil acceso por carretera principal.	Similar tiempo de acceso, pero más alejado del centro urbano.
Turismo	Mayormente nacional (fines de semana y feriados).	Principalmente internacional (surfistas y mochileros).
Oferta gastronómica	Plaza Gastronómica con fuerte competencia.	Alta saturación de restaurantes y bares.
Oferta turística	Oportunidad de ser el primero en surf, pesca y paseos en lancha.	Muchas escuelas de surf y operadores ya consolidados.
Costos	Menor costo de operación al tener local propio. No requiere inversión de compra de inmueble	Costos más altos por arrendamiento y saturación.
Diferenciación	Puede destacar con gastronomía + actividades náuticas.	Difícil diferenciarse por alta competencia.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El Tunco es más atractivo para turistas extranjeros, pero la saturación y costos limitan oportunidades de entrada. En cambio, el Puerto de La Libertad tiene espacio para innovar con experiencias nuevas, ya que actualmente no existe oferta de surf ni pesca recreativa en la zona.

b. *Comparativa con El Zonte:*

TABLA 201. *Comparativa vs playa El Zonte*

CRITERIO	LOCAL ACTUAL	EL ZONTE
Acceso	Más cercano a San Salvador.	Más alejado (unos 15–20 min más).
Turismo	Nacional principalmente, con aumento tendiente en los extranjeros	Extranjero en aumento, con perfil boutique (surf + yoga).

Oferta gastronómica	Alta competencia en el puerto.	Menos restaurantes, pero con precios más altos.
Oferta turística	Potencial de iniciar clases de surf y paseos en lancha.	Menos restaurantes, pero con precios más altos.
Costos	Operación más accesible (local propio).	Inversión más alta por auge de la zona.
Diferenciación	Puede integrar experiencias gastronómicas + marinas	Competencia fuerte en surf y hospedajes boutique.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El Zonte es atractivo para turismo extranjero de nicho, pero la competencia está en servicios boutique y el costo de inversión es elevado. El Puerto ofrece mejor acceso y oportunidad de captar turistas nacionales con un mix de gastronomía y actividades marinas.

c. *Comparativa con Punta Roca*

TABLA 202. *Comparativa vs playa Punta Roca*

CRITERIO	LOCAL ACTUAL	PUNTA ROCA
Acceso	Fácil acceso por carretera principal.	Igual de accesible desde San Salvador.
Turismo	Mayormente nacional.	Surfistas internacionales (eventos de Surf City).
Oferta gastronómica	Concentración en Plaza Gastronómica.	Pocos restaurantes en comparación.
Oferta turística	Espacio para surf básico, paseos en lancha y pesca recreativa.	Ola de nivel experto, no apta para principiantes
Costos	Menor costo de operación	Inversión en infraestructura turística especializada.
Diferenciación	Puede captar tanto nacionales como extranjeros recreativos.	Destino exclusivo para surfistas profesionales.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Punta Roca es un destino de élite para surfistas avanzados. Sin embargo, eso lo hace limitado para turistas familiares o principiantes. El Puerto tiene más potencial de diversificación, integrando actividades para distintos públicos.

4. Comparativa global

TABLA 203. *Comparativa general de ubicaciones*

DESTINO	VENTAJAS PRINCIPALES	DESVENTAJAS PRINCIPALES
Puerto de La Libertad	Acceso directo al mar, local propio, proximidad a San Salvador, posibilidad de integrar gastronomía + actividades náuticas únicas.	Competencia gastronómica inmediata, entrada estrecha, marea alta limita playa.
El Tunco	Reconocimiento internacional, flujo constante de turistas extranjeros, ecosistema turístico consolidado.	Saturación extrema, altos costos, difícil diferenciación.
El Zonte	Mercado extranjero boutique, menor saturación, atractivo para surf + yoga.	Inversión costosa, infraestructura limitada, distancia mayor.
Punta Roca	Ola de clase mundial, prestigio internacional, sede de torneos.	Mercado muy limitado (solo surfistas expertos), baja diversificación.

Fuente: Elaboración propia

El **Puerto de La Libertad**, y en particular el local de la Cooperativa San Diego R.L. junto al muelle viejo, ofrece una **localización altamente competitiva** para el desarrollo de un restaurante con oferta turística complementaria. Su **ventaja clave** es ser un espacio con frente directo al mar y salida operativa para actividades náuticas dentro del puerto, en contraste con los restaurantes de la Plaza Gastronómica.

Comparado con destinos como **El Tunco, El Zonte y Punta Roca**, el Puerto presenta un **equilibrio favorable**:

- Mejor **acceso y cercanía** desde San Salvador.

- Mayor **espacio para diferenciarse** (no hay operadores de surf, pesca o paseos en lancha en la zona).

- Menores **costos de operación**, al contar con un local propio.

Si bien existen limitaciones como la competencia gastronómica inmediata y el efecto de la marea alta en temporada lluviosa, estas pueden mitigarse con **estrategias de señalización, diferenciación de producto y diversificación de servicios**.

En conclusión, la localización analizada es **factible y ventajosa**, constituyéndose en una **oportunidad estratégica para la cooperativa** de posicionarse como un referente turístico integral que combine gastronomía, aventura y cultura en el Puerto de La Libertad.

V. INGENIERIA DEL PROYECTO

A. *DISEÑO TECNICO DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS*

1. Restaurante

TABLA 204. *Diseño técnico. Menú del restaurante*

DISEÑO TECNICO DEL RESTAURANTE			
Descripción	Un restaurante de comida marina y costera, haciendo uso de la ventaja de vista directa hacia el mar y salida costera, con un ambiente tropical y basados en la cultura pesquera con identidad local.		
Clasificación del menú			
Mariscos			
Pescado frito	$11.00	Filete de pescado	$12.50
Pescado boca colorada	$15.50	Camaroncillo al gusto	$13.00
Pescado deshuesado boca colorada	$19.00	Pescado deshuesado común	$13.50
Camarón al gusto	$14.50	Calamar al gusto	$15.00
Langosta a la plancha	$22.00	Langosta al ajo	$22.00
Langosta al gusto	$23.00		
Carnes y aves			
Pollo dorado	$7.50	Filete en crema de hongos	$11.00
Pollo encebollado	$8.00	Carne a la plancha	$9.00
Filete de pechuga a la plancha	$8.50	Churrasco argentino	$14.00
Filete en salsa jalapeña	$9.50		

Sopas y cremas			
Mariscada normal	$12.00	Crema de camarón	$13.50
Mariscada mediana	$16.00	Crema de langosta	$20.00
Mariscada grande	$25.00	Sopa natural de pescado	$10.00
Sopa de camarón	$12.00	Sopa de pollo	$10.00
Especialidades			
Cielo mar y tierra	$20.00	Langosta rellena	$25.00
Mar y tierra	$15.00	Calamar relleno	$18.50
Filete de pescado relleno	$16.00	Camarones a la plancha	$15.50
Pescado relleno de camarón	$20.00	Camarones al ajo	$15.50
Pescado relleno boca colorada	$25.00	Calamar empanizado	$14.50
Arroces			
Arroz con pollo	$10.00	Arroz con calamar	$13.00
Arroz con Camarón	$12.50	Arroz con mariscada	$15.00
Infantiles			
Hamburguesas	$6.50	Sándwiches de pollo	$6.50
Sándwiches de jamón	$6.50	Deditos de pescado	$7.50
Deditos de queso	$6.50		
Entradas			
Docena de conchas	$8.00	Tortilla frita	$1.00
Papas fritas	$3.00	Chirimol	$1.00
Orden de limón	$1.00	Pan	$0.50
Aguacate	$1.50	Galleta	$0.50
Cocteles			
De pescado	$10.00	Caracol	$12.00
De conchas	$9.50	Mixto	$11.00
Camarón natural	$11.00	Ceviche	$9.50
Camarón en salsa rosada	$10.50		
Bebidas no alcohólicas			
Botella de agua	$1.25	Limonada	$3.00
Agua mineral	$1.75	Jugo natural	$3.25
Soda lata	$1.50	Te helado	$2.00
Piña colada sin alcohol	$5.50	Fresco de horchata	$3.00
Piña colada con licor	$8.00	Agua de coco	$3.00
Licuados	$3.50	Frozen	$4.00
Bebidas alcohólicas			
Cerveza nacional	$1.75	Micheladas nacionales	$3.50
Suprema	$2.25	Micheladas extranjeras	$5.50
Cerveza extranjera	$3.00		
Servicios auxiliares	***Cobro de propina:*** 10% sobre la factura total consumida		
	Agua para ducharse: $1.00 por usar agua para ducharse		
Formas de pago	Tarjeta debito / crédito Pago con tarjetas con un mínimo de $5.00		
	Efectivo		
	Transferencia (No aplica para bancos extranjeros)		
Idioma	Copias en español como en ingles		

Fuente: Elaboración propia

Especificaciones relevantes:

- Producto como el pescado frito se debe de medir en categorías según su tamaño, variando así los precios en un rango de ± $1.00.
  Asi por ejemplo el pescado pequeño debe valer $10.00, el pescado mediado $11.00 y el pescado grande $12.00
  Esto aplica para:
  - Pescado boca colorada con una desviación de $2.00
  - Pescado deshuesado, desviación de $2.00
  - Langosta a la plancha, al ajo, y al gusto general desviación de $3.00
  - Pescado relleno de camarón, con desviación de $2.00
  - Pescado relleno boca colorada, con desviación de $3.00
  - Langosta rellena, con desviación de $3.00
- Para las entradas:
  - La Orden de limón incluye un limón Grande Partido en 4 mitades.
  - La orden de aguacate incluye un aguacate Mexicano Partido a la mitad
  - La tortilla frita incluye 2 tortillas fritas partidas en 4 mitades
  - El pan dulce incluye, es pan dulce de bolsa empaquetada, usualmente de la marca Sinaí o Lido
  - Lo mismo ocurre con las galletas, galletas principalmente nacionales
  - La Botella de agua debe ser una botella de entre 600 ml – 900 ml, según la marca.
  - El agua mineral debe ser lata de Salutaris
  - Soda lata incluye las marcas nacionales y extranjeras frecuentes. (La Cascada, la Constancia, coca cola y pepsi.)
  - Tanto los frescos naturales como las horchatas y cebadas, deben ser frescos caseros, realizados principalmente con frutas para los frescos naturales, y frescos de bolsas para las horchatas y cebada. La medida de la bebida debe andar en los 500 ml.
    - Los licuados deben tener una presentación aproximada de 1 litro.

- Las cervezas nacionales incluyen:

FIGURA 81. *Oferta de cervezas nacionales*

Pilsener vidrio (330 ml)

Golden Vidrio

Regia vidrio (330 ml)

Golden extra Vidrio

Fuente: Elaboración propia con imágenes obtenidas de Google.

- Las cervezas extranjeras incluyen:

FIGURA 82. *Oferta de cervezas extranjeras*

Corona Extra

Heineken

Stella

Modelo

Fuente: Elaboración propia con imágenes obtenidas de Google.

2. Oferta de artesanías y dulces típicos:

TABLA 205. *Diseño técnico: Menú de artesanías*

DISEÑO TECNICO DE LAS ARTESANIAS / DULCES	
Descripción:	Las artesanías y los dulces típicos es necesario que se encuentre ubicados en mesa, cada uno en su mesa aparte, pero unidos, esto para que genere un doble sentido de atracción, tal que, mientras un turista observe una de las ofertas, se siente intuido o atraído por observar de igual manera la otra oferta.
Fabricación:	Tanto las artesanías como los dulces funcionaran a través de la comprar y posteriormente la venta. Esto busca ahorro costos en capacitación como en desarrollo operativo / logístico.
Presentación artesanías	- Las artesanías se deben de encontrar expuestas al aire libre, ubicadas directamente sobre la mesa, o sobre un mantel encima de la mesa. - Deben encontrarse de manera individual y no por paquetes
Presentaciones dulces típicos	- Los dulces típicos deben encontrarse cortados en pequeños cubos o esferas (Dependiendo del tipo de dulce) - Deben encontrarse sobre charolas de metal (No directamente sobre la mesa o el mantel) - Deben encontrarse envueltos en papal plástico transparente. - La presentación directa dé cada uno dependerá del tipo de dulce
Formas de pago	Efectivo
	Tarjeta de débito / crédito: - Compra mínima de $5.00 - No aplican tarjetas de crédito internacionales

Precio de las artesanías:			
Billetera fina	$5.00	Monedero típico c. broche 100% cuero	$3.50
Billetera lisa	$3.50	Monedero típico básico (mini)	$1.50
Billetera estampada	$12.00	Monedero típico redondo de cuero	$2.50
Billeteras bordadas	$20.00	Sombreros típicos finos bordados	$20.00
Billeteras típicas de cuero	$4.00	Sombrero vaquero tipo yute	$4.00
Billetera dama bordada	$5.00	Sombrero vaquero tipo Gamuza	$5.00
Cosmetiquera bordada	$6.00	Sombrero playero de dama	$4.00
Lapicero con figuras	$1.50	Lapiceros típicos de madera	$1.00
Lapicero con decorado de lana	$1.25	Destapadores de epoxica	$3.00
Bandoleras	$6.00	Porta licencia de El Salvador	$2.00
Tequileras madera	$4.00	Tasas de madera	$7.00
Tequileras subliminadas	$2.50	Tequileras diseños arqueológicos	$3.00
Llaveros de cuero	$2.00	Pulseras ESA	$1.50
Collar de hueso	$2.50	Cruz de madera	$2.00

Fuente: Elaboración propia

Nota: Los precios deben variar según el precio del catálogo que se ofrezca.[39]

FIGURA 83. *Imagen de referencia presentación de artesanías y dulces.*

Fuente: Elaboración propia

[39] Según catálogo de oferta de variedades Carmencita. Dejar un precio con aproximadamente $0.50-$1.00 para dejar un margen de rebaja que es buscado principalmente por el mercado nacional.

3. Clases de Surf

TABLA 206. *Diseño técnico. Oferta de surf.*

DISEÑO TECNICO DE CLASES DE SURF		
Descripción:	Estas clases de surf deben de ser realizadas bajo la supervisión de un profesor. La duración de cada clase debe ser aproximadamente de 2 horas y media. Para el mercado extranjero, prevalecerá el alquiler de equipo de surf, principalmente de alquiler de las tablas de surf debido a que es lo mas atractivo para este mercado. Las clases serán brindadas a orilla del mar, en la zona costera del restaurante.	
Horarios	Clases de martes a domingo, con horarios de 8 am a 4 pm. El equipo de alquiler de las tablas debe incluir el día completo, permitiendo a las personas poder llevarse las tablas. (Para ello es necesario que la persona brinde una tarjeta que permita de respaldo para poder llevárselas)	
Formas de pago	Efectivo por adelantado	
	Tarjeta de débito por adelantado	
	Tarjeta de créditos (solamente nacionales)	
	Transferencia (Solamente bancos nacionales)	
Precio clases de surf:		
1 persona (2.5 horas)	$75.00	Incluye tabla de surf Instructor de surf Clase teórica Clase practica
2 personas (2.5 horas)	$100.00	
3 personas (2.5 horas)	$125.00	
4 personas (2,5 horas)	$150.00	
Paquete de días:		
5 días (1 sesión por día)	$500.00	Incluye tabla de surf Instructor de surf Clases teórica (1 hora) Clases prácticas el resto
2+ (1 sesión por dia)	$450.00	
Alquiler de equipo		
Renta de tabla por dia	$10.00	Soft Top
Renta de tabla por 3 dias	$25.00	
Renta de tabla por semana (7 días)	$60.00	
Renta de tabla por dia	$15.00	Funbord o Fish board
Renta de tabla por 3 dias	$40.00	
Renta de tabla por semana (7 días)	$90.00	
Renta de tabla por dia	$20.00	Longboard

Renta de tabla por 3 dias	$45.00	
Renta de tabla por semana (7 días)	$120	

Fuente: Elaboración propia

Recordando que:

Soft tops → Escuelas y alquiler (muy comunes en playas como El Tunco o El Zonte)

Funboards y Shortboards → Intermedios y locales

Longboards y Fish → Surfistas recreativos, extranjeros o avanzados

FIGURA 84. *Formato de tablas que se deben de ofertar según requerimiento.*

Fuente: Elaboración propia

4. <u>Paseo en lancha.</u>

TABLA 207. *Diseño técnico. Paseo en lancha.*

DISEÑO TECNICO DE PASEO EN LANCHA	
Descripción	El servicio de paseos en lancha consistirá en recorridos turísticos por la costa del Puerto de La Libertad, con una duración de 45 minutos a 1 hora,

	dependiendo del paquete contratado. Se ofrecerán salidas programadas durante el día y se brindará información turística sobre la fauna marina, la pesca artesanal, y la historia del puerto.
Recursos Materiales y Equipamiento	• **Lanchas**: mínimo 3 o 4 lanchas tipo fibra de vidrio con capacidad de 6-8 personas cada una, motor fuera de borda, techo para sombra, y sillas fijas.[40] • **Chalecos salvavidas**: en buen estado y de todas las tallas (adultos y niños), obligatorios para cada pasajero. • **Sistema de comunicación**: Celulares con cobertura marina. • **Botiquín de primeros auxilios**: completo y accesible. • **Equipo de navegación**: brújula, GPS si es posible. • **Combustible**: reserva diaria según estimación de salidas.
Recurso Humano	• **Capitán o lanchero con experiencia**: con licencia vigente. • **Guía turístico (opcional)**: con conocimientos sobre historia local, fauna marina y primeros auxilios. • **Personal de logística o ventas en tierra**: para agendar salidas, cobrar, organizar turnos.
Protocolos de Seguridad	• Instrucciones previas al embarque (uso del chaleco, comportamiento en la lancha, etc.). • Salidas solo con buen clima y condiciones marítimas seguras. • Seguro de responsabilidad civil (opcional pero recomendable). • Registro de pasajeros por cada salida.
Paquetes o Modalidades del Servicio	Puedes incluir variantes como: • **Paseo escénico básico** 45 minutos: Costo $40.00. Costo para grupo de 6 personas. Paquete básico con visitas a otras playas cercanas. • **Tour con experiencia de pesca artesanal** (1.5 horas): Costo $75.00 Paquete para 6 personas. **Elementos del Servicio** ➢ Lancha con equipamiento básico para pesca artesanal. ➢ Chalecos salvavidas.

[40] Este es el tamaño estándar de una lancha de pesca de las que tiene la cooperativa pesquera en este momento.

	➢ Explicación del proceso de pesca artesanal. ➢ Participación activa de los turistas (con supervisión). ➢ Personal capacitado: lanchero + pescador guía.[41] • **Tour al atardecer** (incluye bebida típica): Viaje en lancha en paseo por las tardes. De las 4 pm a las 6 pm.
Mantenimiento y Operación	• Revisión diaria del motor y casco de la lancha. • Limpieza después de cada jornada. • Registro de mantenimiento mensual. • Capacitación continua para el personal.

Fuente: Elaboración propia

B. *PROCESO PRODUCTIVO O PRESTACIÓN DE SERVICIO*

1. Restaurante

TABLA 208. *Diseño de recepción para el restaurante*

Etapa	Actividad	Responsable
1. Recepción del cliente	El cliente llega al restaurante, se le da la bienvenida y se le asigna una mesa.	Mesero
2. Entrega del menú y toma de orden	Se entrega el menú, se resuelven dudas y se toma la orden.	Mesero
3. Preparación de alimentos	La cocina recibe la orden, prepara los alimentos según estándares establecidos.	Cocina
4. Servicio en mesa	El mesero lleva los platillos y bebidas a la mesa, asegurando presentación adecuada.	Mesero
5. Consumo y monitoreo	Durante el consumo, se verifica que el cliente esté satisfecho. Se reponen bebidas si se solicita	Mesero
6. Entrega de cuenta y cobro	Al finalizar, se entrega la cuenta. El cliente paga en caja o al mesero.	Mesero / cajero
7. Limpieza y preparación de mesa	Se limpia la mesa, se repone la vajilla y se prepara para el siguiente cliente.	Mesero

Fuente: Elaboración propia

[41] En este es importante incluir apartados turísticos que le genere valor agregado. Como, por ejemplo, los pescados que se consiga en el viaje, que se los pueda llevar el turista. También podría incluir la toma de fotografías que después se compartan por las personas del viaje.

2. Artesanías y dulces típicos

TABLA 209. *Proceso productivo de venta de dulces y artesanías*

Etapa	Actividad	Responsables
Exhibición de productos	Se organizan los productos en un área visible, decorada con identidad cultural. ➢ Para ello es necesario establecer 2 mesas en la afuera de la cooperativa, o en su defecto en el espacio designado. ➢ Es necesario colocar las artesanías en una mesa y los dulces en otra a la par de la misma. ➢ Los dulces deben de encontrarse en un lugar con sombra, para asegurar su prolongación de vida útil. ➢ Las artesanías se pueden colocar directamente sobre la mesa, pero los dulces se recomiendan poner sobre una charola o sobre un plástico.	Personal de tienda
Atención al cliente	Se explica el origen de los productos, se ofrecen precios y promociones.	Personal de tienda
Venta y entrega	Se registra la venta y se entrega el producto al cliente con empaques adecuados.	Personal de tienda
Reposición de inventario	Se comunica a los productores o artesanos si se requiere reabastecimiento.	Personal de tienda

Fuente: Elaboración propia

3. Surf - Clases

TABLA 210. *Prestación de servicio. Clases de Surf*

Etapa	Actividad	Responsable
1.Promoción y reservación	Se promocionan las clases según mareas y horarios. Se realiza registro anticipado. ➢ Para ellos es necesario realizar una pre reservación haciendo uso de los diferentes medios, como puede ser el caso de las redes sociales, la página web, o través de WhatsApp. Se registran datos como el paquete de interés, cantidad de personas, y condición o estado de las personas interesadas. ➢ Es necesario realizar una reservación con un pago adelantado en caso de que la persona no se presenta. El costo de reservar el espacio debe de ser de $10.00. El resto se cobrará al inicio de la sesión.	Personal de ventas

	➢ En caso de que sea necesario cancelar las clases por motivos climáticos, esta reservación se le debe de reintegrar en su totalidad. ➢ Se debe establecer día, fecha y hora.	
2. Preparación del equipo	Se revisa, prepara y entrega tabla, y equipo que se allá reservado de acuerdo al paquete seleccionado.	Instructor
3.Instrucción teórica en tierra	Se enseña postura básica, seguridad y técnica antes de entrar al mar. ➢ Esta instrucción se les dará a las personas que son principiantes o que no tienen mucho conocimiento. ➢ En caso de ser paquetes de mas de una clase, esta clase se dará solamente en la primera sesión.	Instructor
4. Práctica inicial en el mar	El alumno entra al agua acompañado o supervisado por el instructor. Se realizan pequeñas practicas a orillas del mar, para que la persona se vaya familiarizando y perdiendo el miedo.	Instructor
5. Practica en mar	Se realizan prácticas en olas dentro del mar. Bajo supervisión del instructor	Instructor
6. Retroalimentación y cierre	Se dan consejos finales. El equipo se limpia y almacena.	Instructor
7. Repetición.	En caso de que se allá tomado un paquete para mas de un dia, se deben omitir etapa 1, y disminuir etapa 3 en tiempo de duración.	

Fuente: Elaboración propia

4. Surf- Alquiler de equipo

TABLA 211. *Diseño de prestación de servicio alquiler de equipo de surf.*

Etapa	Actividad	Responsable
1. Atención y verificación	El cliente solicita el alquiler. ➢ Se verificar cuales producto ha solicitado para alquiler, se verifica que la cantidad, fecha y hora esté disponible. ➢ Se verifica método de pago ➢ En caso de ser reservación en línea, se acuerda un punto de entrega donde se puede recoger al personal, en caso tenga dificultad para llegar a la cooperativa.	Personal de ventas
2. Firma de responsabilidad	Se llena un formulario simple de préstamo o exoneración (si aplica). En este se deben tocar temas como el pago de los insumos en caso de que este se dañe debido a mal uso del equipo, entre otros.	Personal de ventas

3. Entrega de equipo	Se entregan los insumos solicitados.	Personal de ventas
4. Retorno del equipo	El cliente regresa el equipo. Se revisa estado del equipo y se verifica el cumplimiento del acuerdo de responsabilidad	Personal de ventas
5. Limpieza y almacenamiento	El equipo se limpia y almacena correctamente para el siguiente uso.	Personal de apoyo

Fuente: Elaboración propia

5. Paseos en lancha

Opción turista sin reservación o a través de marketing directo: Esto va dirigida para aquellas personas que se acercan directamente a la cooperativa a preguntar por los servicios, o consultan con alguna persona referente a los paseos, lo cual implica llevar al turista a la cooperativa para que puedan explicarles las diferentes ofertas.

- **Etapa 1:** Recepción del cliente.

  Actividad: El cliente llega al punto de información o área de cooperativa asignada, donde se le explican las opciones de paseo, tarifas y se realiza el cobro.

  Responsable: Personal administrativo o encargado de ventas

- **Etapa 2:** Registro y asignación

  Actividad: Se registra al grupo, se verifica disponibilidad de la lancha y se asigna horario. Se entrega recibo o comprobante.

  Responsable: Personal administrativo

- **Etapa 3:** Instrucción de seguridad

  Actividad: El personal da una breve charla sobre normas de seguridad a bordo y uso del chaleco salvavidas.

  Responsable: Lanchero y asistente

- **Etapa 4:** Preparación y embarque

Actividad: Se ayuda al cliente a colocarse el chaleco y abordar la lancha. Se verifica que todo el equipo esté en orden.

Responsable: Lanchero y asistente

- **Etapa 5:** Paseo en lancha

Actividad: Se realiza el recorrido establecido, se ofrece información básica del entorno si aplica.

Responsable: Lanchero y asistente

- **Etapa 6:** Retorno y desembarque

Actividad: Se retorna al punto de partida, se ayuda a los clientes a desembarcar.

Responsable: Lanchero y asistente

- **Etapa 7:** Cierre del servicio

Actividad: El cliente puede dejar comentarios. Se limpia la lancha y se prepara para la próxima salida

Responsable: Lanchero y asistente

Opción turista con reservación: En este caso, para aquellas personas que ya hayan realizado una reservación a través de cualquiera de los métodos disponible, la opción de las etapas puede cambiar en sus inicios, esto solamente en la primera etapa.

- **Etapa 1:** Recepción del cliente.

Actividad: Se recoge al cliente en el punto acordado a través del medio utilizado para la reservación. Y se les lleva al área donde se les dará las indicaciones para poder proceder con el proceso de registro final.

Responsable: Personal administrativo o encargado de ventas

- **Etapa 2:** Registro y asignación

  Actividad: Se registra al grupo, se verifica que los nombres ingresados en la reservación coincidan, o en caso de algún cambio, actualizar los datos de registro. Y proceder a programar todo bajo el horario establecido para la reservación.

  Responsable: Personal administrativo

---

6. Paseo con experiencia de pesca artesanal.

- **Etapa 1:** Venta o reservación

  Actividad: Se ofrece como experiencia educativa participativa. Se hace promoción especial para turistas.

  Responsable: Personal de ventas

- **Etapa 2:** Preparación del equipo

  Actividad: Se prepara la lancha, se lleva cebo, redes o línea de pesca.

  Responsable: Lanchero + pescador

- **Etapa 3:** Bienvenida e instrucciones

  Actividad: Se recibe al grupo, se dan indicaciones sobre seguridad y pesca artesanal.

  Responsable: Lanchero y pescador

- **Etapa 4:** Participación en pesca

  Actividad: Los turistas participan en lanzar la línea/red bajo supervisión.

  Responsable: Lanchero y pescador

- **Etapa 5:** Observación y explicación

Actividad: Se explica la función de la pesca en la comunidad, tipos de especies, etc.

Responsable: Lanchero y asistente

- **Etapa 6:** Retorno y desembarque

Actividad: Se devuelve al punto de salida. Se puede tomar una foto con la captura si aplica.

Responsable: Equipo involucrado

C. *PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO*

La planificación de la producción para el restaurante y servicios turísticos ofertados por la cooperativa pesquera se diseña tomando en cuenta las fluctuaciones estacionales en la demanda de servicios turísticos, así como las condiciones climáticas, el comportamiento del turismo local e internacional, y la capacidad operativa del establecimiento.

Con base en datos históricos del sector turismo en la zona costera del departamento de La Libertad, se establecen tres periodos diferenciados para la planificación: **temporada alta, temporada media y temporada baja**. A continuación, se describe la planificación operativa para cada una.

- **TEMPORADA ALTA (DICIEMBRE – SEMANA SANTA – JULIO/AGOSTO)**

Meses clave: diciembre (vacaciones navideñas y fin de año), Semana Santa (marzo o abril), julio y agosto (vacaciones escolares).

Características:

- Alta afluencia de turistas nacionales y extranjeros.
- Clima mayormente seco (excepto julio, que puede tener lluvias ligeras).
- Mayor dinamismo económico y ocupación hotelera.

Planificación:

- **Restaurante**:

    1. Operación diaria sin días de cierre.
    2. Personal completo en cocina y atención al cliente.
    3. Producción aumentada entre un **30% a 50%** con relación a la media.
    4. Menú ampliado con especialidades del mar y opciones promocionales.

- **Pesca artesanal / Surf / Artesanías / Paseos en lancha**:

    1. Activación de todos los servicios disponibles.
    2. Venta activa de productos locales con presentaciones especiales.
    3. Salidas programadas en base a reservaciones y afluencia de personas para paseos en lancha y pesca artesanal.
    4. Posible ampliación de horarios hasta el atardecer.
    5. Refuerzo del equipo de seguridad y mantenimiento.

- **TEMPORADA MEDIA (FEBRERO, MAYO, OCTUBRE, NOVIEMBRE)**

Características:

- Turismo moderado, especialmente los fines de semana.
- Presencia de visitantes locales (familias y surfistas).
- Inicio o cierre de temporadas lluviosas.

Planificación:

- **Restaurante**:

    1. Operación regular de miércoles a domingo.
    2. Menú estándar con control de producción para evitar desperdicio.
    3. Reducción del personal en días entre semana.

- **Paseos en lancha**:

    1. Salidas en horarios definidos, especialmente fines de semana.

    2. Mantenimiento preventivo programado.

- **Otros servicios**:

    1. Clases de surf bajo reservación previa.

    2. Exhibición de artesanías con rotación de stock limitada.

    3. Pesca artesanal solo en días de clima favorable. (Esto debido a la temporada lluviosa)

- **TEMPORADA BAJA (SEPTIEMBRE Y PARTE DE JUNIO – TEMPORADA LLUVIOSA)**

  Meses más críticos: septiembre (lluvias intensas, menor afluencia de turistas).

Características:

- Clima inestable o lluvias frecuentes.
- Baja presencia de turismo extranjero.
- Riesgos operativos en actividades marítimas.

Planificación:

- **Restaurante**:

    1. Operación de fin de semana únicamente (jueves a domingo).
    2. Reducción de producción al **50% del promedio mensual**.
    3. Promociones dirigidas a locales (descuentos y combos).

- **Paseos en lancha / Pesca artesanal**:

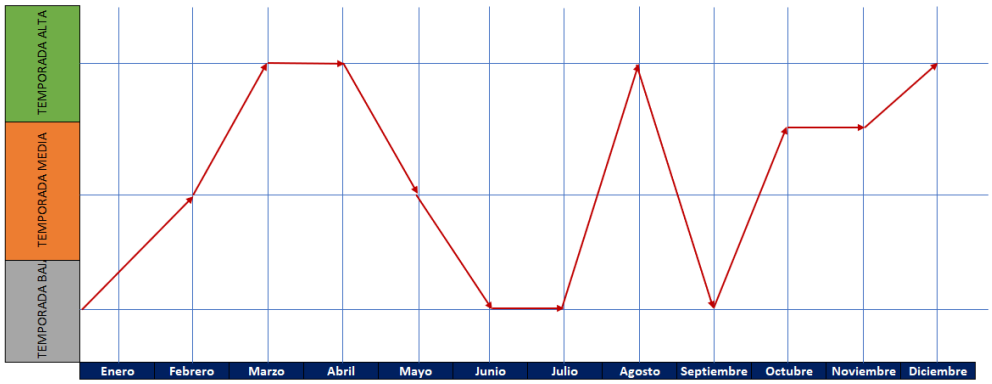
    1. Servicio suspendido en días de mal tiempo o mareas peligrosas.

2. En caso de operar, solo con reservas y con estricto control de seguridad.

- **Otros servicios**:

1. Alquiler de equipo de surf según condiciones del mar.
2. Exhibición mínima de productos artesanales.
3. Capacitación interna del personal en estos meses (formación, mantenimiento).

FIGURA 85. *Pronóstico de temporada de afluencia de turistas*



Fuente: Elaboración propia

Retomando el pronóstico de ventas esperado para los próximos 5 años, tenemos:

TABLA 212. *Pronóstico de clientes para la cooperativa para los próximos 5 años*

Año	Nacionales	Extranjeros
Base de partida 2024	2,024,000	506,000
2026	10120	2530
2027	10272	2568
2028	10426	2953
2029	11990	3396
2030	13788	3906

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta esta cantidad de clientes y conmutando con la influencia de clientes por temporada, se puede hacer un pronóstico de clientes por mes, para los siguientes 5 años, de la siguiente forma:

e) Se considera el total de clientes pronosticado para el año
f) Para la temporada alta se asume un 55% de la afluencia de los clientes
g) Para la temporada media se asume un 30% de la afluencia de los clientes
h) Para la temporada baja se asume un 15% de la afluencia de los clientes
i) Luego de tomar en cuenta estas distribuciones, podemos tomar la cantidad de clientes que se tendrá por temporada

Por ejemplo, para el año 2026 tomando en cuenta los 10,120 turistas nacionales podemos conmutar de la siguiente forma:

TABLA 213. *Porcentaje de distribución por mes y año*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	5566	1392
Media	30%	3036	759
Baja	15%	1518	380

Fuente: Elaboración propia

j) Teniendo en cuenta la cantidad por temporada, y la cantidad de meses por temporada, podemos distribuir estos clientes por mes, para enero quedaría representado de la siguiente forma:

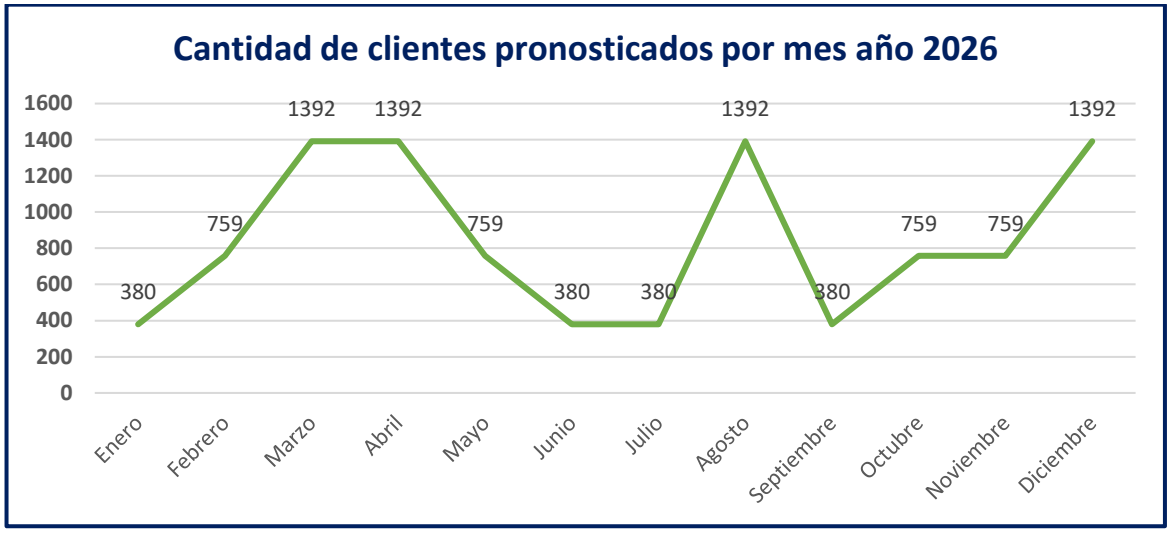
TABLA 214. *Clientes pronosticado por mes y por temporada para año 2026*

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	380
Media	Febrero	759
Alta	Marzo	1392
Alta	Abril	1392
Media	Mayo	759
Baja	Junio	380
Baja	Julio	380
Alta	Agosto	1392
Baja	Septiembre	380
Media	Octubre	759
media	Noviembre	759
Alta	Diciembre	1392

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se puede ver una gráfica de pronóstico para meses en el año 2026.

FIGURA 86. *Tendencia de clientes nacionales para el restaurante*



Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta esto, podemos realizar el mismo proceso que se realizó para el mercado nacional, pero en este caso para el mercado internacional para el 2026:

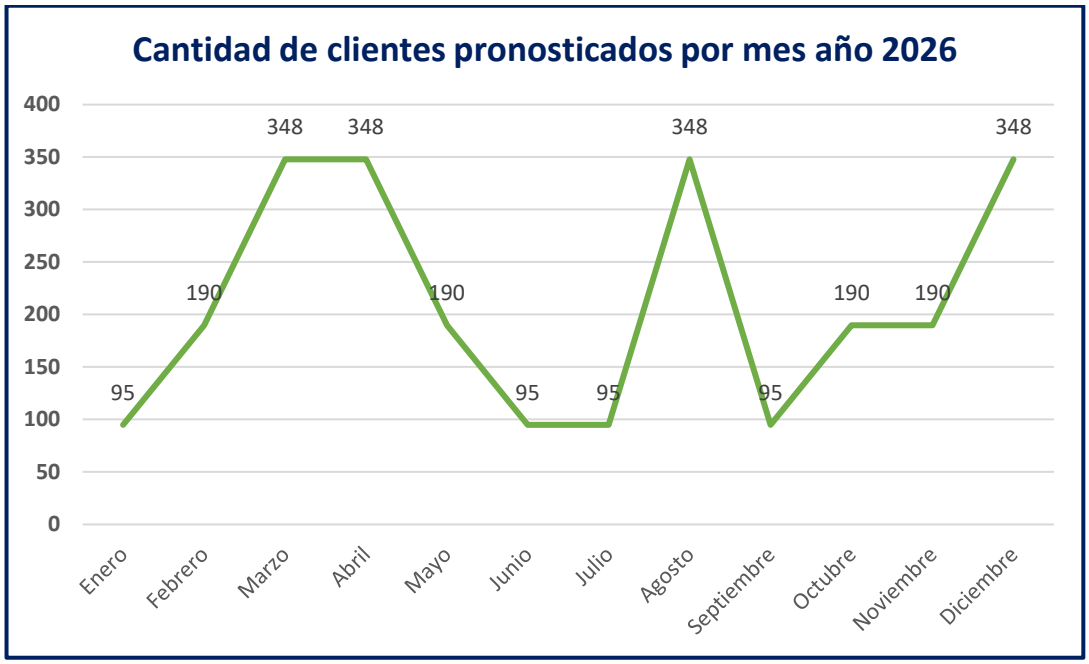
TABLA 215. *Afluencia por temporada pronosticado para 2026.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	1392	348
Media	30%	759	190
Baja	15%	380	95

Fuente: Elaboración propia

La grafica en este caso quedaría representado de la siguiente forma:

FIGURA 87. *Afluencia de extranjeros por mes. 2026.*



Fuente: Elaboración propia

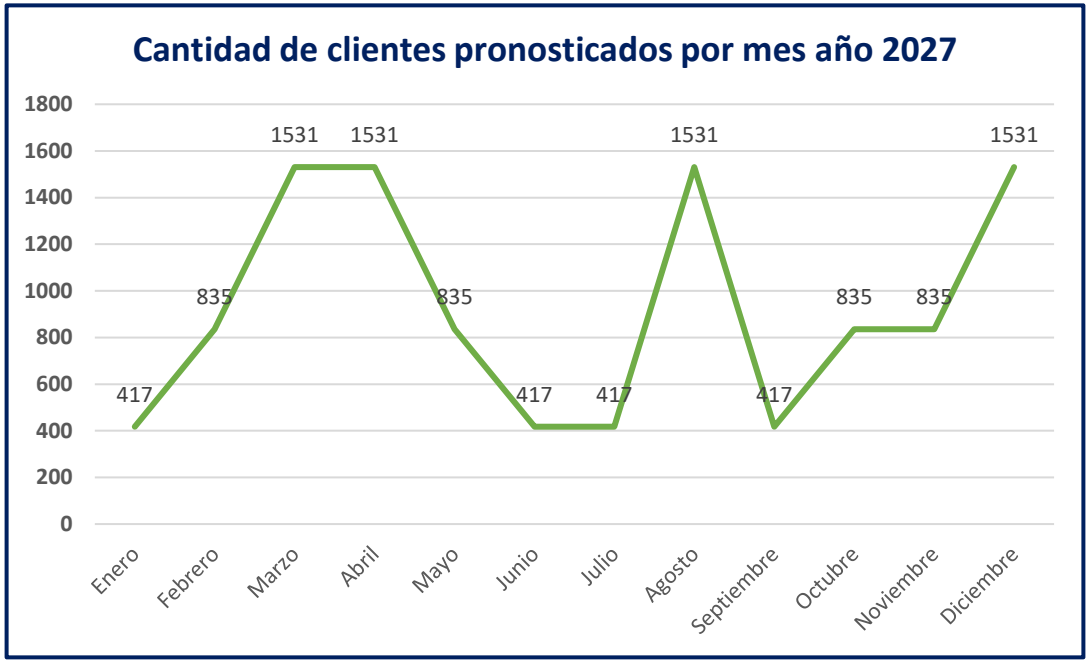
De la misma manera en que se realiza para 2026, se puede realizar para el resto de años teniendo en cuenta el aumento que se ha considerado.

Año 2027. Nacionales

GRÁFICO 60. *Distribución de turistas planificados. Año 2027.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	6122.6	1531
Media	30%	3339.6	835
Baja	15%	1669.8	417

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	417
Media	Febrero	835
Alta	Marzo	1531
Alta	Abril	1531
Media	Mayo	835
Baja	Junio	417
Baja	Julio	417
Alta	Agosto	1531
Baja	Septiembre	417
Media	Octubre	835
media	Noviembre	835
Alta	Diciembre	1531



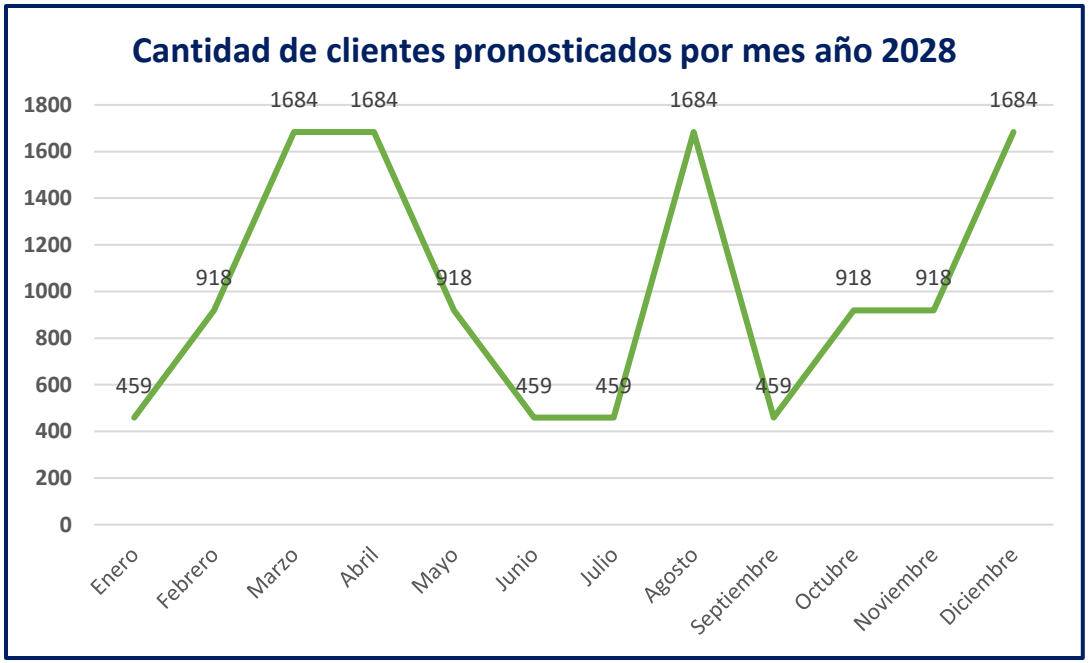
Fuente: Elaboración propia

Año 2028. Nacionales

GRÁFICO 61. *Distribución de turistas planificados. Año 2028.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	6734.75	1684
Media	30%	3673.5	918
Baja	15%	1836.75	459

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	459
Media	Febrero	918
Alta	Marzo	1684
Alta	Abril	1684
Media	Mayo	918
Baja	Junio	459
Baja	Julio	459
Alta	Agosto	1684
Baja	Septiembre	459
Media	Octubre	918
media	Noviembre	918
Alta	Diciembre	1684



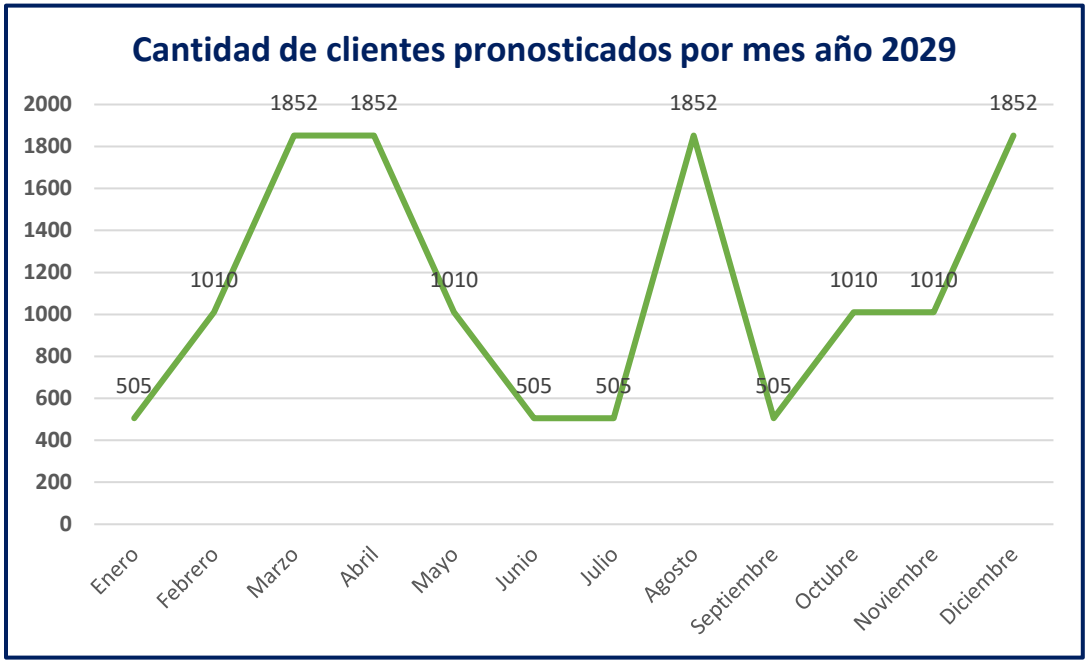
Fuente: Elaboración propia

Año 2029. Nacionales.

GRÁFICO 62. *Distribución de turistas planificados. Año 2029.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	7408.5	1852
Media	30%	4041	1010
Baja	15%	2020.5	505

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	505
Media	Febrero	1010
Alta	Marzo	1852
Alta	Abril	1852
Media	Mayo	1010
Baja	Junio	505
Baja	Julio	505
Alta	Agosto	1852
Baja	Septiembre	505
Media	Octubre	1010
media	Noviembre	1010
Alta	Diciembre	1852



Fuente: Elaboración propia

Año 2030. Nacionales.

GRÁFICO 63. *Distribución de turistas planificados. Año 2030.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	8149	2037
Media	30%	4445	1111
Baja	15%	2223	556

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	556
Media	Febrero	1111
Alta	Marzo	2037
Alta	Abril	2037
Media	Mayo	1111
Baja	Junio	556
Baja	Julio	556
Alta	Agosto	2037
Baja	Septiembre	556
Media	Octubre	1111
media	Noviembre	1111
Alta	Diciembre	2037

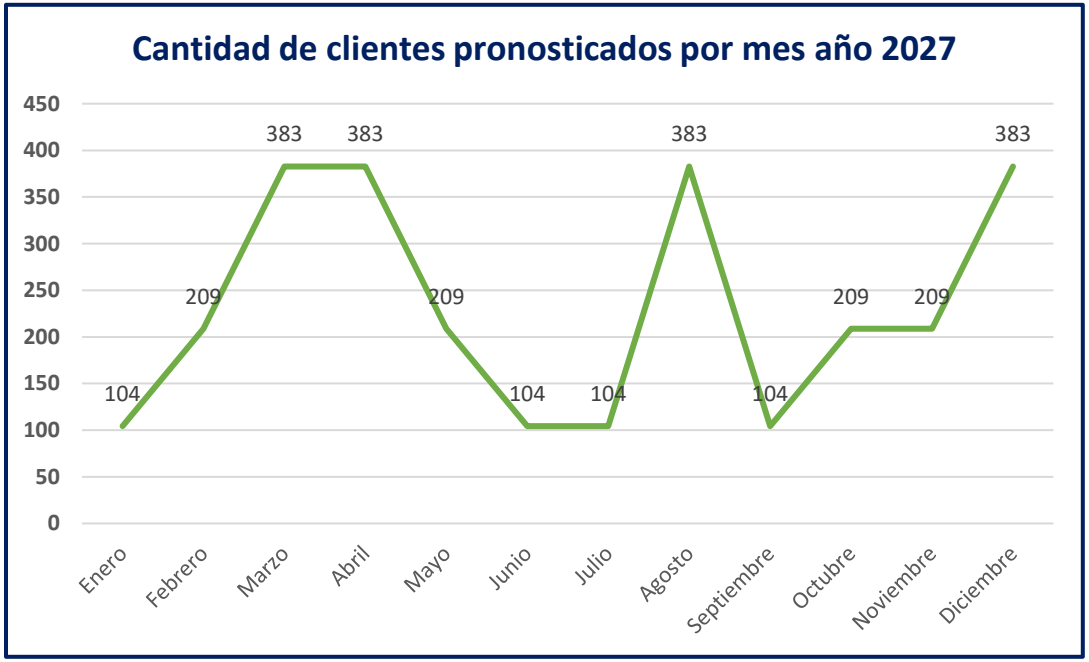
Fuente: Elaboración propia

Año 2027. Extranjero

GRÁFICO 64. *Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2027.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	1530.65	383
Media	30%	834.9	209
Baja	15%	417.45	104

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	104
Media	Febrero	209
Alta	Marzo	383
Alta	Abril	383
Media	Mayo	209
Baja	Junio	104
Baja	Julio	104
Alta	Agosto	383
Baja	Septiembre	104
Media	Octubre	209
media	Noviembre	209
Alta	Diciembre	383



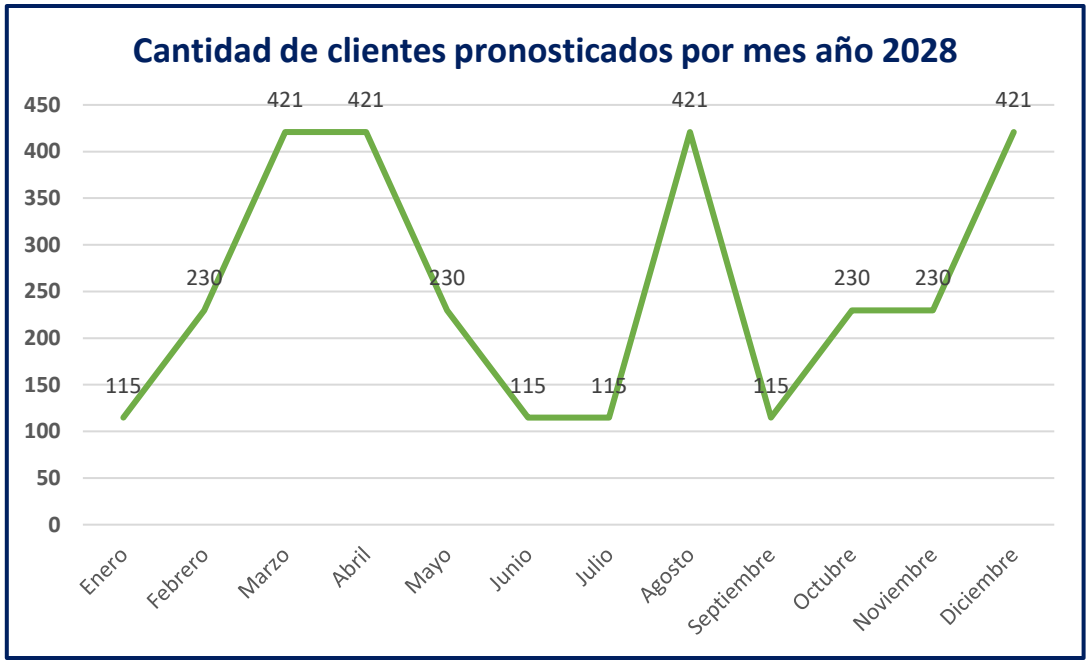
Fuente: Elaboración propia

Año 2028. Extranjero.

GRÁFICO 65. *Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2028.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	1683.55	421
Media	30%	918.3	230
Baja	15%	459.15	115

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	115
Media	Febrero	230
Alta	Marzo	421
Alta	Abril	421
Media	Mayo	230
Baja	Junio	115
Baja	Julio	115
Alta	Agosto	421
Baja	Septiembre	115
Media	Octubre	230
media	Noviembre	230
Alta	Diciembre	421



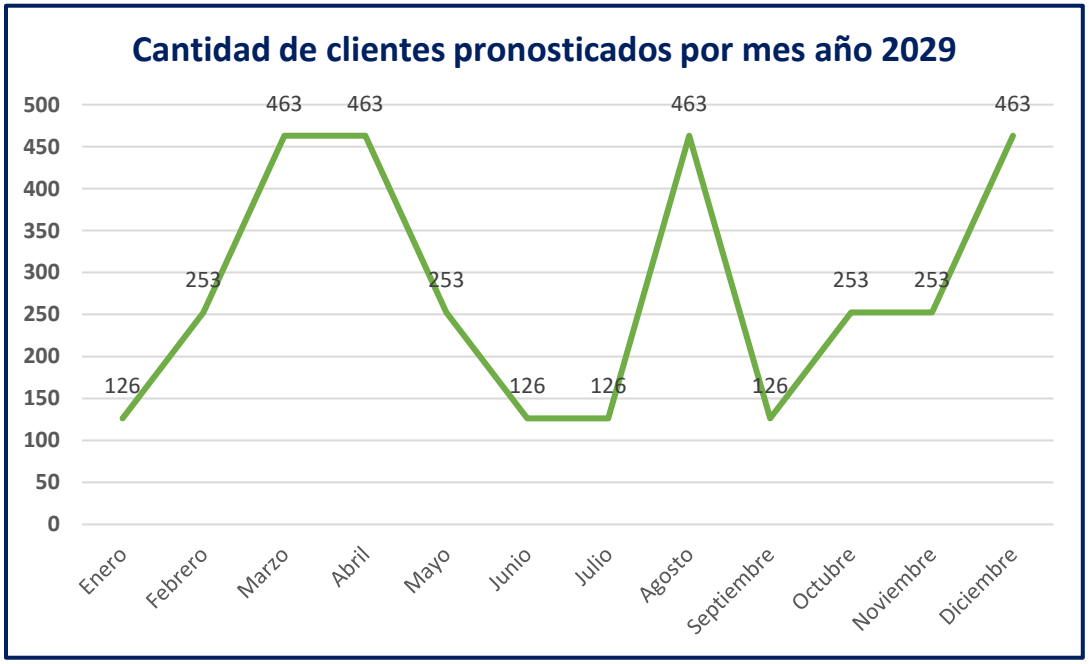
Fuente: Elaboración propia

Año 2029. Extranjero

GRÁFICO 66. *Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2029.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	1851.85	463
Media	30%	1010.1	253
Baja	15%	505.05	126

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	126
Media	Febrero	253
Alta	Marzo	463
Alta	Abril	463
Media	Mayo	253
Baja	Junio	126
Baja	Julio	126
Alta	Agosto	463
Baja	Septiembre	126
Media	Octubre	253
media	Noviembre	253
Alta	Diciembre	463



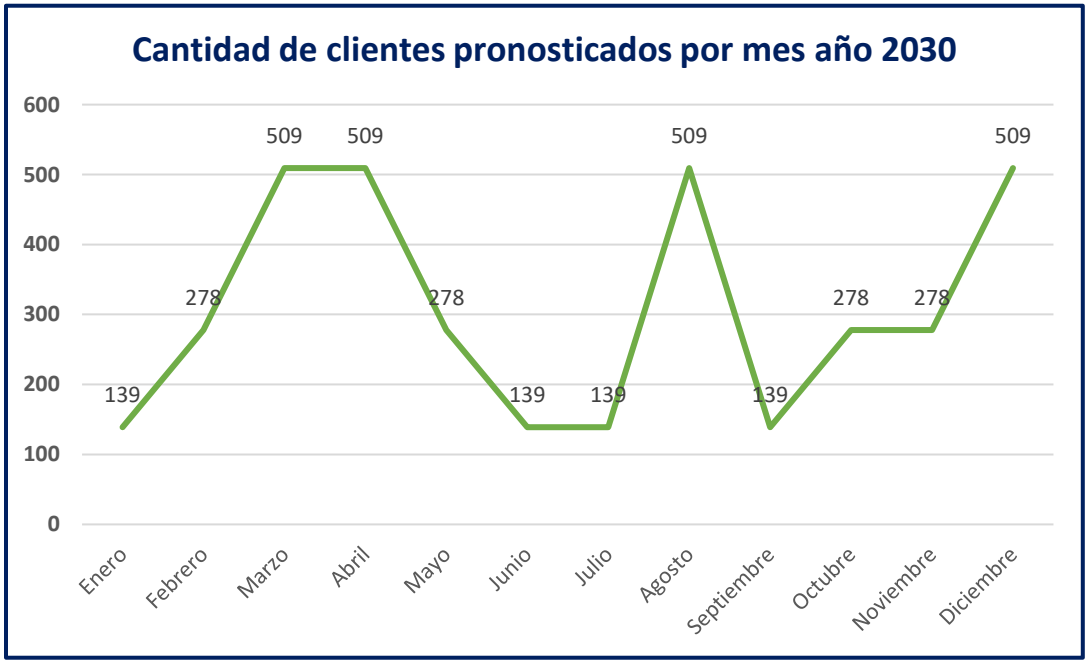
Fuente: Elaboración propia

Año 2030. Extranjeros.

GRÁFICO 67. *Distribución de turistas planificados. Extranjeros Año 2030.*

Temporada	Porcentaje	Porcentaje de distribución por temporada	Distribución por mes
Alta	55%	2037.2	509
Media	30%	1111.2	278
Baja	15%	555.6	139

Porcentaje	Mes	Cantidad
Baja	Enero	139
Media	Febrero	278
Alta	Marzo	509
Alta	Abril	509
Media	Mayo	278
Baja	Junio	139
Baja	Julio	139
Alta	Agosto	509
Baja	Septiembre	139
Media	Octubre	278
media	Noviembre	278
Alta	Diciembre	509



Fuente: Elaboración propia

- Se toma como referencia los resultados de la encuesta de preferencia del mercado consumidor, para asignar los diferentes porcentajes.
- Es importante tener en cuenta que en estos porcentajes, se va considerando también las personas que no consuman en el local, pero que puedan interactuar y ser cliente de las diferentes ofertas comerciales. Por ejemplo, personas que contacten directamente para alquiler surf, o personas de paso que decidan comprar una artesanía.
- La distribución de participación se realiza de la misma forma, en que se distribuyó para los clientes del restaurante, distribuyendo en porcentaje según temporada, y posteriormente entre los meses.
- Es importante tener en cuenta, que tanto para los paseos en lancha, como para los paseos con pesca artesanal, se ha considerado que los viajes se realicen en grupos de 8 personas, por lo que se ha hecho un estimado de viajes por mes y por día que se puede observar en la columna anexa, que figura solamente para esos apartados.

A continuación, se muestra las tablas de distribución de turismo por mes y año.

TABLA 216. *Distribución para 2026*

Temporada	Mes	Oferta	Cantidad nacional	Cantidad extranjero	C. por mes	C. por dia
Baja	Enero	Arte. & dulces	380	209		
		Clases surf	76	38		
		Alquiler surf	76	95		
		Paseo en lancha	228	76	38	2
		Paseo con pesca	228	76	38	2
Media	Febrero	Arte. & dulces	759	417		
		Clases surf	152	76		
		Alquiler surf	152	190		
		Paseo en lancha	455	152	76	3
		Paseo con pesca	455	152	76	3
Alta	Marzo	Arte. & dulces	1392	765		
		Clases surf	278	139		
		Alquiler surf	278	348		
		Paseo en lancha	835	278		
		Paseo con pesca	835	278		
Alta	Abril	Arte. & dulces	1392	765		
		Clases surf	278	139		
		Alquiler surf	278	348		
		Paseo en lancha	835	278	139	6
		Paseo con pesca	835	278	139	6
Media	Mayo	Arte. & dulces	759	417		
		Clases surf	152	76		
		Alquiler surf	152	190		
		Paseo en lancha	455	152	76	3
		Paseo con pesca	455	152	76	3
Baja	Junio	Arte. & dulces	380	209		
		Clases surf	76	38		
		Alquiler surf	76	95		
		Paseo en lancha	228	76	38	2
		Paseo con pesca	228	76	38	2
Baja	Julio	Arte. & dulces	380	209		
		Clases surf	76	38		
		Alquiler surf	76	95		
		Paseo en lancha	228	76	38	2
		Paseo con pesca	228	76	38	2
Alta	Agosto	Arte. & dulces	1392	765		
		Clases surf	278	139		
		Alquiler surf	278	348		
		Paseo en lancha	835	278	139	6
		Paseo con pesca	835	278	139	6
Baja	Septiembre	Arte. & dulces	380	209		
		Clases surf	76	38		
		Alquiler surf	76	95		
		Paseo en lancha	228	76	38	2
		Paseo con pesca	228	76	38	2
Media	Octubre	Arte. & dulces	759	417		
		Clases surf	152	76		
		Alquiler surf	152	190		
		Paseo en lancha	455	152	76	3
		Paseo con pesca	455	152	76	3
media	Noviembre	Arte. & dulces	759	417		
		Clases surf	152	76		
		Alquiler surf	152	190		
		Paseo en lancha	455	152	76	3
		Paseo con pesca	455	152	76	3
Alta	Diciembre	Arte. & dulces	1392	765		
		Clases surf	278	139		
		Alquiler surf	278	348		
		Paseo en lancha	835	278	139	6
		Paseo con pesca	835	278	139	6

Fuente: Elaboración propia

TABLA 217. *Distribución para 2027*

Temporada	Mes	Oferta	Cantidad nacional	Cantidad extranjero	C. por mes	C. por dia
Baja	Enero	Arte. & dulces	417	230		
		Clases surf	83	42		
		Alquiler surf	83	104		
		Paseo en lancha	250	83	42	2
		Paseo con pesca	250	83	42	2
Media	Febrero	Arte. & dulces	835	459		
		Clases surf	167	83		
		Alquiler surf	167	209		
		Paseo en lancha	501	167	83	4
		Paseo con pesca	501	167	83	4
Alta	Marzo	Arte. & dulces	1531	842		
		Clases surf	306	153		
		Alquiler surf	306	383		
		Paseo en lancha	918	306		
		Paseo con pesca	918	306		
Alta	Abril	Arte. & dulces	1531	842		
		Clases surf	306	153		
		Alquiler surf	306	383		
		Paseo en lancha	918	306	153	7
		Paseo con pesca	918	306	153	7
Media	Mayo	Arte. & dulces	835	459		
		Clases surf	167	83		
		Alquiler surf	167	209		
		Paseo en lancha	501	167	83	4
		Paseo con pesca	501	167	83	4
Baja	Junio	Arte. & dulces	417	230		
		Clases surf	83	42		
		Alquiler surf	83	104		
		Paseo en lancha	250	83	42	2
		Paseo con pesca	250	83	42	2
Baja	Julio	Arte. & dulces	417	230		
		Clases surf	83	42		
		Alquiler surf	83	104		
		Paseo en lancha	250	83	42	2
		Paseo con pesca	250	83	42	2
Alta	Agosto	Arte. & dulces	1531	842		
		Clases surf	306	153		
		Alquiler surf	306	383		
		Paseo en lancha	918	306	153	7
		Paseo con pesca	918	306	153	7
Baja	Septiembre	Arte. & dulces	417	230		
		Clases surf	83	42		
		Alquiler surf	83	104		
		Paseo en lancha	250	83	42	2
		Paseo con pesca	250	83	42	2
Media	Octubre	Arte. & dulces	835	459		
		Clases surf	167	83		
		Alquiler surf	167	209		
		Paseo en lancha	501	167	83	4
		Paseo con pesca	501	167	83	4
media	Noviembre	Arte. & dulces	835	459		
		Clases surf	167	83		
		Alquiler surf	167	209		
		Paseo en lancha	501	167	83	4
		Paseo con pesca	501	167	83	4
Alta	Diciembre	Arte. & dulces	1531	842		
		Clases surf	306	153		
		Alquiler surf	306	383		
		Paseo en lancha	918	306	153	7
		Paseo con pesca	918	306	153	7

Fuente: Elaboración propia

TABLA 218. *Distribución para 2028*

Temporada	Mes	Oferta	Cantidad nacional	Cantidad extranjero	C. por mes	C. por dia
Baja	Enero	Arte. & dulces	459	253		
		Clases surf	92	46		
		Alquiler surf	92	115		
		Paseo en lancha	276	92	46	2
		Paseo con pesca	276	92	46	2
Media	Febrero	Arte. & dulces	918	505		
		Clases surf	184	92		
		Alquiler surf	184	230		
		Paseo en lancha	551	184	92	4
		Paseo con pesca	551	184	92	4
Alta	Marzo	Arte. & dulces	1684	926		
		Clases surf	337	168		
		Alquiler surf	337	421		
		Paseo en lancha	1010	337		
		Paseo con pesca	1010	337		
Alta	Abril	Arte. & dulces	1684	926		
		Clases surf	337	168		
		Alquiler surf	337	421		
		Paseo en lancha	1010	337	168	8
		Paseo con pesca	1010	337	168	8
Media	Mayo	Arte. & dulces	918	505		
		Clases surf	184	92		
		Alquiler surf	184	230		
		Paseo en lancha	551	184	92	4
		Paseo con pesca	551	184	92	4
Baja	Junio	Arte. & dulces	459	253		
		Clases surf	92	46		
		Alquiler surf	92	115		
		Paseo en lancha	276	92	46	2
		Paseo con pesca	276	92	46	2
Baja	Julio	Arte. & dulces	459	253		
		Clases surf	92	46		
		Alquiler surf	92	115		
		Paseo en lancha	276	92	46	2
		Paseo con pesca	276	92	46	2
Alta	Agosto	Arte. & dulces	1684	926		
		Clases surf	337	168		
		Alquiler surf	337	421		
		Paseo en lancha	1010	337	168	8
		Paseo con pesca	1010	337	168	8
Baja	Septiembre	Arte. & dulces	459	253		
		Clases surf	92	46		
		Alquiler surf	92	115		
		Paseo en lancha	276	92	46	2
		Paseo con pesca	276	92	46	2
Media	Octubre	Arte. & dulces	918	505		
		Clases surf	184	92		
		Alquiler surf	184	230		
		Paseo en lancha	551	184	92	4
		Paseo con pesca	551	184	92	4
media	Noviembre	Arte. & dulces	918	505		
		Clases surf	184	92		
		Alquiler surf	184	230		
		Paseo en lancha	551	184	92	4
		Paseo con pesca	551	184	92	4
Alta	Diciembre	Arte. & dulces	1684	926		
		Clases surf	337	168		
		Alquiler surf	337	421		
		Paseo en lancha	1010	337	168	8
		Paseo con pesca	1010	337	168	8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 219. *Distribución para 2029*

Temporada	Mes	Oferta	Cantidad nacional	Cantidad extranjero	C. por mes	C. por dia
Baja	Enero	Arte. & dulces	505	278		
		Clases surf	101	51		
		Alquiler surf	101	126		
		Paseo en lancha	303	101	51	2
		Paseo con pesca	303	101	51	2
Media	Febrero	Arte. & dulces	1010	556		
		Clases surf	202	101		
		Alquiler surf	202	253		
		Paseo en lancha	606	202	101	5
		Paseo con pesca	606	202	101	5
Alta	Marzo	Arte. & dulces	1852	1019		
		Clases surf	370	185		
		Alquiler surf	370	463		
		Paseo en lancha	1111	370		
		Paseo con pesca	1111	370		
Alta	Abril	Arte. & dulces	1852	1019		
		Clases surf	370	185		
		Alquiler surf	370	463		
		Paseo en lancha	1111	370	185	8
		Paseo con pesca	1111	370	185	8
Media	Mayo	Arte. & dulces	1010	556		
		Clases surf	202	101		
		Alquiler surf	202	253		
		Paseo en lancha	606	202	101	5
		Paseo con pesca	606	202	101	5
Baja	Junio	Arte. & dulces	505	278		
		Clases surf	101	51		
		Alquiler surf	101	126		
		Paseo en lancha	303	101	51	2
		Paseo con pesca	303	101	51	2
Baja	Julio	Arte. & dulces	505	278		
		Clases surf	101	51		
		Alquiler surf	101	126		
		Paseo en lancha	303	101	51	2
		Paseo con pesca	303	101	51	2
Alta	Agosto	Arte. & dulces	1852	1019		
		Clases surf	370	185		
		Alquiler surf	370	463		
		Paseo en lancha	1111	370	185	8
		Paseo con pesca	1111	370	185	8
Baja	Septiembre	Arte. & dulces	505	278		
		Clases surf	101	51		
		Alquiler surf	101	126		
		Paseo en lancha	303	101	51	2
		Paseo con pesca	303	101	51	2
Media	Octubre	Arte. & dulces	1010	556		
		Clases surf	202	101		
		Alquiler surf	202	253		
		Paseo en lancha	606	202	101	5
		Paseo con pesca	606	202	101	5
media	Noviembre	Arte. & dulces	1010	556		
		Clases surf	202	101		
		Alquiler surf	202	253		
		Paseo en lancha	606	202	101	5
		Paseo con pesca	606	202	101	5
Alta	Diciembre	Arte. & dulces	1852	1019		
		Clases surf	370	185		
		Alquiler surf	370	463		
		Paseo en lancha	1111	370	185	8
		Paseo con pesca	1111	370	185	8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 220. *Distribución para 2030*

Temporada	Mes	Oferta	Cantidad nacional	Cantidad extranjero	C. por mes	C. por dia
Baja	Enero	Arte. & dulces	556	306		
		Clases surf	111	56		
		Alquiler surf	111	139		
		Paseo en lancha	333	111	56	3
		Paseo con pesca	333	111	56	3
Media	Febrero	Arte. & dulces	1111	611		
		Clases surf	222	111		
		Alquiler surf	222	278		
		Paseo en lancha	667	222	111	5
		Paseo con pesca	667	222	111	5
Alta	Marzo	Arte. & dulces	2037	1120		
		Clases surf	407	204		
		Alquiler surf	407	509		
		Paseo en lancha	1222	407		
		Paseo con pesca	1222	407		
Alta	Abril	Arte. & dulces	2037	1120		
		Clases surf	407	204		
		Alquiler surf	407	509		
		Paseo en lancha	1222	407	204	9
		Paseo con pesca	1222	407	204	9
Media	Mayo	Arte. & dulces	1111	611		
		Clases surf	222	111		
		Alquiler surf	222	278		
		Paseo en lancha	667	222	111	5
		Paseo con pesca	667	222	111	5
Baja	Junio	Arte. & dulces	556	306		
		Clases surf	111	56		
		Alquiler surf	111	139		
		Paseo en lancha	333	111	56	3
		Paseo con pesca	333	111	56	3
Baja	Julio	Arte. & dulces	556	306		
		Clases surf	111	56		
		Alquiler surf	111	139		
		Paseo en lancha	333	111	56	3
		Paseo con pesca	333	111	56	3
Alta	Agosto	Arte. & dulces	2037	1120		
		Clases surf	407	204		
		Alquiler surf	407	509		
		Paseo en lancha	1222	407	204	9
		Paseo con pesca	1222	407	204	9
Baja	Septiembre	Arte. & dulces	556	306		
		Clases surf	111	56		
		Alquiler surf	111	139		
		Paseo en lancha	333	111	56	3
		Paseo con pesca	333	111	56	3
Media	Octubre	Arte. & dulces	1111	611		
		Clases surf	222	111		
		Alquiler surf	222	278		
		Paseo en lancha	667	222	111	5
		Paseo con pesca	667	222	111	5
media	Noviembre	Arte. & dulces	1111	611		
		Clases surf	222	111		
		Alquiler surf	222	278		
		Paseo en lancha	667	222	111	5
		Paseo con pesca	667	222	111	5
Alta	Diciembre	Arte. & dulces	2037	1120		
		Clases surf	407	204		
		Alquiler surf	407	509		
		Paseo en lancha	1222	407	204	9
		Paseo con pesca	1222	407	204	9

Fuente: Elaboración propia

D. *REQUERIMIENTOS PRODUCTIVOS U OPERATIVOS*

1. BALANCE DE MATERIALES

a. *Balance de materiales para restaurante*

Para realizar el balance de materiales del restaurante, se tomará en cuenta el menú propuesto y planificado de clientes que se espera tener, para lo cual se tomaran en cuenta las categorías más representativas del menú, siendo las siguientes:

1) Pescado frito
2) Sopa (tipo mariscada)
3) Arroz
4) Carnes y aves
5) Mariscos

La distribución de consumo por clientes será de la siguiente forma:

TABLA 221. *Distribución de consumo por platillos*

Platillo	Porcentaje
Pescado frito	25%
Sopas (Incluyendo mariscadas)	15%
Arroces	5%
Carnes y aves	20%
Mariscos	35%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que se tienen 3 tipos de temporada: Temporada baja, temporada alta y temporada media, podemos hacer la siguiente asignación por temporada y por planificado de clientes:

Temporada baja:

TABLA 222. *Distribución de platillos para temporada baja*

BALANCE DE MATERIALES TEMPORADA BAJA		
PRODUCTO	**NACIONALES**	**EXTRANJEROS**
Pescado frito	95	24
Sopas (Incluyendo mariscadas)	57	14
Arroces	19	5
Carnes y aves	76	19
Mariscos	133	33

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Para la distribución anterior, podríamos decir que de los 380 clientes nacionales que se esperan tener al mes, 95 consuman platillos de pescado frito, 57 de sopas, 19 de arroces, 17 de carnes y aves, y 133 de mariscos. Mientras que, para los extranjeros, de los 95 clientes que se espera tener para la temporada baja, 24 consuman pescados fritos, 14 consuman sopas, 5 consuman arroces, 19 carnes y aves, y 33 mariscos.

Esta misma lógica se puede utilizar para las otras temporadas.

Temporada media:

TABLA 223. *Distribución de platillos para temporada media*

BALANCE DE MATERIALES TEMPORADA MEDIA		
PRODUCTO	**NACIONALES**	**EXTRANJEROS**
Pescado frito	190	47
Sopas (Incluyendo mariscadas)	114	28
Arroces	38	9
Carnes y aves	152	38
Mariscos	266	66

Fuente: Elaboración propia

Temporada alta:

TABLA 224. *Distribución de platillos para temporada alta*

BALANCE DE MATERIALES TEMPORADA ALTA		
PRODUCTO	**NACIONALES**	**EXTRANJEROS**
Pescado frito	348	87

Sopas (Incluyendo mariscadas)	209	52
Arroces	70	17
Carnes y aves	278	70
Mariscos	487	122

Fuente: Elaboración propia

b. *Balance de materiales para pescados fritos*

Para realizar un pescado frito común, tomando en cuenta promedios de cantidades, se podría estimar lo siguiente:

TABLA 225. *Balance de materiales para pescado frito*

PESCADO FRITO	
Pescado entero	500 g (promedio)
Sal	5 g
Ajo	5 g
Limón	1 unidad
Harina (si aplica)	20 g
Aceite para freír	30 ml (por absorción estimada)
Arroz blanco	200 g (cocido)
Ensalada	100 g
Tortilla de maíz	2 unidades

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta esta proporción por platillo, y la cantidad estimada de consumo por temporada, se puede obtener el total requerido:

Temporada baja:

TABLA 226. *Balance de materiales temporada baja. Pescado frito.*

PESCADO FRITO TEMPORADA BAJA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Pescado entero	Un.	1	95	24	119	Un.
Sal	g	5	474	119	593	g
Ajo	g	5	474	119	593	g
Limón	Un.	1	95	24	119	Un.

Harina (si aplica)	g	20	1898	474	2372	g
Aceite para freír	ml	30	2846	712	3558	ml
Arroz blanco	g	200	18975	4744	23719	g
Ensalada	g	100	9488	2372	11859	g
Tortilla de maíz	Un.	2	190	47	237	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada media:

TABLA 227. *Balance de materiales temporada media. Pescado frito.*

PESCADO FRITO TEMPORADA MEDIA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Pescado entero	Un.	1	190	47	237	Un.
Sal	g	5	949	237	1186	g
Ajo	g	5	949	237	1186	g
Limón	Un.	1	190	47	237	Un.
Harina (si aplica)	g	20	3795	949	4744	g
Aceite para freír	ml	30	5693	1423	7116	ml
Arroz blanco	g	200	37950	9488	47438	g
Ensalada	g	100	18975	4744	23719	g
Tortilla de maíz	Un.	2	380	95	474	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada alta:

TABLA 228. *Balance de materiales temporada alta. Pescado frito.*

PESCADO FRITO TEMPORADA ALTA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Pescado entero	Un.	1	348	87	435	Un.
Sal	g	5	1739	435	2174	g
Ajo	g	5	1739	435	2174	g
Limón	Un.	1	348	87	435	Un.
Harina (si aplica)	g	20	6958	1739	8697	g
Aceite para freír	ml	30	10436	2609	13045	ml
Arroz blanco	g	200	69575	17394	86969	g
Ensalada	g	100	34788	8697	43484	g
Tortilla de maíz	Un.	2	696	174	870	Un.

Fuente: Elaboración propia

c. *Balance de materiales para mariscada*

Temporada baja:

TABLA 229. *Balance de materiales temporada baja. Mariscada*

MARISCADA TEMPORADA BAJA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	5693	1423	7116	g
Calamar limpio	g	80	4554	1139	5693	g
Filete de pescado	g	100	5693	1423	7116	g
Conchas	g	80	4554	1139	5693	g
Ajo	g	5	285	71	356	g
Sal	g	5	285	71	356	g
Limón	Un.	1	57	14	71	Un.
Aceite	ml	20	1139	285	1423	ml
Arroz	g	200	11385	2846	14231	g
Tortilla de maíz	Un.	2	114	28	142	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada media:

TABLA 230. *Balance de materiales temporada media. Mariscada*

MARISCADA TEMPORADA MEDIA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	11385	2846	14231	g
Calamar limpio	g	80	9108	2277	11385	g
Filete de pescado	g	100	11385	2846	14231	g
Conchas	g	80	9108	2277	11385	g
Ajo	g	5	569	142	712	g
Sal	g	5	569	142	712	g
Limón	Un.	1	114	28	142	Un.
Aceite	ml	20	2277	569	2846	ml
Arroz	g	200	22770	5693	28463	g
Tortilla de maíz	Un.	2	228	57	285	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada alta:

TABLA 231. *Balance de materiales temporada alta. Mariscada.*

MARISCADA TEMPORADA ALTA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	20873	5218	26091	g
Calamar limpio	g	80	16698	4175	20873	g
Filete de pescado	g	100	20873	5218	26091	g
Conchas	g	80	16698	4175	20873	g
Ajo	g	5	1044	261	1305	g
Sal	g	5	1044	261	1305	g
Limón	Un.	1	209	52	261	Un.
Aceite	ml	20	4175	1044	5218	ml
Arroz	g	200	41745	10436	52181	g
Tortilla de maíz	Un.	2	417	104	522	Un.

Fuente: Elaboración propia

d. *Arroces*

Temporada baja:

TABLA 232. *Balance de materiales temporada baja. Arroz con camarones.*

ARROZ CON CAMARONES TEMPORADA BAJA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	1898	474	2372	g
Arroz precocido	g	250	4744	1186	5930	g
Cebolla	g	20	380	95	474	g
Chile verde	g	15	285	71	356	g
Ajo	g	5	95	24	119	g
Tomate	g	20	380	95	474	g
Sal	g	5	95	24	119	g
Aceite	ml	15	285	71	356	ml
Achiote	g	2	38	9	47	g
Tortillas de maíz	Un.	2	38	9	47	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada media:

TABLA 233. *Balance de materiales temporada media. Arroz con camarones*

ARROZ CON CAMARONES TEMPORADA MEDIA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	3795	949	4744	g
Arroz precocido	g	80	3036	759	3795	g
Cebolla	g	100	3795	949	4744	g
Chile verde	g	80	3036	759	3795	g
Ajo	g	5	190	47	237	g
Tomate	g	5	190	47	237	g
Sal	g	1	38	9	47	g
Aceite	ml	20	759	190	949	ml
Achiote	g	200	7590	1898	9488	g
Tortillas de maíz	Un.	2	76	19	95	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada alta:

TABLA 234. *Balance de materiales temporada alta. Arroz con camarones*

MARISCADA TEMPORADA ALTA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	6958	1739	8697	g
Arroz precocido	g	80	5566	1392	6958	g
Cebolla	g	100	6958	1739	8697	g
Chile verde	g	80	5566	1392	6958	g
Ajo	g	5	348	87	435	g
Tomate	g	5	348	87	435	g
Sal	g	1	70	17	87	g
Aceite	ml	20	1392	348	1739	ml
Achiote	g	200	13915	3479	17394	g
Tortillas de maíz	Un.	2	139	35	174	Un.

Fuente: Elaboración propia

e. *Carne a la plancha*

Temporada baja:

TABLA 235. *Balance de materiales temporada baja. Carne a la plancha*

CARNE A LA PLANCHA TEMPORADA BAJA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Carne de res	g	200	15180	3795	18975	g
Ajo molido	g	5	380	95	474	g
Sal	g	5	380	95	474	g
Pimienta	g	2	152	38	190	g
Aceite vegetal	ml	10	759	190	949	ml
Arroz cocido	g	200	15180	3795	18975	g
Ensalada	g	100	7590	1898	9488	g
Tortilla	Un.	2	152	38	190	Un.
Limón	Un.	1	76	19	95	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada media:

TABLA 236. *Balance de materiales temporada media. Carne a la plancha*

CARNE A LA PLANCHA TEMPORADA MEDIA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Carne de res	g	200	30360	7590	37950	g
Ajo molido	g	5	759	190	949	g
Sal	g	5	759	190	949	g
Pimienta	g	2	304	76	380	g
Aceite vegetal	ml	10	1518	380	1898	ml
Arroz cocido	g	200	30360	7590	37950	g
Ensalada	g	100	15180	3795	18975	g
Tortilla	Un.	2	304	76	380	Un.
Limón	Un.	1	152	38	190	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada alta:

TABLA 237. *Balance de materiales temporada alta. Carne a la plancha.*

CARNE A LA PLANCHA TEMPORADA ALTA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Carne de res	g	200	55660	13915	69575	g
Ajo molido	g	5	1392	87	1478	g
Sal	g	5	1392	87	1478	g
Pimienta	g	2	557	35	591	g
Aceite vegetal	ml	10	2783	174	2957	ml
Arroz cocido	g	200	55660	3479	59139	g
Ensalada	g	100	27830	1739	29569	g
Tortilla	Un.	2	557	35	591	Un.
Limón	Un.	1	278	17	296	Un.

Fuente: Elaboración propia

f. *Coctel de camaro*nes

Temporada baja:

TABLA 238. *Balance de materiales temporada baja. Coctel de camarones*

COCTEL DE CAMARONES TEMPORADA BAJA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	7590	1898	9488	g
Limón	Un.	1	76	19	95	Un.
Salta de tomate	g	50	3795	949	4744	g
Cebolla morada	g	20	1518	380	1898	g
Chile verde	g	10	759	190	949	g
Cilantro	g	5	380	95	474	g
Sal	g	3	228	57	285	g
Pimienta	g	1	76	19	95	g
Aguacate	g	50	3795	949	4744	g
Galleta Salada	Un.	1	76	19	95	Un.
Limón adicional	Un.	1	76	19	95	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada media:

TABLA 239. *Balance de materiales temporada media. Coctel de camarones*

COCTEL DE CAMARONES TEMPORADA MEDIA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	15180	3795	18975	g
Limón	Un.	1	152	38	190	Un.
Salta de tomate	g	50	7590	1898	9488	g
Cebolla morada	g	20	3036	759	3795	g
Chile verde	g	10	1518	380	1898	g
Cilantro	g	5	759	190	949	g
Sal	g	3	455	114	569	g
Pimienta	g	1	152	38	190	g
Aguacate	g	50	7590	1898	9488	g
Galleta Salada	Un.	1	152	38	190	Un.
Limón adicional	Un.	1	152	38	190	Un.

Fuente: Elaboración propia

Temporada alta:

TABLA 240. *Balance de materiales temporada alta. Coctel de camarones.*

COCTEL DE CAMARONES TEMPORADA ALTA						
Producto	**Un.**	**Cantidad x platillo**	**Cant. Mensual nacional**	**Cant. Mensual. Extranjera**	**TOTAL MENSUAL**	
Camarón limpio	g	100	27830	6958	34788	g
Limón	Un.	1	278	17	296	Un.
Salta de tomate	g	50	13915	870	14785	g
Cebolla morada	g	20	5566	348	5914	g
Chile verde	g	10	2783	174	2957	g
Cilantro	g	5	1392	87	1478	g
Sal	g	3	835	52	887	g
Pimienta	g	1	278	17	296	g
Aguacate	g	50	13915	870	14785	g
Galleta Salada	Un.	1	278	17	296	Un.
Limón adicional	Un.	1	278	17	296	Un.

Fuente: Elaboración propia

Resumen balance de materiales año 2026

TABLA 241. *Balance de materiales restaurante 2026*

Producto	Unidad	Baja	Media	Alta
Pescado entero	Un.	119	237	435
Sal	g	1826	3368	6279
Ajo	g	1067	2135	3914
Limón	Un.	474	949	1583
Harina (si aplica)	g	2372	4744	8697
Aceite para freír	ml	5337	10673	19568
Arroz blanco	g	62855	125709	176547
Ensalada	g	21347	42694	73054
Tortilla de maíz	Un.	617	1233	2157
Camarón limpio	g	5693	37950	69575
Calamar limpio	g	5693	11385	26091
Filete de pescado	g	7116	14231	26091
Conchas	g	5693	11385	20873
Cebolla	g	2372	4744	7653
Chile verde	g	1304.53125	2609	4261
Achiote	g	47	95	274
Carne de res	g	18975	37950	69575
Ajo molido	g	474	949	1478
Salsa de tomate	g	4744	9488	14785
Cilantro	g	474	949	1478
Aguacate	g	4744	9488	14785
Galleta Salada	Un.	95	190	296

Fuente: Elaboración propia

Resumen balance de materiales 2027

TABLA 242. *Balance de materiales restaurante 2027*

Producto	Unidad	Baja	Media	Alta
Pescado entero	Un.	130	261	478
Sal	g	2009	3705	6907
Ajo	g	1174	2348	4305
Limón	Un.	522	1044	1741
Harina (si aplica)	g	2609	5218	9567

Aceite para freír	ml	5870	11741	21525
Arroz blanco	g	69140	138280	194201
Ensalada	g	23482	46963	80359
Tortilla de maíz	Un.	678	1357	2373
Camarón limpio	g	6262	41745	76533
Calamar limpio	g	6262	12524	28700
Filete de pescado	g	7827	15654	28700
Conchas	g	6262	12524	22960
Cebolla	g	2609	5218	8419
Chile verde	g	1434.98438	2870	4688
Achiote	g	52	95	274
Carne de res	g	20873	41745	76533
Ajo molido	g	522	1044	1626
Salsa de tomate	g	5218	10436	16263
Cilantro	g	522	1044	1626
Aguacate	g	5218	10436	16263
Galleta Salada	Un.	104	209	325

Fuente: Elaboración propia

Resumen balance de materiales 2028

TABLA 243. *Balance de materiales restaurante 2028*

Producto	Unidad	Baja	Media	Alta
Pescado entero	Un.	143	287	526
Sal	g	2210	4075	7598
Ajo	g	1291	2583	4735
Limón	Un.	574	1148	1915
Harina (si aplica)	g	2870	5740	10523
Aceite para freír	ml	6457	12914	23676
Arroz blanco	g	76052	152103	213615
Ensalada	g	25829	51658	88393
Tortilla de maíz	Un.	746	1492	2610
Camaron limpio	g	6888	45918	84183
Calamar limpio	g	6888	13775	31569
Filete de pescado	g	8610	17219	31569
Conchas	g	6888	13775	25255
Cebolla	g	2870	5740	9260
Chile verde	g	1578.43125	3157	5156

Achiote	g	57	95	274
Carne de res	g	22959	45918	84183
Ajo molido	g	574	1148	1789
Salsa de tomate	g	5740	11480	17889
Cilantro	g	574	1148	1789
Aguacate	g	5740	11480	17889
Galleta Salada	Un.	115	230	358

Fuente: Elaboración propia

Resumen balance de materiales 2029

TABLA 244. *Balance de materiales restaurante 2029*

Producto	Unidad	Baja	Media	Alta
Pescado entero	Un.	158	316	579
Sal	g	2431	4483	8358
Ajo	g	1421	2841	5209
Limón	Un.	631	1263	2107
Harina (si aplica)	g	3157	6314	11575
Aceite para freír	ml	7103	14206	26045
Arroz blanco	g	83659	167318	234983
Ensalada	g	28412	56825	97235
Tortilla de maíz	Un.	821	1642	2871
Camarón limpio	g	7577	50511	92604
Calamar limpio	g	7577	15153	34726
Filete de pescado	g	9471	18942	34726
Conchas	g	7577	15153	27781
Cebolla	g	3157	6314	10187
Chile verde	g	1736.31563	3473	5672
Achiote	g	63	95	274
Carne de res	g	25256	50511	92604
Ajo molido	g	631	1263	1968
Salsa de tomate	g	6314	12628	19679
Cilantro	g	631	1263	1968
Aguacate	g	6314	12628	19679
Galleta Salada	Un.	126	253	394

Fuente: Elaboración propia

Resumen balance de materiales 2030

TABLA 245. *Balance de materiales restaurante 2030*

Producto	Unidad	Baja	Media	Alta
Pescado entero	Un.	174	347	637
Sal	g	2674	4931	9193
Ajo	g	1563	3125	5730
Limón	Un.	695	1389	2317
Harina (si aplica)	g	3473	6945	12733
Aceite para freír	ml	7814	15627	28650
Arroz blanco	g	92026	184052	258485
Ensalada	g	31254	62508	106959
Tortilla de maíz	Un.	903	1806	3158
Camarón limpio	g	8334	55563	101866
Calamar limpio	g	8334	16669	38200
Filete de pescado	g	10418	20836	38200
Conchas	g	8334	16669	30560
Cebolla	g	3473	6945	11205
Achiote	g	69	95	274
Carne de res	g	27782	55563	101866
Ajo molido	g	695	1389	2165
Salsa de tomate	g	6945	13891	21647
Cilantro	g	695	1389	2165
Aguacate	g	6945	13891	21647

Fuente: Elaboración propia

g. *Balance de materiales para Artesanías y dulces.*

Recordando que se ha estimado un porcentaje de ventas para cada mes según temporada, podemos estimar las cantidades requeridas de artesanías:

Ejemplo: Para 2026, los consumos de artesanías estimados son los siguientes:

TABLA 246. *Venta de artesanías por temporada asignada*

AÑO 2026			
Temporada	**Nacional**	**Extranjero**	**TOTAL**
Baja	380	209	588
Media	759	417	1176
Alta	1392	765	2157

Fuente: Elaboración propia

De esta forma podemos estimar la cantidad necesaria de artesanías por temporada para el 2026:

TABLA 247. *Balance de materiales. Artesanías 2026.*

Artesanía	Porcentaje	Estimado por temporada		
		Baja	Media	Alta
Billetera fina	4%	24	47	86
Billetera lisa	4%	24	47	86
Billetera estampada	3%	18	35	65
Billeteras bordadas	3%	18	35	65
Billeteras típicas de cuero	3%	18	35	65
Billetera dama bordada	3%	18	35	65
Cosmetiquera bordada	2%	12	24	43
Lapicero con figuras	4%	24	47	86
Lapicero con decorado de lana	4%	24	47	86
Bandoleras	2%	12	24	43
Tequileras madera	3%	18	35	65
Tequileras subliminadas	3%	18	35	65
Llaveros de cuero	8%	47	94	173
Collar de hueso	3%	18	35	65
Monedero típico c. broche 100% cuero	6%	35	71	129
Monedero típico básico (mini)	6%	35	71	129
Monedero típico redondo de cuero	6%	35	71	129
Sombreros típicos finos bordados	2%	12	24	43
Sombrero vaquero tipo yute	2%	12	24	43
Sombrero vaquero tipo Gamuza	2%	12	24	43
Sombrero playero de dama	2%	12	24	43
Lapiceros típicos de madera	3%	18	35	65
Destapadores de epoxica	3%	18	35	65
Porta licencia de El Salvador	3%	18	35	65

Tasas de madera	3%	18	35	65
Tequileras diseños arqueológicos	3%	18	35	65
Pulseras ESA	5%	29	59	108
Cruz de madera	5%	29	59	108
TOTAL	100%	588	1176	2157

Fuente: Elaboración propia

TABLA 248. *Balance de materiales. Artesanías 2027.*

Artesania	Porcentaje	Estimado por temporada		
		Baja	Media	Alta
Billetera fina	4%	26	52	95
Billetera lisa	4%	26	52	95
Billetera estampada	3%	19	39	71
Billeteras bordadas	3%	19	39	71
Billeteras típicas de cuero	3%	19	39	71
Billetera dama bordada	3%	19	39	71
Cosmetiquera bordada	2%	13	26	47
Lapicero con figuras	4%	26	52	95
Lapicero con decorado de lana	4%	26	52	95
Bandoleras	2%	13	26	47
Tequileras madera	3%	19	39	71
Tequileras subliminadas	3%	19	39	71
Llaveros de cuero	8%	52	104	190
Collar de hueso	3%	19	39	71
Monedero típico c. broche 100% cuero	6%	39	78	142
Monedero típico básico (mini)	6%	39	78	142
Monedero típico redondo de cuero	6%	39	78	142
Sombreros típicos finos bordados	2%	13	26	47
Sombrero vaquero tipo yute	2%	13	26	47
Sombrero vaquero tipo Gamuza	2%	13	26	47
Sombrero playero de dama	2%	13	26	47
Lapiceros típicos de madera	3%	19	39	71
Destapadores de epoxica	3%	19	39	71
Porta licencia de El Salvador	3%	19	39	71
Tasas de madera	3%	19	39	71
Tequileras diseños arqueológicos	3%	19	39	71

Pulseras ESA	5%	32	65	119
Cruz de madera	5%	32	65	119
TOTAL	100%	647	1294	2373

Fuente: Elaboración propia

TABLA 249. *Balance de materiales. Artesanías 2028.*

Artesanía	Porcentaje	Estimado por temporada		
		Baja	Media	Alta
Billetera fina	4%	28	57	104
Billetera lisa	4%	28	57	104
Billetera estampada	3%	21	43	78
Billeteras bordadas	3%	21	43	78
Billeteras típicas de cuero	3%	21	43	78
Billetera dama bordada	3%	21	43	78
Cosmetiquera bordada	2%	14	28	52
Lapicero con figuras	4%	28	57	104
Lapicero con decorado de lana	4%	28	57	104
Bandoleras	2%	14	28	52
Tequileras madera	3%	21	43	78
Tequileras subliminadas	3%	21	43	78
Llaveros de cuero	8%	57	114	209
Collar de hueso	3%	21	43	78
Monedero típico c. broche 100% cuero	6%	43	85	157
Monedero típico básico (mini)	6%	43	85	157
Monedero típico redondo de cuero	6%	43	85	157
Sombreros típicos finos bordados	2%	14	28	52
Sombrero vaquero tipo yute	2%	14	28	52
Sombrero vaquero tipo Gamuza	2%	14	28	52
Sombrero playero de dama	2%	14	28	52
Lapiceros típicos de madera	3%	21	43	78
Destapadores de epoxica	3%	21	43	78
Porta licencia de El Salvador	3%	21	43	78
Tasas de madera	3%	21	43	78
Tequileras diseños arqueológicos	3%	21	43	78
Pulseras ESA	5%	36	71	130
Cruz de madera	5%	36	71	130
TOTAL	100%	712	1423	2610

Fuente: Elaboración propia

TABLA 250. *Balance de materiales. Artesanías 2029.*

Artesanía	Porcentaje	Estimado por temporada		
		Baja	Media	Alta
Billetera fina	4%	31	63	115
Billetera lisa	4%	31	63	115
Billetera estampada	3%	23	47	86
Billeteras bordadas	3%	23	47	86
Billeteras típicas de cuero	3%	23	47	86
Billetera dama bordada	3%	23	47	86
Cosmetiquera bordada	2%	16	31	57
Lapicero con figuras	4%	31	63	115
Lapicero con decorado de lana	4%	31	63	115
Bandoleras	2%	16	31	57
Tequileras madera	3%	23	47	86
Tequileras subliminadas	3%	23	47	86
Llaveros de cuero	8%	63	125	230
Collar de hueso	3%	23	47	86
Monedero típico c. broche 100% cuero	6%	47	94	172
Monedero típico básico (mini)	6%	47	94	172
Monedero típico redondo de cuero	6%	47	94	172
Sombreros típicos finos bordados	2%	16	31	57
Sombrero vaquero tipo yute	2%	16	31	57
Sombrero vaquero tipo Gamuza	2%	16	31	57
Sombrero playero de dama	2%	16	31	57
Lapiceros típicos de madera	3%	23	47	86
Destapadores de epoxica	3%	23	47	86
Porta licencia de El Salvador	3%	23	47	86
Tasas de madera	3%	23	47	86
Tequileras diseños arqueológicos	3%	23	47	86
Pulseras ESA	5%	39	78	144
Cruz de madera	5%	39	78	144
TOTAL	100%	783	1566	2871

Fuente: Elaboración propia

TABLA 251. *Balance de materiales. Artesanías 2030.*

Artesanía	Porcentaje	Estimado por temporada		
		Baja	Media	Alta
Billetera fina	4%	34	69	126
Billetera lisa	4%	34	69	126
Billetera estampada	3%	26	52	95
Billeteras bordadas	3%	26	52	95
Billeteras típicas de cuero	3%	26	52	95
Billetera dama bordada	3%	26	52	95
Cosmetiquera bordada	2%	17	34	63
Lapicero con figuras	4%	34	69	126
Lapicero con decorado de lana	4%	34	69	126
Bandoleras	2%	17	34	63
Tequileras madera	3%	26	52	95
Tequileras subliminadas	3%	26	52	95
Llaveros de cuero	8%	69	138	253
Collar de hueso	3%	26	52	95
Monedero típico c. broche 100% cuero	6%	52	103	189
Monedero típico básico (mini)	6%	52	103	189
Monedero típico redondo de cuero	6%	52	103	189
Sombreros típicos finos bordados	2%	17	34	63
Sombrero vaquero tipo yute	2%	17	34	63
Sombrero vaquero tipo Gamuza	2%	17	34	63
Sombrero playero de dama	2%	17	34	63
Lapiceros típicos de madera	3%	26	52	95
Destapadores de epoxica	3%	26	52	95
Porta licencia de El Salvador	3%	26	52	95
Tasas de madera	3%	26	52	95
Tequileras diseños arqueológicos	3%	26	52	95
Pulseras ESA	5%	43	86	158
Cruz de madera	5%	43	86	158
TOTAL	100%	861	1722	3158

Fuente: Elaboración propia

h. *Balance de materiales para clases y alquiler de surf*

Para el caso de clases de surf, y alquiler de equipo, es distinto a los 2 anteriores visto, dado que estos no se consumen directamente, si no que se reutilizan, esto quiere decir que, si por ejemplo se estima dar 30 clases de surf en el mes, no necesariamente se necesitan 30 tablas de surf.

Pero si se puede realizar un balance de lo que se necesita para cada clase:

TABLA 252. *Balance de materiales por clase*

Recurso/Material	Uso por clase	Observaciones	Cantidades recomendadas
Tabla de surf	1 por alumno	Material principal. Necesita mantenimiento y reposición cada cierto tiempo.	3 unidades soft top 3 unidades funboards 4 unidades longboards
Leash (correa de seguridad)	1 por tabla	Se cambia con desgaste.	4 unidades
Traje de neopreno o rashguard	Opcional	Depende del clima y nivel del cliente.	3 talla s 3 talla m 3 talla l 3 talla xl
Cera para tabla	1 aplicación por clase	Se gasta por clase.	1 unidad
Chaleco salvavidas (opcional)	1 por alumno	Si hay principiantes o menores.	3 talla S 3 talla m 3 talla l 3 talla xl
Sombrilla/silla	1 por persona	Para espera o descanso.	4 unidades
Botella de agua	1 por persona	Como parte del atractivo	Por clase

Fuente: Elaboración propia

De igual manera, para el equipo de alquiler se puede hacer un estimado:

Tabla de surf	Softop	10 unidades
	Funboard	10 unidades
	Longboards	10 unidades
Leash (correa de seguridad)		30 unidades
Rashguard		30 unidades
Traje de neopreno		30 unidades
Cera para tabla		10 unidades
Toalla		10 unidades

Bolsa impermeable o locker	15 unidades
Chaleco salvavidas	10 unidades
Sombrilla de playa o área techada	5 unidades
Silla de playa	5 unidades

Fuente: Elaboración propia

i. *Balance de materiales para paseo en lancha y pesca recreativa*

De igual manera que se ha realizado con la otra oferta turista, podemos realizar un balance de materiales de lo requerido para poder ofertar estas actividades, recordando que se realizara el viaje para 8 personas, tomando en cuenta el motorista y un ayudante si asi se requiera:

TABLA 253. *Materiales requeridos para paseo en lancha*

Material / Recurso	Cantidad	Unidad	Observaciones
Lancha con motor fuera de borda	1	unidad	Capacidad mínima para 8 personas.
Chalecos salvavidas	8	unidades	Uno por persona.
Motorista	1	persona	Debe tener licencia de navegación.
Ayudante (opcional)	1	persona	Para asistencia general y seguridad.
Combustible	10-13	litros por viaje	Depende del recorrido (ida y vuelta).
Sombrilla o cubierta (toldo)	1	unidad	Protección del sol.
Botiquín de primeros auxilios	1	unidad	Debe estar a bordo por normativa.
Radio o medio de comunicación	1	unidad	Para emergencias.
Agua embotellada	8-oct	botellas de 500 ml	Para los turistas y tripulación.
Hielera	1	unidad	Para conservar bebidas frías.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 254. *Balance de materiales* para pesca recreativa.

Material / Recurso	Cantidad	Unidad	Observaciones
Cañas de pescar (básicas)	6	unidades	No todos pescan al mismo tiempo.
Carrete y sedal	6	unidades	Uno por caña.
Anzuelos y plomos	10-20	unidades	Para reponer según pérdidas.
Carnada o señuelos	2-3	kg	Puede variar según el tipo de pesca.

Cubeta para pesca	2	unidades	Para almacenar capturas pequeñas o carnada.
Guantes de pesca (opcional)	2-4	pares	Para manipular peces.
Bolsas para desechos	1-2	unidades	Para basura y mantener el entorno limpio.
Toallas o trapos de limpieza	2-3	unidades	Para secado y limpieza.

Fuente: Elaboración propia

2. BALANCE DE LÍNEA

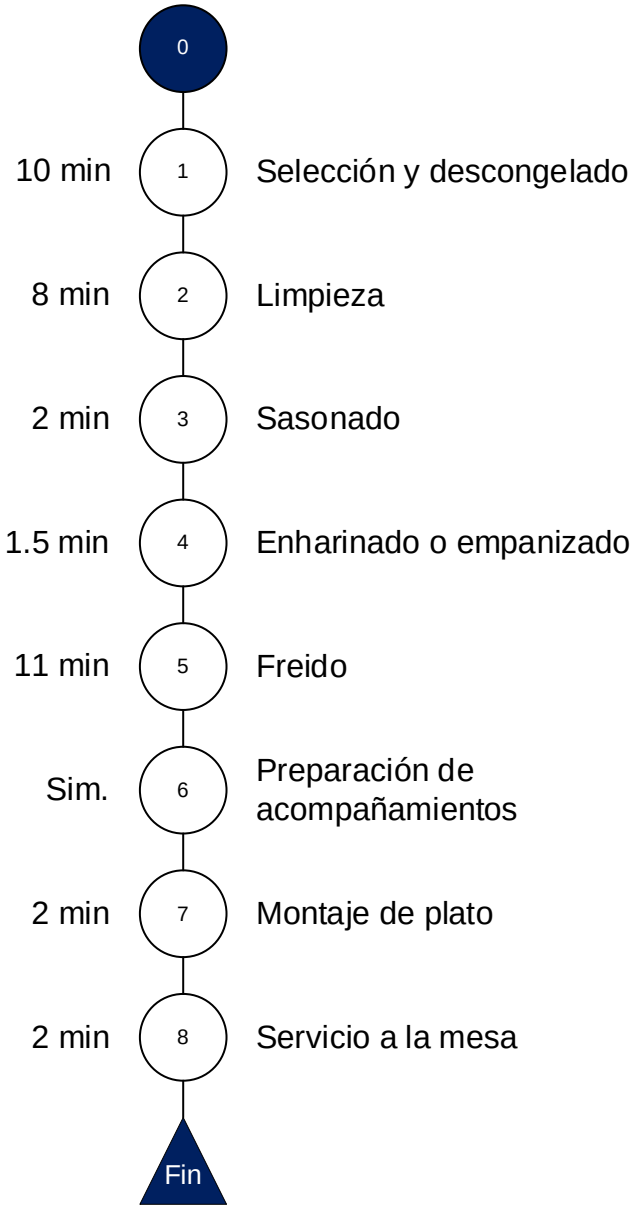
a. *Balance de linea para restaurante*

De la misma forma que se realiza el balance de materiales, en la cual son demasiados platillos como para realizar el balance para cada uno, podemos realizar el mismo formato para un balance de linea, tomando en cuenta las mismas 5 categorías:

TABLA 255. *Pescado frito*

Etapa	Actividad	Tiempo estimado por unidad	Responsable	Observaciones
1	Selección y descongelado del pescado	10 min	Auxiliar de cocina	Solo si no está fresco del día
2	Limpieza y preparación del pescado (eviscerado, escamado)	8 min	Auxiliar de cocina	Si no se compra limpio
3	Sazonado (sal, limón, ajo, etc.)	2 min	Cocinero	Marinar mínimo 10 min
4	Enharinado o empanizado (si aplica)	1.5 min	Cocinero	
5	Freído del pescado	11 min	Cocinero	
6	Preparación de acompañamientos (arroz, ensalada, tortillas)	Simultáneo	Cocinero auxiliar	Previa cocción del arroz
7	Montaje del plato	2 min	Cocinero	Incluye decoración

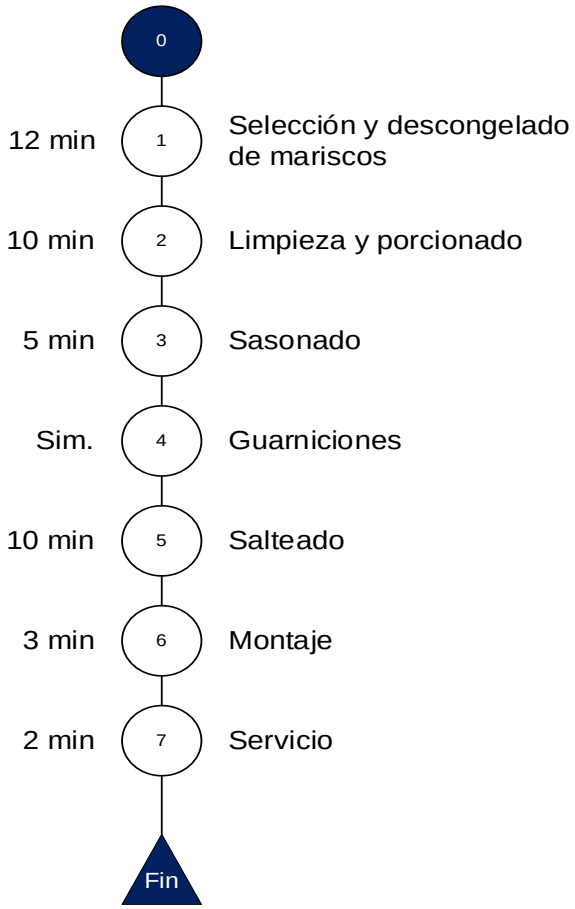
8	Servicio a la mesa	2 min	Mesero	Coordinación con cocina



Fuente: Elaboración propia

TABLA 256. *Mariscada*

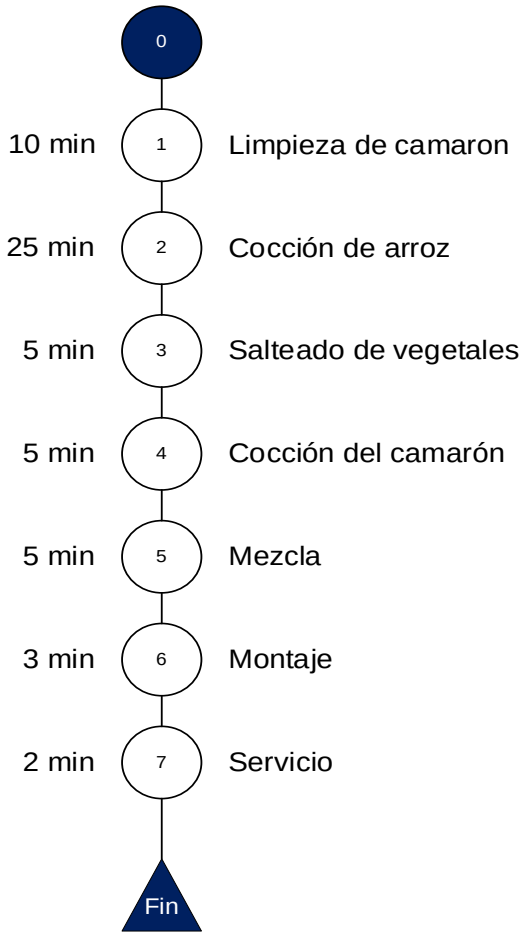
Etapa	Actividad	Tiempo estimado	Responsable	Observaciones
1	Selección y descongelado de mariscos	10–15 min	Auxiliar cocina	Puede ser pre-preparado en mise en place
2	Limpieza y porcionado de mariscos	10 min	Auxiliar cocina	Camarón, calamar, pescado
3	Sazonado y marinado	5 min	Cocinero	Ajo, sal, limón, especias
4	Preparación de guarniciones	Simultáneo	Ayudante	Arroz, ensalada, tortillas
5	Salteado/cocción de mariscos	10 min	Cocinero	En plancha, sartén o vapor
6	Montaje del plato	3 min	Cocinero	Decoración y emplatado
7	Servicio	2 min	Mesero	Coordinación con cocina



Fuente: Elaboración propia

TABLA 257. *Arroz con camarones*

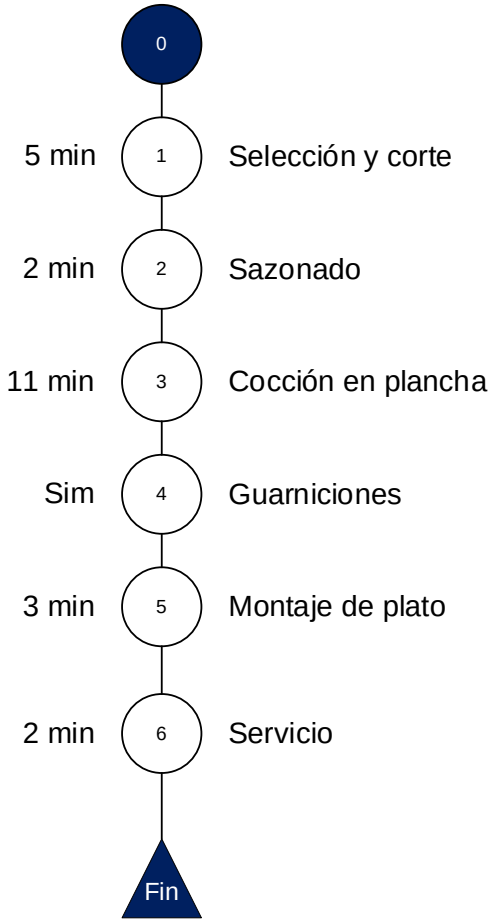
Etapa	Actividad	Tiempo estimado	Responsable	Observaciones
1	Descongelado y limpieza del camarón	10 min	Auxiliar de cocina	Puede adelantarse en mise en place
2	Cocción de arroz (previa)	25–30 min	Ayudante de cocina	Se hace por lote diario
3	Salteado de vegetales y especias	5 min	Cocinero	Cebolla, chile, ajo, etc.
4	Cocción del camarón	5 min	Cocinero	Junto a los vegetales
5	Mezcla con arroz cocido	5 min	Cocinero	Con colorante o salsa
6	Montaje del plato y guarnición	3 min	Cocinero	Puede llevar ensalada, limón, tortillas
7	Servicio	2 min	Mesero	-



Fuente: Elaboración propia

TABLA 258. *Carne a la plancha*

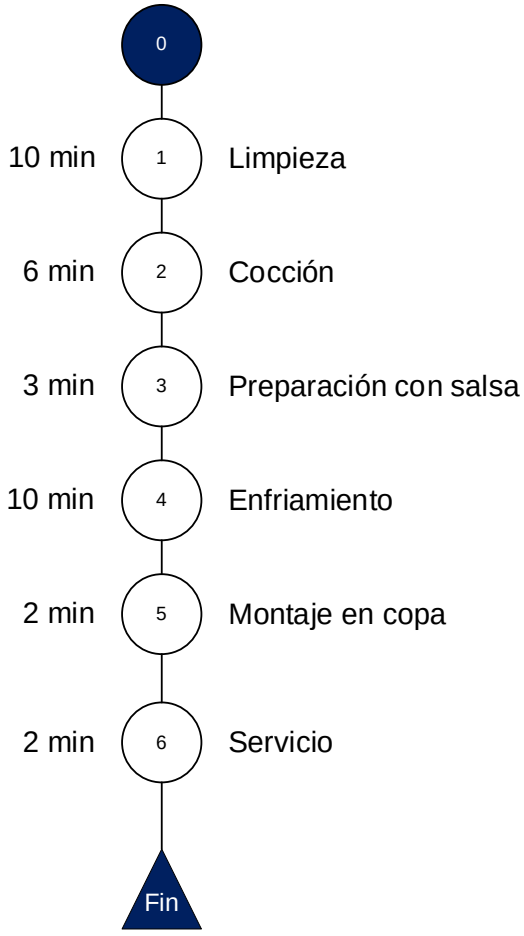
Etapa	Actividad	Tiempo estimado	Responsable	Observaciones
1	Selección, corte y porcionado de carne	5 min	Auxiliar cocina	Puede hacerse en lote
2	Sazonado (sal, pimienta, ajo)	2 min	Cocinero	Puede marinarse antes
3	Cocción en plancha	10–12 min	Cocinero	Depende del grosor y término
4	Preparación de guarniciones	Simultáneo	Ayudante cocina	Arroz, ensalada, tortillas o papas
5	Montaje del plato	3 min	Cocinero	-
6	Servicio	2 min	Mesero	-



Fuente: Elaboración propia

TABLA 259. *Coctel de camarones*

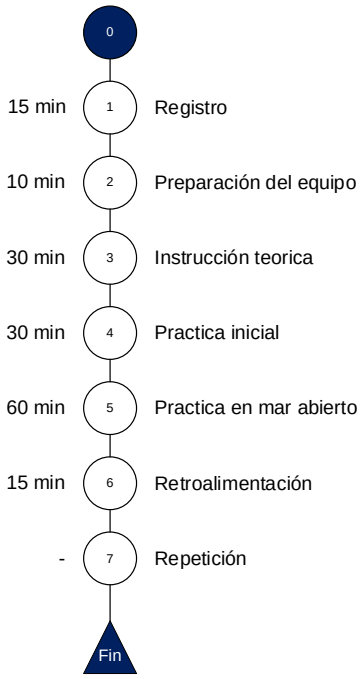
Etapa	Actividad	Tiempo estimado	Responsable	Observaciones
1	Descongelado y limpieza del camarón	10 min	Auxiliar de cocina	Pueden tenerse listos desde antes
2	Cocción del camarón	5–7 min	Cocinero	Hervido en agua con sal
3	Preparación del cóctel (mezcla con salsa)	3 min	Cocinero	Jugo de limón, salsa de tomate, vegetales
4	Enfriamiento (opcional)	10 min	-	Para servir frío
5	Montaje en copa/vaso con decoración	2 min	Cocinero	Incluye aguacate o galletas
6	Servicio	2 min	Mesero	-



Fuente: Elaboración propia

TABLA 260. *Clases de surf*

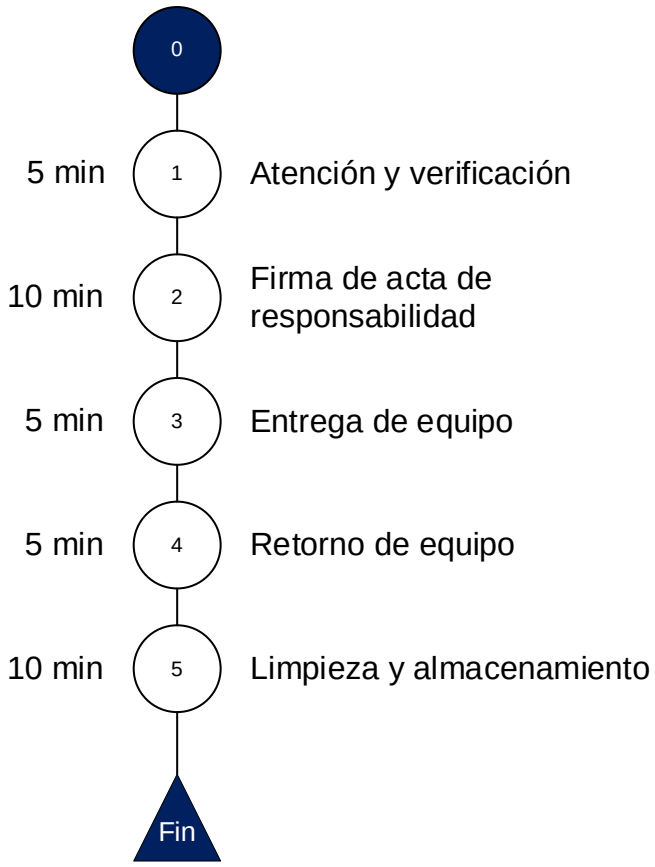
Etapa	Actividad	Tiempo	Responsable
1.Promoción y reservación	Se corroboran todos los datos. Se registran las personas, y se llena el acto de acuerdo. Proceso administrativo	15 minutos	Personal administrativo
2. Preparación del equipo	Se revisa, prepara y entrega tabla, y equipo que se allá reservado de acuerdo al paquete seleccionado.	10 minutos	Instructor
3.Instrucción teórica en tierra	Se enseña postura básica, seguridad y técnica antes de entrar al mar.	30 minutos	Instructor
4. Práctica inicial en el mar	El alumno entra al agua acompañado o supervisado por el instructor. Se realizan pequeñas practicas a orillas del mar, para que la persona se vaya familiarizando y perdiendo el miedo.	30 minutos	Instructor
5. Practica en mar abierto	Se realizan prácticas en olas dentro del mar. Bajo supervisión del instructor	1 hora	Instructor
6. Retroalimentación y cierre	Se dan consejos finales. El equipo se limpia y almacena.	15 minutos	Instructor
7. Repetición.	En caso de que se allá tomado un paquete para mas de un día, se deben omitir etapa 1, y disminuir etapa 3 en tiempo de duración.	-	Instructor



Fuente: Elaboración propia

TABLA 261. *Alquiler de equipo de surf*

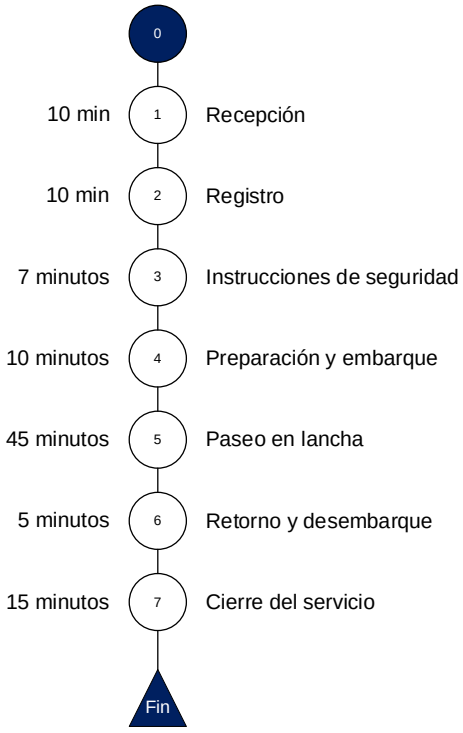
Etapa	Actividad	Tiempo	Responsable
2. Firma de responsabilidad	Se llena un formulario simple de préstamo o exoneración (si aplica).	10 minutos	Personal de ventas
3. Entrega de equipo	Se entregan los insumos solicitados.	5 minutos	Personal de ventas
4. Retorno del equipo	El cliente regresa el equipo. Se revisa estado del equipo y se verifica el cumplimiento del acuerdo de responsabilidad	5 minutos	Personal de ventas
5. Limpieza y almacenamiento	El equipo se limpia y almacena correctamente para el siguiente uso.	10 minutos	Personal de apoyo



Fuente: Elaboración propia

TABLA 262. *Paseo en lancha*

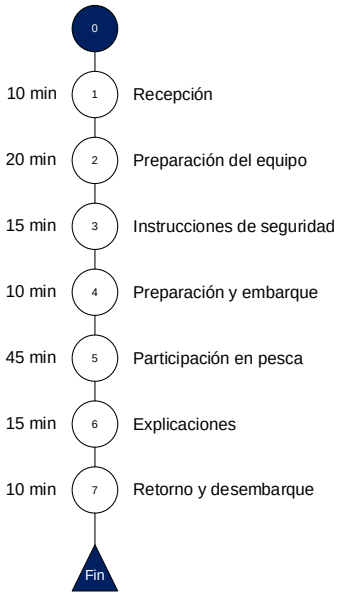
Etapa	Actividad	Responsable	Duración estimada
1. Recepción del cliente	El cliente llega a la cooperativa, se le explican las opciones de paseo, tarifas y se realiza el cobro.	Encargado de ventas	5–10 min
2. Registro y asignación	Se registra al grupo, verifica disponibilidad de lanchas y se asigna horario. Se entrega comprobante.	Encargado de ventas	5–10 min
3. Instrucción de seguridad	Breve charla sobre normas de seguridad y uso correcto del chaleco salvavidas	Lanchero y asistente	5–7 min
4. Preparación y embarque	Se colocan chalecos y se aborda la lancha. Se revisa que todo esté listo.	Lanchero y asistente	5–10 min
5. Paseo en lancha	Se realiza el recorrido turístico establecido. Puede incluir breve explicación del entorno.	Lanchero y asistente	30–45 min
6. Retorno y desembarque	Regreso al punto inicial. Se asiste al cliente a desembarcar.	Lanchero y asistente	5 min
7. Cierre del servicio	Limpieza de lancha, preparación para siguiente grupo y recolección de retroalimentación del cliente.	Lanchero y asistente	10–15 min



Fuente: Elaboración propia

TABLA 263. *Paseo en lancha, opción pesca*

Etapa	Actividad	Responsable	Duración estimada
1. Venta o reservación	Se promociona como una experiencia educativa participativa. Se ofrece a través de redes sociales, contactos locales o directamente en sitio.	Personal de ventas	5–15 min
2. Preparación del equipo	Se alista la lancha y los materiales de pesca: cebo, redes o línea, combustible, hielera para pesca.	Lanchero + pescador	15–20 min
3. Bienvenida e instrucciones	Se recibe al grupo en el punto de salida, se dan instrucciones sobre el uso del equipo, normas de seguridad y propósito del paseo.	Lanchero y pescador	10–15 min
4. Participación en pesca	Turistas lanzan red o línea supervisados por pescadores, se les permite participar de forma activa en el proceso.	Lanchero y pescador	30–45 min
5. Observación y explicación	Se explican las especies locales, la importancia de la pesca para la comunidad, técnicas tradicionales, retos actuales.	Lanchero y pescador	10–15 min
6. Retorno y desembarque	Se regresa al punto de partida. Opción de foto con la captura si es adecuada. Despedida.	Todo el equipo	5–10 min



Fuente: Elaboración propia

E. *ESPECIFICACIONES DE RECURSOS*

1. MANO DE OBRA PRODUCTIVA U OPERATIVA Y DE APOYO

El cálculo y especificación del personal operativo y de apoyo se realiza mediante análisis de procesos, y tiempos, capacidad instalada y demanda estimada de los servicios. El resultado es una estructura que detalla la cantidad y tipo de personal requerido según la demanda por temporada de cada servicio, con el fin de asegurar una operación adecuada.

El diseño técnico de los servicios los agrupa en tres grandes áreas funcionales:

1. ***Servicios,*** que comprende las áreas operativas de restaurante, surf, paseos en lancha;
2. ***Abastecimiento y comercialización,*** que integra las áreas de reservas y alquileres, venta de artesanías, compras y bodega; y
3. ***Servicios generales,*** que incluye limpieza, vigilancia y mantenimiento,

Además, se incorpora la figura del administrador, quien ejerce una función de supervisión y coordinación transversal sobre toda la estructura operativa y administrativa de la cooperativa.

Para dimensionar el recurso humano operativo y de apoyo de las áreas funcionales que se involucran en la prestación de servicios gastronómicos, turísticos y comerciales, se aplica un método de cálculo secuencial apoyado en el diseño técnico del servicio y las proyecciones de afluencia de clientes por temporada del año, considerando las siguientes variables que influyen en la atención de los clientes por cada área funcional de servicios:

1. Flujo operativo descrito en el diseño técnico,
2. Proyecciones de demanda por temporada,
3. Espacio físico disponible para el local y
4. Estándares de productividad de cada servicio prestado.

a. *Servicio de restaurante*

El servicio de restaurante es un área operativa de la función Servicios. En primer término, se identificaron las siete etapas operativas del flujo de atención en el restaurante:

1. Recepción
2. Toma de orden
3. Preparación de comida
4. Servicio en mesa
5. Monitoreo del cliente
6. Cobro
7. Limpieza de mesa

Las categorías identificadas se agruparon en cuatro áreas operativas:

1. Cocina
2. Servicio en mesa
3. Caja
4. Limpieza

Se describirán únicamente las áreas operativas que intervienen de forma directa en la prestación del servicio de restaurante. Es decir, que las funciones de Caja y Limpieza, por tener un carácter transversal y alcance general sobre todos los servicios de la cooperativa, se desarrollarán más adelante en el bloque de personal de apoyo.

De este modo, para asignar la cantidad de personal necesario para atender el restaurante, considerando la demanda estacional de cada temporada del año, se determinó para cada área operativa lo siguiente:

i. *Cocina*

Incluye la etapa de preparación de comida. Comprende actividades relacionadas con la elaboración directa de alimentos del menú (mariscos, carnes, sopas y guarniciones) simultáneamente en estaciones específicas, así como tareas de lavado, montaje de platos y control de calidad. Su cantidad puede variar según la temporada. El personal requerido para esta área se describe como sigue:

TABLA 264. *Descripción del recurso humano del área de cocina*

Puesto	Descripción
Cocinero principal	Responsable de coordinación general, recepción de comandas, estandarización de recetas, control de calidad, presentación final y despacho de alimentos.
Cocinero auxiliar	Responsable de preparar platillos complementarios (carnes, bebidas, guarniciones), apoyar en montaje y despacho, trasladar ingredientes de almacén/bodega y la limpieza de utensilios de cocina

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Servicio en mesa*

Abarca las actividades de recepción, toma de orden, servicio en mesa, monitoreo del cliente y limpieza de mesa, que son realizadas por un mesero. Para establecer la cantidad de personal requerido para esta área se considera que variará según una proporción basada en la estacionalidad de la demanda.

TABLA 265. *Descripción del recurso humano del área de servicio en mesa*

Puesto	Descripción
Mesero	Responsable de la interacción directa desde la llegada del cliente, asignación de mesa, entrega del menú, atención a consultas, registro de pedidos, entrega de alimentos, reposición de bebidas, monitoreo constante de satisfacción, recolección de vajilla, limpieza de mesas y reposición inmediata del servicio.

Fuente: Elaboración propia.

b. *Paseo en lancha*

Se identificaron las siete etapas operativas del servicio de paseos en lancha, descritas según diseño técnico:

1. Recepción del cliente
2. Registro y asignación
3. Bienvenida e instrucción de seguridad
4. Preparación, embarque y zarpe
5. Paseo en lancha
6. Retorno y desembarque
7. Cierre del servicio

Estas etapas fueron agrupadas en tres áreas operativas específicas para facilitar la asignación eficiente del personal requerido:

1. Reservación del servicio
2. Paseo en lancha (Tripulación de lancha)
3. Servicio especializado (pesca recreativa)

Se describirán únicamente las áreas operativas vinculadas directamente con la prestación del servicio en mar, mientras que las funciones de reservación, por ser transversales y atender también otros servicios, se desarrollarán en el bloque de personal de apoyo. A partir de lo

anterior, para asignar la cantidad de personal necesaria considerando la demanda estacional, se determinó para cada área operativa lo siguiente:

i. *Paseo en lancha (Tripulación de lancha)*

Abarca las etapas de instrucción de seguridad, preparación y embarque, paseo en lancha, retorno y desembarque, y cierre del servicio. Incluye todas las actividades directamente relacionadas con la seguridad, ejecución del recorrido, asistencia al cliente y preparación posterior.

El personal requerido para esta área se describe como sigue:

TABLA 266. *Descripción del recurso humano del área de tripulación de lancha*

Puesto	Descripción
Lanchero	Responsable de conducir la lancha, proporcionar instrucciones de seguridad, supervisar el embarque y desembarque, ejecutar la ruta establecida y garantizar la seguridad durante el recorrido. También apoya en la preparación previa, asistencia al cliente y limpieza posterior de la embarcación

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Servicio especializado (pesca recreativa)*

Contempla actividades específicas adicionales para paseos con experiencia educativa y participativa en pesca artesanal. Estas incluyen preparación de equipos específicos para la pesca, instrucción especializada, supervisión activa durante la pesca y explicación detallada sobre el proceso.

El personal requerido para esta modalidad se describe como sigue:

TABLA 267. *Descripción del recurso humano para experiencia de pesca artesanal*

Puesto	Descripción
Pescador (Modalidad Guía)	Responsable de proporcionar conocimientos específicos sobre pesca artesanal, supervisar activamente la participación del turista en la pesca,

	explicar detalles técnicos y culturales relacionados con el proceso y asegurar la correcta utilización del equipo especializado.

Fuente: Elaboración propia.

c. *Surf*

Se identificaron dos modalidades dentro del servicio de surf, cada una con sus propias etapas operativas:

► **Modalidad 1: Clases de surf**

1. Promoción y reservación
2. Preparación del equipo
3. Instrucción teórica en tierra
4. Práctica inicial en el mar
5. Retroalimentación y cierre
6. Repetición (solo para paquetes múltiples)

► **Modalidad 2: Alquiler de equipo de surf**

1. Atención y verificación de solicitud
2. Firma de responsabilidad
3. Entrega del equipo
4. Retorno del equipo
5. Limpieza y almacenamiento

Estas etapas fueron organizadas en dos áreas operativas:

1. Área de reservación del servicio
2. Área de instrucción y asistencia técnica

i. *Área de instrucción de Surf y asistencia técnica*

Abarca las actividades relacionadas con la ejecución del servicio tanto en la modalidad de clases como de alquiler.

- **Para clases,** incluye la preparación del equipo, la instrucción teórica y práctica, la supervisión en el mar y la retroalimentación final.
- **Para alquiler,** incluye entrega y devolución del equipo, verificación del estado, firma de responsabilidad, limpieza y almacenamiento posterior.

Se describirá únicamente el área operativa de instrucción, mientras que la función de asistencia técnica será incluida con reservación y alquiler, por ser transversal y abarcar también otros servicios, se desarrolla más adelante en el bloque de personal de apoyo.

TABLA 268. *Descripción del recurso humano del área de instrucción de surf*

Puesto	Descripción
Instructor de surf	Responsable de impartir clases teóricas y prácticas, preparar y revisar el equipo, supervisar en el mar, y brindar recomendaciones al participante.

Fuente: Elaboración propia.

d. *Venta de artesanías y dulces típicos*

Se identificaron cuatro etapas operativas en la prestación del servicio de venta de artesanías y dulces típicos, con énfasis en la presentación del producto, interacción con el cliente y reposición según demanda:

1. Exhibición de productos
2. Atención al cliente
3. Venta y entrega
4. Reposición de inventario

Estas etapas se agrupan en una única área funcional, considerando la simplicidad operativa del servicio y la posibilidad de que un mismo personal cubra todas las funciones.

i. *Área de ventas de artesanías*

Incluye todas las etapas del servicio, desde la organización de la exhibición hasta la entrega del producto y control de inventario. Este personal interactúa directamente con el cliente, explica el origen y tipo de productos, ofrece precios, registra la venta y comunica necesidades de reposición.

TABLA 269. *Descripción del recurso humano del área de artesanías*

Puesto	Descripción
Personal de tienda	Se encarga de la exhibición y reposición de productos, atención al cliente, explicación del origen y características de los artículos. Es intermediario de cobro,

	entrega el producto con empaque adecuado y reporta las necesidades de reabastecimiento.

Fuente: Elaboración propia.

e. *Personal de apoyo transversal*

El personal de apoyo transversal reúne las funciones administrativas, logísticas y de servicios generales que permiten el adecuado funcionamiento de la cooperativa en su conjunto. A diferencia del personal operativo, sus actividades no se limitan a un servicio específico, sino que abarcan de manera global al restaurante, surf, paseos en lancha y venta de artesanías.

i. *Administración*

Asegura la gestión administrativa y financiera, centralizando los procesos contables y la supervisión de la operación general.

TABLA 270. *Descripción del recurso humano del área de administración*

Puesto	Descripción
Administrador	Supervisa la gestión administrativa, coordina al personal de apoyo y vela por el cumplimiento de los procedimientos internos.

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Abastecimiento y Comercialización*

Incluye los procesos de compras, almacenamiento, inventario y logística de insumos, así como la gestión de cobros y reservaciones de todos los servicios.

TABLA 271. *Descripción del recurso humano del área de abastecimiento y comercialización*

Puesto	Descripción
Cajero	Centraliza el cobro de todos los servicios (restaurante, surf, lancha y artesanías), emite facturas o tickets y realiza los arqueos diarios de caja.
Encargado de reservas y alquileres	Atiende a los clientes, registra y asigna horarios, gestiona el alquiler de equipo de surf y coordina cambios o cancelaciones de reservaciones.

Encargado de compras	Responsable de negociar con proveedores, realizar cotizaciones y asegurar disponibilidad de insumos.
Encargado de bodega	Controla la recepción, almacenamiento y despacho de materiales, mantiene el inventario actualizado.

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Servicios Generales*

Garantiza condiciones adecuadas de higiene, seguridad y operatividad en las instalaciones y equipos de la cooperativa.

TABLA 272. *Descripción del recurso humano del área de servicios generales*

Puesto	Descripción
Vigilante	Encargado de la seguridad de instalaciones, control de accesos y resguardo de bienes y personas.
Conserje	Apoya en la limpieza general, mantenimiento básico de áreas comunes y colaboración en tareas menores de apoyo operativo.
Personal de mantenimiento	Ejecuta revisiones preventivas, reparaciones menores y coordina trabajos especializados cuando sea necesario.

Fuente: Elaboración propia.

f. *Requerimientos de mano de obra por área operativa y puesto para los próximos 5 años*

El personal que prestará los servicios en la cooperativa tendrá los siguientes turnos de trabajo:

TABLA 273. *Jornada de trabajo del personal de prestación de servicios*

Horarios de trabajo para el personal operativo					
Servicio de Restaurante y Alquiler de Equipo de Surf					
Temporada	**Días de trabajo**	**Días/semana**	**Hora de apertura**	**Hora de cierre**	**Horas/día**
Temporada Baja	Jue - Dom	4	8:00 a. m.	10:00 p. m.	14:00:00
Temporada Media	Miér - Dom	5	8:00 a. m.	10:00 p. m.	14:00:00
Temporada Alta	Lun - Dom	7	8:00 a. m.	10:00 p. m.	14:00:00

Turnos de trabajo	Hora de entrada	Hora de salida	Horas diarias	Días de trabajo	Días/semana
Turno A	8:00 a. m.	3:00 p. m.	07:00:00	Lun - Dom	7
Turno B	3:00 p. m.	10:00 p. m.	07:00:00	Lun - Dom	7
Turno C-1	11:00 a. m.	3:00 p. m.	04:00:00	Miér - Dom	5
Turno C-2	6:00 p. m.	10:00 p. m.	04:00:00	Miér - Dom	5
Servicio de Clases de Surf y Paseos en Lancha					
Jornadas de trabajo	**Días de trabajo**	**Días/semana**	**Hora de apertura**	**Hora de cierre**	**Horas/día**
Todas las temporadas	Mar - Dom	6	8:00 a. m.	5:00 p. m.	09:00:00
	Mar - Dom	6	8:00 a. m.	5:00 p. m.	09:00:00
	Mar - Dom	6	8:00 a. m.	5:00 p. m.	09:00:00
Artesanías/Dulces Típicos y Administración					
Jornadas de trabajo	**Hora de entrada**	**Hora de salida**	**Horas diarias**	**Horas semanales**	**Días de trabajo**
Turno D	8:00 a. m.	4:00 p. m.	08:00:00	44	Según temporada

Fuente: Elaboración propia.

Notas:

- La jornada C solo aplica para el personal del restaurante
- En temporada baja y media, no hay jornada C
- El personal administrativo tendrá un solo turno durante las jornadas de cada temporada de 8 am a 4 pm
- El vendedor de artesanías y dulces típicos tendrá la misma jornada del personal administrativo.
- El vigilante solo cubrirá en cada temporada el turno desde la tarde hasta la noche.

Para estimar la cantidad de personal operativo, se considera además de no superar las 44 horas semanales que estipula el Código de Trabajo, la estacionalidad de la demanda y el requerimiento de refuerzos para la temporada alta, donde el personal de base que está permanente todo el año, se queda sin capacidad. La tabla describe las cantidades:

TABLA 274. *Cantidad de personal requerido por áreas operativas*

Mano de obra por área operativa y puesto - Restaurante, Clases de Surf y Paseos en Lancha				
Servicio: Restaurante				
Área operativa	**Puesto**	**Cantidad base/día**	**Refuerzo Tempo Alta**	**Cantidad total**
	Cocinero principal	2	1	3

Cocina y Servicio en mesa	**Cocinero auxiliar**	2	1	3
	Mesero	2	2	4
Total				**10**
Servicio: Paseos en Lancha (modalidad paseos escénicos y con pesca recreativa)				
Área operativa	**Puesto**	**Cantidad base/día**	**Refuerzo Tempo Alta**	**Cantidad total**
Paseos en Lancha	**Lanchero**	2	1	3
	Pescador (guía)	1	0	1
Total				**4**
Servicio: Clases de Surf				
Área operativa	**Puesto**	**Cantidad base/día**	**Refuerzo Tempo Alta**	**Cantidad total**
Surf	**Instructor de Surf**	1	1	2
Total				1
Cantidad total anual de personal para áreas operativas				**16**

Fuente: Elaboración propia.

En el caso del personal administrativo y de comercialización no se consideran refuerzos para temporada alta, pues se consideran personal fijo. Se ha considerado cubrir cada puesto para una jornada de trabajo al día sin exceder de 44 horas por semana:

TABLA 275. *Cantidad total de personal requerido para administración y comercialización*

Personal de Apoyo Transversal		
Área funcional	**Puestos**	**Cantidad**
Administración	Administrador	**1**
	Contador	**1**
Abastecimiento y Comercialización	Cajero	**2**
	Encargado de reservaciones y alquileres	**2**
	Encargado de compras	**1**
	Encargado de bodega	**1**
	Vendedor	**1**
Servicios Generales	Vigilante	**1**
	Conserje	**2**
	Personal de mantenimiento	**2**
Cantidad total de personal requerido		**14**

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, la cantidad total de personal requerido por todas las áreas del negocio es de **30 personas al año**.

2. EQUIPO DE PRODUCCION O PRESTACIÓN DE SERVICIOS

La elección de maquinaria y equipo para los servicios del proyecto se basa en el diseño técnico, el flujo operativo y la demanda proyectada por temporada, asegurando eficiencia en recepción, preparación, atención y cobro. El objetivo es garantizar calidad en la prestación de alimentos, bebidas, paseos, clases y ventas, optimizando tiempos y recursos para responder a la estacionalidad y al espacio disponible.

Se priorizarán equipos que permitan la operación simultánea de procesos, reducción de desperdicios, cumplimiento de normas de higiene y facilidad de mantenimiento. La decisión de selección se guía por criterios técnicos y económicos aplicados de forma estructurada como se describe a continuación:

TABLA 276. *Criterios generales de selección de la maquinaria y equipo*

Criterio de selección	Aplicación	Resultados esperados
Capacidad	Ajuste a variaciones de demanda, con flexibilidad para temporada alta sin sobredimensionar la inversión.	Responder a picos de afluencia manteniendo tiempos de atención y calidad del servicio.
Calidad	Materiales duraderos, seguros y de fácil limpieza, cumpliendo normas sanitarias.	Garantizar inocuidad alimentaria, durabilidad y presentación adecuada de productos y servicios.
Eficiencia operativa	Bajo consumo energético, optimización de tiempos y reducción de desperdicios.	Reducir costos operativos y aumentar productividad en cocina y servicios.
Compatibilidad	Integración con el flujo operativo y disposición física, evitando cuellos de botella.	Fluidez en la preparación, servicio y cobro, mejorando experiencia del cliente.
Costo total	Incluye adquisición, instalación, capacitación y puesta en marcha.	Minimizar inversión inicial y costos fijos, optimizando recursos financieros.
Seguridad	Diseño que minimice riesgos al personal en operación diaria.	Prevenir accidentes y mantener continuidad operativa.
Sostenibilidad	Preferencia por tecnología limpia y bajo impacto ambiental.	Cumplir estándares ambientales y proyectar imagen responsable.

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 277. *Áreas funcionales y necesidades de equipo*

Área funcional	Necesidades principales
Cocina	Requiere equipo que permita la cocción, enfriamiento, conservación y preparación simultánea de distintos platillos, adaptándose a los cambios de demanda en cada temporada.
Servicio en mesa	Requiere equipo para mantener la comida y las bebidas en buen estado y a la temperatura adecuada hasta el momento de servirlas.
Surf	Requiere tablas, accesorios y equipo auxiliar que garanticen seguridad, resistencia y facilidad de uso, tanto para clases como para alquiler, además de áreas de resguardo y limpieza.
Paseos en Lancha	Requiere embarcaciones equipadas con motores confiables, chalecos salvavidas, sistemas de comunicación y accesorios de pesca recreativa, garantizando seguridad y cumplimiento normativo.
Ventas (artesanías y dulces)	Requiere estanterías y mobiliario que facilite la exhibición, conservación y reposición de productos, manteniendo presentación y accesibilidad al cliente.
Apoyo y administración	Requiere mobiliario de oficina, sistemas de control, caja registradora, equipos de cómputo y almacenamiento, garantizando gestión administrativa, reservas y control de inventarios.

Fuente: Elaboración propia.

a. *Fichas Técnicas de Equipos Básicos para Restaurante*

TABLA 278. *Cocina industrial a gas (6 quemadores con horno integrado)*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Cocina industrial a gas (6 quemadores con horno integrado)		
Descripción	Estufa industrial a gas de seis quemadores con horno integrado, diseñada para uso intensivo en cocinas de restaurantes, permitiendo cocinar múltiples platillos simultáneamente.		
Marca	Venancio	**Modelo**	BR6BF
Fabricante	Venâncio Metalúrgica	**País de origen**	Brasil

2. Características técnicas	
Dimensiones (largo, ancho, alto)	1.25 m ancho x 0.80 m fondo x 0.78 m alto, con horno interno de 60×68×29 cm
Peso	96 kg neto
Capacidad	Capacidad del horno: ~107 litros (suficiente para 2 charolas tamaño estándar)
Potencia (kW, HP)	Potencia total ~200,000 BTU/h (cada quemador ~30,000 BTU y horno 31,000 BTU)
Consumo energético	Funciona con gas LP o natural a baja presión (entrada ¾" NPT)
Material de fabricación	Construcción en acero al carbono con frente y estructura esmaltados y reforzados; rejillas y quemadores de hierro fundido de alta eficiencia, horno aislado con lana de roca y puerta de acero con ventana de vidrio
3. Condiciones de uso	
Requerimientos de instalación	Requiere instalación por técnico autorizado a una línea de gas LP con válvula de corte y regulador adecuado. Debe operarse bajo una campana extractora para evacuar humos y calor

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 279. *Plancha a gas para mariscos, carnes y aves*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Plancha a gas para mariscos, carnes y aves		
Descripción	Plancha freidora a gas de uso industrial, ideal para asar mariscos, carnes y aves en una superficie amplia y uniforme de cocción a la parrilla con calor directo.		
Marca	Skymsen	**Modelo**	CG-24
Fabricante	Metalúrgica Siemsen	**País de origen**	Brasil
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	0.59 m ancho x 0.81 m fondo x 0.31 m alto (equipo compacto de sobremesa)		
Peso	60 kg netos		
Capacidad	Alta retención y distribución uniforme del calor de la plancha.		

Potencia	Cuenta con 2 quemadores a gas bien distribuidos debajo de la plancha, proporcionándole una potencia nominal de 54,000 BTU/h
Consumo energético	1.73 kg GLP por hora a máxima potencia
Material de fabricación	Acero inoxidable 304 en la estructura y chasis, con placa superior de acero al carbono A36 de 19 mm de espesor como superficie de plancha. El material de los quemadores es hierro fundido, con difusores para calor uniforme.
3. Condiciones de uso	
Requerimientos de instalación	Instalación sencilla sobre mesa o base resistente, conectada a suministro de gas LP con regulador adecuado. Necesita campana extractora para evacuar los vapores y grasas.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 280. *Freidora mediana*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Freidora mediana		
Descripción	Freidora a gas de dos canastas. Diseñada para freír papas, pollo, empanizados, etc., con alta capacidad y recuperación rápida de temperatura.		
Marca	Skymsen	**Modelo**	FG20
Fabricante	Siemsen	**País de origen**	Brasil
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	Dimensiones típicas: 0.40 m frente x 0.77 m fondo x 1.13 m alto		
Peso	40 kg netos		
Capacidad	**Capacidad de aceite:** 20 litros (aprox. 40 lb), con 3 quemadores internos de alta potencia (en versión gas) para calentamiento rápido		
Potencia	Potencia térmica total ~30,000 BTU/h		
Consumo energético	0,655 kg/hora de Gas LP		
Material de fabricación	Construida en acero inoxidable grado alimenticio (tanque, cubierta y gabinete) para resistencia a la corrosión y fácil limpieza. Incluye 2 canastas metálicas con mangos de aislamiento térmico.		

3. Condiciones de uso	
Requerimientos de instalación	Requiere instalación fija a suministro de gas LP con válvula de seguridad. Debe ubicarse bajo campana extractora con filtro de grasa, dado que emite vapores calientes.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 281. *Refrigerador vertical*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Vitrina refrigerante VE-11 (Enfriador vertical de 11 pies cúbicos)		
Descripción	Refrigerador vertical de una puerta de vidrio, ideal para exhibir y conservar bebidas. Iluminación LED interior, puerta con tecnología Low-E para reducir condensación y tres parrillas ajustables de tipo LC. Consumo eficiente de energía y diseño esbelto.		
Marca	Fogel	**Modelo**	VE-11
Fabricante	Fogel Centroamérica, S.A.	**País de origen**	Guatemala
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	Alto 1 691 mm × Frente 549 mm × Fondo 605 mm (66 9/16" × 21 5/8" × 23 13/16")		
Capacidad	11 pies cúbicos (~306 L), aprox. 324 latas de 355 ml		
Potencia	Compresor 1/6 HP (~0.125 HP)		
Consumo energético	Amperaje 1.5 A, voltaje 115 V/60 Hz; consumo estimado ~63.3 kW/mes		
Material de fabricación	Gabinete exterior gris, interior blanco; cubremotor de lámina galvanizada; puerta de vidrio doble Low-E; aislamiento de poliuretano sin CFC (ciclopentano); parrillas tipo LC con pilastras y clips plásticos resistentes; compresor con refrigerante R-600a		
3. Condiciones de uso			
Condiciones ambientales de operación	Funcionamiento ideal en ambientes interiores entre 16 °C y 32 °C (humedad relativa < 60%). Evitar exposición a la intemperie o a altas temperaturas ambientales, ya que podría forzar el compresor.		

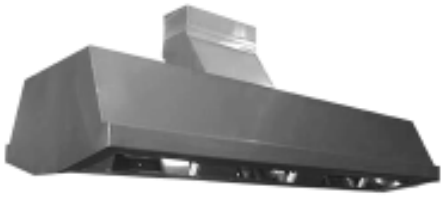
Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 282. *Congelador horizontal*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Congelador tapa cerrada 15 pies³ (dos puertas)		
Descripción	Congelador horizontal con dos puertas con cerradura, tecnología 3Flex (enfría/mantiene/congela), sistema Frozen Wall para retención de frío, Total Cool para enfriamiento uniforme. Ideal para pescado, mariscos, bebidas y alimentos congelados.		
Marca	GRS	**Modelo**	GF 420
Fabricante	GRS	**País de origen**	Guatemala
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	135.6 cm × 82.5 cm × 67 cm		
Peso	76 kg (168 lb)		
Capacidad	420 litros / 15 pies³, retención de frío hasta 8 horas		
Consumo energético	2.5 kW/24 h		
Material de fabricación	Gabinete de lámina galvanizada blanca, interior anticorrosivo, 3 canastas de alambrón, refrigerante R134a		
3. Condiciones de uso			
Requerimientos de instalación	Superficie nivelada; espacio libre alrededor para ventilación del condensador; conexión eléctrica 110 V/60 Hz con toma a tierra.		
Condiciones ambientales	Interior protegido; temperatura ambiente recomendada entre 16–32 °C; humedad no extrema.		

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 283. *Campana extractora de humo y grasa*

1. Datos generales		
Nombre / Imagen	Campana extractora de humo y grasa	

Descripción	Campana de extracción construida en acero inoxidable para uso profesional en cocinas de restaurantes. Capta humos, grasa, vapor y olores generados durante la cocción. Incluye filtros atrapagrasa en acero inoxidable, sistema de iluminación (1 o 2 focos), y cadena de suspensión para montaje desde el techo. Fabricada a medida según la longitud de la línea de cocina.		
Marca	Tecniinox	**Modelo**	CC-AI-xxx (por ejemplo, CC-AI-200 según ancho en metros)
Fabricante	Tecniinox El Salvador	**País de origen**	El Salvador (fabricación local con acero inoxidable importado)
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	El ancho se elige según línea de cocina. Ejemplos: 2.00 m × 1.80 m × 0.59 m, 3.00 m × 1.80 m × 0.59 m		
Peso	Dependerá del tamaño y grosor del acero utilizado		
Material de fabricación	Acero inoxidable calibre 0.8 mm tipo 430-P4 o equivalente; filtros metálicos de acero inoxidable; estructura montada con cadena suspendida. Iluminación LED o fluorescente integrada, según elección del cliente		
3. Condiciones de uso			
Requerimientos de instalación	Montaje suspendido desde techo con cadenas; se recomienda dejar espacio para la salida de ductos (una salida única o "Y" según diseño); conexión eléctrica para extractor y focos; debe instalar personal técnico para asegurar anclaje y ductería correcta (no incluye ductos ni codos)		
Condiciones ambientales de operación	Debe operar durante procesos de cocción activa para capturar humo y grasa eficientemente. Se recomienda limpieza semanal de filtros y mantenimientos periódicos del extractor.		

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 284. *Dispensador de bebidas frías*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Dispensador de bebidas frías (frescos, jugos)		
Descripción	Dispensador profesional con tres tanques de policarbonato transparente, sistema refrigerado por compresor hermético con agitación interna. Ideal para exhibir y mantener jugos o refrescos fríos, silencioso y fácil de limpiar.		
Marca	Ameriktools	**Modelo**	Amerik Tools Co., Taiwán

Fabricante	AJD-03	**País de origen**	Taiwán
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	**Tamaño:** 710 x 450 x 700 mm; **Empaque:** 750 x 470 x 750 mm		
Peso	48 kg		
Capacidad	3 tanques × 18 L cada uno = 54 L totales		
Potencia	0.45 kW (450 W) en refrigeración		
Consumo energético	Alimentación eléctrica 110 V, 60 Hz		
Material de fabricación	Gabinete y dispensadores en acero inoxidable, tanques de policarbonato resistente.		
3. Condiciones de uso			
Requerimientos de instalación	Conexión eléctrica con polo a tierra, espacio libre para ventilación lateral y trasera del compresor, superficie estable y nivelada para evitar vibraciones.		
Condiciones ambientales de operación	Uso en interiores, alejado de luz solar directa y fuentes de calor. Temperatura ambiente recomendada: 10 °C a 32 °C. Limpieza diaria de tanques y bandejas para mantener la higiene.		

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 285. *Mesa de trabajo gastronómica de acero inoxidable*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Mesa de trabajo gastronómica de acero inoxidable		
Descripción	Superficie de trabajo plana en acero inoxidable grado alimenticio. Cuenta con estante inferior (entrepaño) para almacenamiento de utensilios y refuerzos que garantizan estabilidad. Es resistente a la corrosión, fácil de limpiar y soporta cargas pesadas de equipos o ingredientes (hasta ~100 kg distribuidos). Ideal para picar, mezclar y emplatar en cocinas profesionales.		
Marca	Tecni Inox	**Modelo**	MP-AI-150
Fabricante	Tecni Inox	**País de origen**	El Salvador
2. Características técnicas			

Dimensiones (largo, ancho, alto)	1.50 × 0.665 m × 0.90 m
Peso	20 kg (estructura hueca)
Capacidad	100–150 kg de carga distribuidos en la cubierta y el entrepaño inferior (suficiente para equipos pesados como batidoras o cajas de ingredientes).
Material de fabricación	Cubierta Acero/Inox. 1.5 mm AISI 304-P4 refuerzos en acero inoxidable Entrepaño Acero /Inox 0.8 mm AISI 304-P4 refuerzos en acero inoxidable Patas de tubo de acero inoxidable de 1 ½ 304-P4 con nivelador de altura PIR-38.
3. Condiciones de uso	
Requerimientos de instalación	No requiere anclaje; basta ubicarla en piso nivelado.
Condiciones ambientales de operación	Apta para ambiente de cocina con alta humedad y temperatura. Se debe limpiar después de cada jornada con desinfectante y paño suave (evitar cloro concentrado que pueda manchar).

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 286. *Fregadero de acero inoxidable*

1. Datos generales			
Nombre / Imagen	Fregadero de acero inoxidable		
Descripción	Estación de lavado de insumos con una poceta en acero inoxidable, para lavar simultáneamente alimentos, utensilios o recipientes en cada compartimiento. Soporta uso intensivo con agua caliente, detergentes y carga de ollas pesadas.		
Marca	Tecni Inox	**Modelo**	Fregadero 1 poceta con 1 mesa escurridera
Fabricante	Tecni Inox	**País de origen**	El Salvador
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	0.97 m x 0.59 m x 0.90 m; 1 Poceta mediana de 0.50 x 0.5 0 x 0.30 metros de profundidad. 1 escurridero de 0.45 x 0.50 metros		
Capacidad	Aproximadamente 45–50 L por tina (cada compartimiento soporta llenar con ~40 cm de profundidad de agua). Permite lavar ollas de hasta 40 cm diámetro cómodamente.		

Material de fabricación	Elaborado en acero inoxidable, norma AISI 304-P4, Patas de tubo en acero inoxidable 1 1/2 (norma 304-P4) con nivelador de altura PIR-38. Chorro niquelado cuello de ganso para agua fría de cierre rápido. Desagüe de 4 ½.
3. Condiciones de uso	
Condiciones ambientales de operación	Uso interior. Después de cada jornada se sugiere enjuagar y secar para evitar acumulación de sarro o cloro. Limpieza periódica de los filtros de drenaje para evitar taponamientos.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 287. *Percoladora de café*

1. Datos generales			
Nombre del equipo o máquina	Percoladora de café 30 tazas		
Descripción	Percoladora eléctrica de alto volumen que mantiene el café caliente automáticamente. Incorpora luz indicadora de listo, marcas internas de nivel de agua, asas frías al tacto, tapa con cierre, cesta/filtro y llave dispensadora antigoteo.		
Marca	Black+Decker	**Modelo**	CMU3000
Fabricante	Black+Decker (Spectrum Brands, Inc., bajo licencia)	**País de origen**	China
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	No especificadas por el fabricante		
Capacidad	30 tazas; tiempo de colado aprox. 1 min/taza; no exceder 4,566 ml de agua para 30 tazas.		
Potencia	1090 W		
Consumo energético	Alimentación 120 V ~ 60 Hz, enchufe polarizado.		
Material de fabricación	Tanque de aluminio cepillado, cesta/filtro, tubo percolador, tapa con cierre, asas frías al tacto y llave dispensadora.		
3. Condiciones de uso			
Requerimientos de instalación	Colocar sobre superficie plana, estable y resistente al calor; mantener la tapa cerrada durante el colado.		

Instrucciones de uso	Llenar con agua hasta nivel para 30 tazas, colocar el tubo y la cesta, agregar 1¾ tazas (425 ml) de café molido grueso, cerrar y asegurar la tapa. Conectar; el ciclo inicia solo y la luz indicará listo. Servir bajando la palanca para taza o subiéndola para flujo continuo. Desconectar tras usar y dejar enfriar antes de limpiar.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 288. *Licuadora versátil para alimentos y bebidas*

1. Datos generales			
Nombre / imagen	Licuadora MultiBlend®		
Descripción	Licuadora versátil para alimentos y bebidas, con cuchillas reforzadas para triturar hielo y motor diseñado para operar silenciosamente. Cuenta con tapa de llenado extraíble en la tapa del frasco de mezcla para añadir fácilmente ingredientes mientras se mezclan y almacenamiento para el cable.		
Marca	Hamilton Beach	**Modelo**	58180J
Fabricante	Hamilton Beach Brands, Inc., EE. UU.	**País de origen**	China
2. Características técnicas			
Dimensiones (largo, ancho, alto)	16″ H × 6″ W × 6.5″ D ≈ (40.6 × 15.2 × 16.5) cm		
Capacidad	48 oz ~ (1.42 L) jarra de Tritan®		
Potencia	800 W de potencia máxima, potente rendimiento de mezcla para manejar ingredientes congelados duros y verduras de hoja verde		
Consumo energético	120 V / 60 Hz con conexión a tierra		
Material de fabricación	Jarra de Tritan® libre de BPA; cuchillas de acero inoxidable		
3. Condiciones de uso			
Requerimientos de instalación	Colocar sobre superficie estable; dejar espacio para ventilación del motor		

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 289. *Equipos menores y utensilios de cocina*

Baterías y utensilios de cocina		
Equipo / Utensilio	**Uso principal**	**Especificaciones técnicas**
Ollas altas	Cocinar grandes volúmenes de sopas, caldos, mariscadas y hervir mariscos.	• **Capacidades:** 10 L, 20 L, 40 L; • **Material:** acero inoxidable; Resistencia a corrosión y altas temperaturas; Distribución uniforme de calor.
Cacerolas bajas	Elaborar salsas, guisos y preparaciones de cocción lenta.	• **Capacidades:** 5 L, 10 L; • **Material:** acero inoxidable o aluminio anodizado; Asas ergonómicas; Apta para cocinas a gas.
Sartenes	Freír, saltear y dorar mariscos, carnes y verduras.	• **Diámetros:** 24 cm, 28 cm, 32 cm; • **Material:** acero inoxidable fondo encapsulado o hierro fundido; Alta retención de calor; Mango aislante.
Cazos	Calentar líquidos y preparar salsas pequeñas.	• **Capacidades:** 2 L, 5 L; • **Material:** acero inoxidable; Asa larga para vertido seguro; Resistencia a altas temperaturas.
Espumaderas	Retirar impurezas o alimentos fritos del aceite o agua.	• Mango largo 30 cm; • **Material:** acero inoxidable; Resistente al calor; Fácil de limpiar.
Cucharones	Servir sopas, caldos y bebidas calientes.	• **Capacidades:** 250 ml y 500 ml; • **Material:** acero inoxidable; Mango ergonómico; Resistente a la oxidación.
Espátulas y cucharas de cocina	Manipular alimentos durante la cocción sin dañar superficies.	• **Tamaños:** 30 cm, 40 cm; • **Material:** acero inoxidable o nylon reforzado; Resistentes al calor; Mango antideslizante.
Pinzas de cocina	Voltear, agarrar y servir alimentos calientes.	• **Longitud:** 30 cm, • **Material:** acero inoxidable con punta de silicona, Buen agarre, Resistentes al calor.
Ralladores	Rallar quesos, verduras y cítricos.	• **Tipos:** fino, grueso, láminas, • **Material:** acero inoxidable, Bordes reforzados, Fácil limpieza.
Cuchillos de chef y fileteo	Cortar, filetear y picar mariscos, carnes y verduras.	• **Tamaños hoja:** 20 cm, 25 cm; • **Material:** acero inoxidable de alto carbono, Mango ergonómico, Filo duradero.

Tablas de corte	Preparar alimentos evitando contaminación cruzada.	• **Tamaño:** 40×60 cm; • **Material:** polietileno grado alimenticio, Colores por tipo de alimento, Superficie resistente a cortes.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 290. *Vajilla y menaje del restaurante*

Vajilla y menaje del restaurante		
Menaje / Vajilla	**Uso según menú**	**Especificaciones recomendadas**
Platos llanos	Servir platos principales como pescado frito, camarones, filetes, pollo y carnes.	Ø 28 cm; melamina grado alimenticio; alta resistencia a impactos y calor moderado.
Platos hondos	Servir sopas de mariscos, mariscadas, cremas y caldos.	Ø 24 cm; melamina; resistentes a golpes y temperaturas de hasta 70 °C.
Platos de postre	Servir postres como pasteles, dulces típicos o frutas.	Ø 18-20 cm; melamina; livianos y resistentes a ralladuras.
Tazones	Servir porciones grandes de mariscada o sopas especiales.	Capacidad 750 ml; melamina; resistentes a uso intensivo.
Vasos	Servir bebidas frías como frescos, jugos, sodas o agua.	350–500 ml; vidrio templado resistente a impactos.
Copas de vidrio	Servir cócteles de mariscos y bebidas como piñas coladas o micheladas.	300–400 ml; vidrio templado; tallo reforzado.
Tazas	Servir café, té o chocolate caliente.	200 ml; porcelana vitrificada; ligeras y resistentes.
Cubiertos	Comer alimentos del menú.	Cuchillos para carnes y pescados, tenedores, cucharas y cucharillas de acero inoxidable 18/10.
Salseras	Servir salsas de acompañamiento como cebolla, limón o aderezos.	50–100 ml; melamina; resistentes a manchas y grasas.
Azafates	Trasladar platos y bebidas desde cocina a mesa.	45 x 32.5 x 3 cm; melamina antideslizante; bordes elevados.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

b. *Fichas Técnicas de Máquinas y Equipos Básicos para Servicio en Lancha*

TABLA 291. *Embarcación de pesca y recreo*

Panga turística y de pesca			
Característica	**Especificación**	**Característica**	**Especificación**
Eslora (longitud total)	7.0 m (23 pies)	**Desplazamiento**	1.1 – 1.3 T (estimado)
Línea de flotación	6.3 m	**Capacidad de carga**	1,000 – 1,200 kg aprox. (ajustado a 10 personas)
Manga (haz/ancho)	1.82 m	**Potencia recomendada**	40 – 60 HP (motor fuera de borda)
Calado (borrador medio)	0.21 m	**Velocidad estimada**	40 – 50 km/h
Profundidad	0.76 m	**Combustible**	Gasolina sin plomo
Material del casco	Fibra de vidrio (FRP)	**Capacidad de pasajeros**	10 personas (incluyendo tripulante)
Peso (sin motor)	500 – 650 kg (estimado)	**Accesorios esperados**	Toldo tubular, asientos de plástico, escalera, radio VHF

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 292. *Motor fuera de borda*

Motor fuera de borda para lancha	

Característica	Especificación	Característica	Especificación
Tipo	Enduro 2 tiempos, 2 cilindros en línea	**Propela**	Aluminio, tipo fresado
Potencia	29.4 kW (40 HP) a 4500–5500 rpm	**Elevación**	Manual
Dirección	Brazo de dirección (mando popero)	**Combustible**	Gasolina 90 octanos, carburador doble
Arranque	Manual	**Depósito**	24 L
Altura de cola	21.7”	**Lubricación**	Premezcla (25:1 desarrollo / 50:1 normal)
Peso seco	72 kg	**Aceite**	Yamalube TC-W3
Cilindrada	703 cm^3	**Nivel de ruido**	92.2 dB(A)
Encendido	CDI		

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 293. *Listado de equipo necesario para el paseo en lancha y pesca*

Nombre del equipo	Uso	Especificaciones técnicas mínimas
Chaleco salvavidas (ISO 12402-5, ≥50 N)	Seguridad de cada pasajero y tripulación	Poliéster 300D con recubrimiento PU, espuma PE de célula cerrada, flotación ≥50 N, tallas S–XL (40–120 kg), ajuste frontal con 3 correas y hebillas rápidas, colores alta visibilidad naranja/rojo/amarillo)
Toldo para lancha	Protección solar durante el paseo	Estructura en aluminio anodizado marino 1” de diámetro; lona acrílica o poliéster con recubrimiento PU resistente a rayos UV y agua salada; dimensiones adaptadas a la panga: ancho 2.0–2.2 m, largo 2.5–3 m, altura libre ≥1.5 m; herrajes y bisagras en acero inoxidable AISI 316.

Botiquín de primeros auxilios	Atención de emergencias menores	Caja rígida estanca (IP67); capacidad mínima 50 ítems; incluye gasas, vendas elásticas, guantes de nitrilo, antiséptico iodado, manta térmica aluminizada, tijeras, mascarillas RCP
Cañas de pescar	Pesca artesanal turística	Varas spinning de 7', acción media; material fibra de vidrio o composite grafito; pasadores cerámicos anticorrosión; mango de EVA antideslizante; 4–6 unidades.
Carrete y sedal	Complemento de cañas	Carrete tamaño 3000–4000 con **cuerpo de grafito anticorrosivo**; bobina aluminio anodizado; freno delantero ≥5 kg; sedal monofilamento 12–20 lb (resistente a abrasión y agua salada).
Anzuelos y plomos	Aparejos de pesca	Kit surtido de anzuelos galvanizados #2/0; plomos esféricos y oliva 1–3 oz
Señuelos	Atracción y captura de peces	Cucharillas metálicas inoxidables, jigs de 20–60 g, vinilos blandos con anzuelo oculto.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

c. *Fichas Técnicas de Equipos Básicos para Surf*

TABLA 294. *Tabla de Surf Softboard*

Modelo: Wavestorm 7' Classic Pinline **Marca: Wavestorm** **Tipo: Soft Top**	
Categoría	**Especificación Técnica**

Dimensiones	**Largo:** 7’ (212.4 cm) Ancho: 22” (55.9 cm) **Espesor:** 3” (7.6 cm) **Volumen:** 70 L
Peso	10 lbs (4.54 kg)
Tail (cola)	Squash Tail – estabilidad y buena liberación del agua
Rails (bordes)	Boxy Rails redondeados – mayor flotación y estabilidad, liberación rápida del agua
Configuración de quillas	Thruster (3 quillas de 4.5”), sistema Bolt Thru Fin Set con quillas removibles
Núcleo (material)	Espuma EPS de alta densidad, impermeable
Refuerzo estructural	3 stringers marinos de madera (Marine-Ply) para rigidez y durabilidad
Cubierta (Deck)	Superficie gráfica Soft Top con protección UV y barrera contra absorción de agua
Base (Bottom Contour)	Plano con Slick HDPE (High Density Polyethylene) para velocidad y rigidez
Peso recomendado del usuario	Hasta 200 lbs (90 kg aprox.)
Uso recomendado	Ideal para principiantes por volumen y estabilidad; apta también para intermedios en olas pequeñas a medianas

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 295. *Tabla de Surf Funboard*

Modelo: Funboard Elements **Marca: NSP** **Tipo: Funboard**	

Categoría	Especificación Técnica
Dimensiones	**Largo:** 7’6” (según modelo) **Ancho:** 21 ¾” **Espesor:** 2 ⅞” **Volumen:** 54.4 L
Peso:	4.81 kg
Tail (cola)	Rounded Pintail – más control en giros y estabilidad en maniobras
Rails (bordes)	Full Rails – perdonan errores, aportan flotación y estabilidad
Configuración de quillas (Fin Setup)	Thruster (3 quillas MFC FTU incluidas) Sistema Five-fin box que permite montar tri-fin o quad según condiciones

Núcleo	EPS SecureCell de alta densidad
Construcción	Laminado de fibra de vidrio ligera con resina moldeada Stringer de fibra de vidrio a lo largo para rigidez y durabilidad. Acabado semi-brillante resistente
Cubierta (Deck)	Domed deck (perfil convexo), sensible y estable
Base (Bottom Contour)	Single to Vee Concave – facilita la transición del agua, mejora el control en giros de fondo y los recortes.
Altura de olas ideal	1 – 6 pies
Accesorios incluidos	Juego de 3 quillas MFC FTU diseñadas para mayor maniobrabilidad
Colores disponibles	Blanco, Azul, Verde, Sea Mist

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 296. *Tabla de Surf Longboard*

Modelo: Longboard Elements **Marca: NSP** **Tipo: Longboard clásico**	

Categoría	**Especificación Técnica**
Dimensiones	**Largo:** 9’0”. **Ancho:** 22 ³/⁴” **Espesor:** 3” **Volumen:** 73,2 L
Peso:	6,44 kg
Tail (cola)	Squash/rounded tail con diseño estable y dinámico en giros
Rails (bordes)	Full Rails – aportan flotación y perdonan errores, ideales para estabilidad
Configuración de quillas (Fin Setup)	configuración 2+1 (una central + dos laterales pequeñas): Aleta de nailon 9" (10'0), 2 aletas laterales FTU diseñadas por MFC
Núcleo	EPS SecureCell de alta densidad (impermeable)
Construcción	Laminado en fibra de vidrio ligera y moldeada Stringer de fibra de vidrio para refuerzo longitudinal Resina bio-epóxica eco-amigable Acabado semi-brillante resistente
Base (Bottom Contour)	Single a Double Concave – mejor transición del agua y control en maniobras

Rocker	Entrada baja (Low entry), sección media plana, salida alta (High exit)
Altura de olas ideal	1 – 6 pies
Accesorios incluidos	Quilla central de 9” (nylon) para el modelo 10’0” Configuración 2+1 con quillas incluidas en modelos más pequeños
Colores disponibles	Emerald White, Emerald Blue, White, Red, Blue

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 297. *Listado de equipo necesario para las modalidades de servicio de surf*

Equipo	Uso	Especificaciones Técnicas
Leash de surf	Seguridad y control de la tabla	Longitud igual a la tabla (7’–9’); cordón de uretano de 7 mm de grosor; doble giratorio en acero inoxidable 316; rail saver de neopreno reforzado; tobillera de neopreno acolchada con velcro industrial ≥38 mm de ancho.
Traje de neopreno	Protección térmica	Neopreno superelástico (limestone neoprene o similar); espesor 2/2 mm o 3/2 mm; costuras flatlock (cosido plano); rodilleras reforzadas en Supratex, tallas S–XL.
Rashguard (lycra)	Protección UV y rozaduras	Tejido mezcla poliéster-spandex con protección UPF 50+; manga larga; costuras planas anti-rozaduras; tallas S–XL.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

3. MOBILIARIO Y EQUIPO DE APOYO

a. *Mobiliario para el restaurante*

TABLA 298. *Comedor para restaurante*

Criterio	Descripción	
Nombre/ Imagen	Comedor para restaurante (mesa rectangular y sillas de polipropileno)	
Descripción	Conjunto de mesa rectangular con cuatro sillas de polipropileno reforzado, diseñado para uso intensivo en restaurante. Sillas apilables, con respaldo ergonómico, soporte lumbar y asiento cómodo.	
Dimensiones	**Mesa:** Altura: 73,80 cm - Lado: 80 cm, grosor de la parte superior: 3,20 cm. **Sillas**: 80 cm alto × 45 cm ancho × 50 cm profundidad.	
Peso	**Mesa:** Aproximadamente 12–15 kg. **Sillas:** Aproximadamente 4 kg cada una.	
Capacidad	**Mesas:** Apta para 4 personas. Soporta hasta 80 kg de peso distribuido **Sillas:** Carga máxima de 150 kg por unidad.	
Material de fabricación	Polipropileno inyectado de alta densidad (HDPP).	
Color	**Mesa:** Beige claro. **Sillas:** Azul marino.	

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

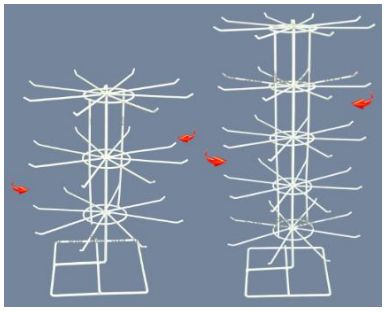
b. *Mobiliario para la venta de artesanías*

TABLA 299. *Mesa plegable*

Criterio	Descripción	
Nombre	Mesa plegable rectangular 4 pies	
Dimensiones	122 × 61 × 74 cm	
Peso	8–10 kg (aprox.)	
Capacidad de carga	80–100 kg distribuidos uniformemente (acorde a HDPE + bastidor Ø25×1 mm y esta longitud)	
Material de fabricación	Cubierta HDPE; estructura de acero Ø25×1 mm	
Acabado	Estructura con recubrimiento en polvo anticorrosivo	
Color	Cubierta blanca; estructura gris	
Características	Plegable; seguros de bloqueo; topes plásticos antideslizantes; superficie lisa fácil de limpiar	

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

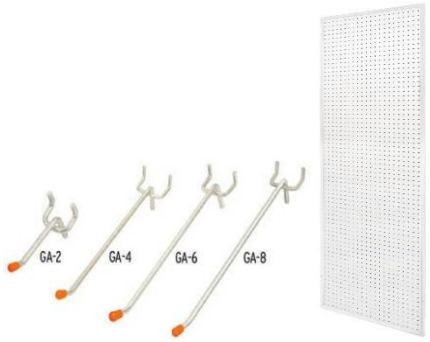
TABLA 300. *Araña exhibidora*

Criterio	Descripción	
Nombre	Araña Exhibidora	

Descripción general	Exhibidor vertical de tres niveles fijos y giratorios, diseñado para la presentación organizada de artesanías, dulces típicos y pequeños accesorios. Ofrece alta visibilidad del producto y fácil acceso para el cliente.	
Dimensiones para 3 niveles		**Dimensiones para 5 niveles**
Altura: 42 cm **Diámetro por nivel:** 33 cm **Largo de gancho:** 12 cm		**Altura:** 67 cm **Diámetro por nivel:** 33 cm **Largo de gancho:** 12 cm
Capacidad	8 ganchos por nivel. Capacidad variable según tamaño y peso de los artículos exhibidos	
Material y acabado	Estructura en alambre metálico de alta resistencia. Recubrimiento en pintura electrostática color blanco	
Características destacadas	Giro independiente de cada nivel para facilitar la selección del producto. Construcción en una sola pieza para mayor estabilidad. Ligera y fácil de trasladar para limpieza o reubicación. Adecuada para uso en espacios interiores y ferias comerciales.	

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

TABLA 301. *Panel ranurado y ganchos de acero*

Criterio	Descripción	
Nombre	Panel ranurado (Perfocel 60 × 180 cm) con ganchos rectos	
Descripción	Panel modulable para exhibición de artesanías, accesorios, artículos pequeños y mercancía ligera. Compatible con ganchos rectos de diferentes longitudes adquiridos por separado.	
PANEL		
Dimensiones del panel	60 cm (base) × 180 cm (alto) × 25 cm (fondo)	
Distancia entre orificios	1″ (2.54 cm)	
Material del panel	MDF con barrenos para montaje y marco de acero	
Acabado del panel	Pintura electrostática color blanco	

GANCHOS	
Dimensiones disponibles	GA-2: 2″ (5 cm) · GA-4: 4″ (10 cm) · GA-6: 6″ (15 cm) · GA-8: 8″ (20 cm)
Diámetro de ganchos	3/16″ (5 mm)
Material de ganchos	Acero con punta plástica

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

c. *Equipo general para ventas de los servicios*

TABLA 302. *Equipo para el cobro de los servicios*

Equipo	Uso / Especificaciones técnicas
Caja registradora electrónica	• **Uso:** Registrar ventas, emitir tickets y resguardar efectivo. • **Especificaciones técnicas:** Pantalla LCD retroiluminada (2 líneas), teclado numérico de 30 teclas, impresión térmica (7–10 lps), gaveta con 3–4 compartimentos para billetes y 4–6 para monedas, conexión 110 V, dimensiones aprox. 326×345×167 mm, peso 3.5 kg.
Terminal POS	• **Uso:** Procesar pagos con tarjeta de crédito y débito. • **Especificaciones técnicas:** Carcasa plástica ABS resistente. Dimensiones 187×83×63 mm, peso 325 g, pantalla monocromática retroiluminada; lector de chip EMV y banda magnética, impresora térmica 58 mm (18 lps), adaptador 110 V.

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

d. *Mobiliario y equipo de administración y apoyo general de los servicios*

Equipo / Mobiliario	Uso / Especificaciones técnicas
Estante metálico de 4 anaqueles	• **Uso:** Almacenar insumos, productos de venta y material de oficina. • **Especificaciones técnicas:** Acero pintado, 4 niveles ajustables, capacidad por nivel 88

	lb, dimensiones aprox. 137 x 70 x 30 cm, resistente a la corrosión.
Sillas plásticas 	• **Uso:** Asientos para miembros de la cooperativa y visitantes. • **Especificaciones técnicas:** Polietileno de alta resistencia, apilables, soporta hasta 120 kg, uso interior/exterior. Medidas 77.5 x 53 centímetros. Respaldo calado para ventilación.
Dispensador de agua (Oasis) 	• **Uso:** Proveer agua fría y caliente al personal y clientes. • **Especificaciones técnicas:** Capacidad para garrafón de 5 galones, enfriador por compresor, 2 grifos, consumo eléctrico 100–120 W, carcasa ABS.
Hielera 	• **Uso:** Conservación de bebidas y capturas en la actividad de pesca • **Especificaciones técnicas:** Capacidad 50–60, polietileno de alto impacto con aislamiento de espuma de poliuretano inyectado; tapa hermética, asas laterales abatibles.
Escritorio 	• **Uso:** Área de trabajo para administración y ventas. • **Especificaciones técnicas:** Madera laminada o MDF, dimensiones aprox. 120×60×75 cm, gavetas metálicas; acabado melamínico resistente.
Computadora	• **Uso:** Gestión administrativa, ventas y control de inventario. • **Especificaciones técnicas:** Procesador i5 o equivalente, 16 GB RAM; 512 GB SSD,

	sistema operativo Windows 10 u 11 actualizado.
Teléfono 	• **Uso:** Comunicación interna y externa. • **Especificaciones técnicas:** Teléfono fijo, identificador de llamadas, marcación rápida.
Archiveros 	• **Uso:** Guardar documentos y registros contables. • **Especificaciones técnicas:** Acero pintado, 2–4 gavetas con correderas; cerradura; capacidad hojas tamaño carta/oficio.
Aire acondicionado 	• **Uso:** Mantener temperatura agradable en áreas de atención y oficina. • **Especificaciones técnicas:** Tipo minisplit, capacidad 12,000–18,000 BTU, eficiencia energética, control remoto, gas ecológico.
Router de WiFi 	• **Uso:** Proveer conexión de red para sistemas de ventas y administración. • **Especificaciones técnicas:** Velocidad mínima 300 Mbps, 2.4 GHz y 5 GHz, 4 puertos LAN, seguridad WPA2.
Silla de oficina 	• **Uso:** Asiento ergonómico para personal administrativo. • **Especificaciones técnicas:** Respaldo ajustable, asiento acolchado, base metálica con ruedas, regulación de altura neumática.

Basureros 	• **Uso:** Recolección de residuos sólidos en área administrativa y de servicio. • **Especificaciones técnicas:** Basureros plásticos con tapa y pedal. **Tamaños y capacidades requeridos según lugar de uso:** *largo:* 25.2, 47*; ancho:* 20, 41, 27; *alto:* 24, 45, 68. *Capacidades de* 4.5, 20 y 80 litros.
Inodoro 	• **Uso:** Servicio sanitario para clientes y personal. • **Especificaciones técnicas:** Cerámica sanitaria; descarga 5 L, asiento redondo, presión de agua mín. & máx.: 15-120 psi. Dimensiones 67 x 40.5 x 70.7 cm
Lavamanos 	• **Uso:** Higiene de manos en servicios sanitarios. • **Especificaciones técnicas:** Cerámica, grifería monomando, montaje mural. Dimensión del empaque (42.5 x 37 x 17)
Espejo 	• **Uso:** Uso en baños para higiene y estética personal. • **Especificaciones técnicas:** Vidrio templado; borde pulido; dimensiones aprox. 60×60 cm; resistente a humedad. Espesor de 5 mm

Fuente: Elaboración propia a partir de especificaciones técnicas del fabricante.

i. *Cantidades de maquinaria, mobiliario y equipo proyectado (2026–2030)*

La cantidad de maquinaria, mobiliario y equipo se definió en función del diseño técnico, la demanda proyectada, el menú establecido y la capacidad instalada proyectada de 29 a 42 asientos entre 2026 y 2030. A continuación, se presentan las tablas con las unidades requeridas por año, diferenciando los equipos propios de cada área y los de uso compartido, con su respectiva justificación. Asimismo, se indica con un **color verde** aquellos **equipos que ya posee la cooperativa,** a fin de distinguir la dotación existente de la que deberá adquirirse.

TABLA 303. *Servicio de restaurante*

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Mesas comedor	11
Sillas comedor	42
Cocina 6 Quemadores + horno	1
Plancha a gas	1
Freidora mediana (20 L)	1
Campana extractora	1
Refrigerador vertical para bebidas	2
Congelador horizontal	2
Batería de cocina (ollas, cacerolas, sartenes, cazos, cuchillos, tablas)	Set fijo

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Vajilla (platos, tazones, salseras, vasos, copas y tazas)	42
Cubiertos (juego completo)	42
Azafates/bandejas	4
Mesa de trabajo	2
Fregadero	1
Percoladora 30 tazas	1
Licuadora MultiBlend	3
Dispensador bebidas frías	1
Utensilios de cocina (espumaderas, cucharones, espátulas, pinzas, ralladores)	Set fijo

Fuente: Elaboración propia.

Comentarios:

- ✓ *El set fijo de batería de cocina incluye: 5 ollas, 3 cacerolas, 5 sartenes, 3 cazos, 4 cuchillos, 3 tablas de corte.*
- ✓ *El set fijo de utensilios de cocina incluye: 2 espumaderas, 6 cucharones, 2 espátulas, 4 pinzas, 2 ralladores*

TABLA 304. *Servicios de Surf*

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Tabla de surf Softboard	10

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Trajes de neopreno (S–XL)	Por encargo del cliente

Tabla de surf Funboard	10
Tabla de surf Longboard	10
Leash (cordones de seguridad)	30

Rashguards (S–XL)	Por encargo del cliente
Quillas (3 por tabla)	90

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 305. *Servicios de Lancha*

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Lancha panga turística 23 pies (fibra de vidrio)	1
Motor fuera de borda 40 HP	1
Toldo para lancha	1
Cubeta para pesca	1

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Cañas de pescar (7', acción media)	6 unidades
Carretes y sedales	6 unidades de cada uno
Anzuelos y plomos (kit surtido)	30 unidades
Señuelos	20 unidades

Fuente: Elaboración propia.

Se estima el uso de una lancha para ambas modalidades de paseos, con capacidad máxima de ocho turistas y dos tripulantes, conforme a las disposiciones de la Marina Nacional y CENDEPESCA sobre el peso permitido por la grúa del muelle artesanal al descender al mar. Sin embargo, lo más recomendable es limitar la cantidad a seis turistas para garantizar la estabilidad de la embarcación y la seguridad de todos los ocupantes durante la navegación.

TABLA 306. *Venta de artesanías y dulces típicos*

Equipo / Mobiliario	Cantidad	Observación
Mesas plegables	2	**Exhibición:** 1 de artesanías, 1 de dulces.
Araña exhibidora	3	Exhibición vertical productos pequeños. 2 arañas de 3 niveles y 1 de 5 niveles
Panel ranurado + ganchos	1	1 panel y 1 juego de ganchos.

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 307. *Área administrativa*

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Computadora	2
Escritorio	4
Silla oficina ergonómica	4
Archivero metálico	5
Teléfono fijo	1

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Sillas plásticas	35
Dispensador de agua	1
Router WiFi	1
Aire acondicionado minisplit	1

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 308. *Equipo / mobiliario de apoyo compartido entre servicios*

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Caja registradora	1
Terminal POS	1
Estante metálico 4 anaqueles	3
Hielera	1

Equipo / Mobiliario	Cantidad
Chalecos salvavidas (ISO 12402-5, 50N)	12
Basureros de 4.5 / 20 / 80 L (de c/u)	3
Servicios sanitarios (inodoros, lavamanos, espejos)	3
Botiquín de primeros auxilios	2

Fuente: Elaboración propia.

F. *SELECCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS AUXILIARES DE APOYO*

De acuerdo con los procesos de prestación de servicios turísticos, gastronómicos y comerciales descritos en el diseño técnico, se identifica la necesidad de establecer servicios auxiliares y de apoyo que contribuyan a mantener estándares de calidad, proteger la integridad de trabajadores y turistas, así como asegurar la correcta gestión administrativa.

Los servicios auxiliares propuestos son los siguientes:

1. Seguridad y Salud Ocupacional
2. Programa de Mantenimiento

3. Sistema de Gestión de Residuos
4. Sistema de Facturación Electrónica y Terminal POS

1. Seguridad y Salud Ocupacional

En el Decreto 254, Art. 8 de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, se establece que toda organización está obligada a implementar un Programa de Seguridad y Salud Ocupacional que contemple:

FIGURA 88. *Elementos del Programa de Gestión de Prevención de Riesgos Ocupacionales*

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley General de Prevención de Riesgos.

Asimismo, el Art. 13 establece la obligación de conformar un Comité de Seguridad y Salud Ocupacional en empresas con quince o más trabajadores, integrado por representantes de empleadores y trabajadores. Son encargados de participar en la capacitación, evaluación, supervisión, promoción, difusión y asesoría para la prevención de riesgos ocupacionales. Para el caso de la cooperativa, con una plantilla estimada entre 15 y 49 empleados, corresponde además la designación de un Delegado de Prevención, quien debe colaborar en acciones preventivas, vigilar el cumplimiento normativo, acompañar inspecciones y proponer mejoras, según lo establecido en el Art. 14 de la misma ley.

Contar con un Programa de Seguridad y Salud Ocupacional no solo responde a una obligación legal, sino que constituye la base para disponer de un plan de manejo de riesgos integral. Este plan permite anticipar, controlar y responder a las situaciones que puedan poner en peligro tanto a los trabajadores de la cooperativa como a los turistas que adquieren productos y servicios.

EL PLAN DE MANEJO DE RIESGOS Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS en la prestación de servicios y venta de productos para la cooperativa, se compone de los siguientes elementos:

a. *Identificación de riesgos*

La identificación de riesgos constituye la base del Plan de Manejo de Riesgos y Respuesta ante Emergencias, ya que permite reconocer los peligros inherentes a las actividades que desarrollará la cooperativa. Estos riesgos identificados, de no gestionarse, podrían derivar en accidentes laborales, enfermedades ocupacionales o incidentes que afecten tanto al personal como a los turistas que hacen uso de los servicios.

TABLA 309. *Riesgos identificados en las actividades de la cooperativa*

Área / Actividad	Riesgos principales	Posibles consecuencias
Restaurante	Quemaduras por fuego y aceite, cortes con cuchillos, caídas por pisos mojados, riesgos eléctricos, intoxicación por químicos	Lesiones leves o graves, incendios, contaminación de alimentos

Paseos en lancha y con pesca recreativa	Caídas al agua, ahogamiento, golpes por oleaje, fallas mecánicas, exposición solar	Lesiones, fatiga, emergencias en mar, pérdida de embarcación
Surf (clases y alquiler)	Golpes con tablas, ahogamiento, insolación, fatiga, lesiones musculares	Accidentes leves y graves, deshidratación, lesiones crónicas
Área administrativa y ventas	Mala postura, estrés, conexiones eléctricas defectuosas	Dolores musculares, fatiga visual, descargas eléctricas, disminución del rendimiento

Fuente: Elaboración propia.

b. *Medidas de prevención y control*

Una vez identificados los riesgos asociados a las actividades del proyecto, es necesario establecer medidas de prevención y control que reduzcan la probabilidad de ocurrencia y la severidad de sus consecuencias. **Las medidas preventivas se dividen en tres niveles:** organizativas, técnicas y de protección personal, como se muestra en la tabla:

TABLA 310. *Medidas de prevención y control clasificadas por nivel y servicio*

Área/Nivel de medida	Organizativas	Técnicas	Protección personal
Restaurante	Capacitación en BPM y manipulación de alimentos. Protocolos de limpieza y orden. Señalización de salidas y zonas de riesgo.	Instalación de extintores, detectores de humo y ventilación adecuada. Mantenimiento preventivo de hornillas, refrigeración y cableado eléctrico.	Uso de guantes, delantales, mascarillas y calzado antiderrapante.
Paseos en lancha y pesca	Charlas de seguridad previas a cada salida. Registro de pasajeros. Restricción de viajes con mal clima.	Revisión diaria de motores, casco, radio y botiquín estanco. Señalización en muelle y zonas de embarque.	Chalecos salvavidas certificados, gorra o sombrero y bloqueador solar.
Surf (clases y alquiler)	Inducción de seguridad a principiantes. Supervisión directa de instructores certificados. Organización de horarios y pausas activas.	Delimitación de áreas seguras en playa. Disponibilidad de botiquín y punto de hidratación.	Leash obligatorio, tabla adecuada al nivel, traje de neopreno o rashguard.

Área administrativa y ventas	Pausas activas. Organización de actividades para el control de estrés.	Protección de cableado eléctrico. Equipo de cómputo en buen estado. Señalización de salidas.	Sillas ergonómicas, lentes para fatiga visual si es necesario.

Fuente: Elaboración propia.

Las medidas organizativas reducen riesgos mediante planificación, capacitación y protocolos claros. Las técnicas aseguran que la infraestructura y equipos funcionen sin fallas y con condiciones seguras. Las de protección personal actúan como última barrera frente a incidentes inevitables.

c. *Plan de respuesta a emergencias*

El plan de respuesta a emergencias establece los procedimientos a seguir en caso de incidentes que comprometan la seguridad de trabajadores y turistas. Su propósito es garantizar una reacción inmediata, coordinada y eficaz que reduzca la gravedad de las consecuencias.

TABLA 311. *Plan de respuesta a emergencias*

Tipo de emergencia	Acciones inmediatas	Responsables	Recursos requeridos
Incendios en restaurante	Activar alarma, usar extintores, cerrar válvula de gas, evacuar por rutas señalizadas.	Personal de cocina y brigada de emergencia.	Extintores, detectores de humo, señalización, rutas de evacuación.
Accidentes en lancha y pesca recreativa	Uso inmediato de chaleco salvavidas, rescate con equipo de abordo, comunicación con Marina/Cruz Roja, retorno a puerto.	Capitán de lancha y tripulación.	Chalecos, radio de comunicación, botiquín estanco, cuerdas de rescate.
Emergencias en surf	Auxilio inmediato en playa, traslado a zona segura, aplicación de primeros auxilios, evaluación y derivación a clínica si es necesario.	Instructores de surf.	Botiquín en playa, camilla ligera, hidratación.
Emergencias médicas generales (clientes y personal)	Evaluación rápida, aplicación de primeros auxilios, traslado a centro asistencial si procede, notificación a familiares.	Personal de turno.	Botiquines completos, teléfonos de emergencia, vehículo de apoyo.

Área administrativa	Atender episodios de mareo, estrés o dolores musculoesqueléticos con reposo inmediato, hidratación y derivación a clínica si corresponde.	Personal administrativo y personal de turno.	Botiquín básico, espacio de descanso, contacto médico local.

Fuente: Elaboración propia.

d. *Requerimientos de equipo y señalización*

El funcionamiento seguro de las actividades de la cooperativa requiere contar con equipo y señalización adecuados. El equipo de seguridad debe estar disponible y en condiciones óptimas. Por su parte, la señalización debe colocarse en lugares estratégicos, indicando rutas de evacuación, zonas de riesgo, puntos de reunión, uso obligatorio de chalecos o equipo de protección, y prohibiciones específicas (como fumar o manipular equipos sin autorización).

TABLA 312. *Descripción de requerimientos de equipo y señalización*

Categoría	Equipo / Señalización requerida	Ilustración
Equipo de primeros auxilios	Botiquines completos para actividades en el local y emergencias marítimas	
Prevención de incendios	Extintores portátiles en cocina, áreas de servicio y embarcaciones; detectores de humo y válvulas de gas señalizadas	
Seguridad en actividades acuáticas	Chalecos salvavidas certificados, cuerdas de rescate, linternas de emergencia	
Surf y playa	Leash en tablas, camilla ligera, botiquín en zona de práctica, hidratación disponible	

Equipo de Protección Personal	- **Cocineros:** Redecillas, guantes resistentes al calor, delantal. - **Mantenimiento:** Casco de seguridad, gafas de seguridad, mascarilla - **Limpieza:** Guantes de látex, delantal plástico, botas de goma, mascarilla	
Señalización general	Señales de prohibición (no fumar, no ingresar sin autorización), advertencia (riesgo eléctrico, superficie caliente), obligación (uso de EPP, chaleco salvavidas), evacuación (salidas, rutas y puntos de reunión)	

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 313. *Requerimiento de materiales y equipos de seguridad y emergencia*

Cant	Especificaciones
25	Curitas adhesivas de distintos tamaños.
5	Almohadillas de gasa estéril de 3x3 pulgadas.
5	Almohadillas de gasa estéril de 4x3 pulgadas.
1	Rollo de gasas.
2	Antifaz o almohadilla para cubrir los ojos.
1	Rollo de cinta dérmica adhesiva.
4	Vendas elásticas para codos, tobillos y rodillas.
2	Vendajes triangulares para lesiones o hacer cabestrillos.
2	Bolsa de algodón estéril.
1	Bolsa de aplicadores con punta de algodón.
20	Pares de guantes de látex.
5	Compresas frías instantáneas.
10	Ganchos de seguridad para cabestrillos y vendajes.

Cant	Especificaciones
1	Caja de mascarillas
3	Gorro de cocinero
2	Pares de guantes resistentes al calor
1	Par de gafas de seguridad
1	Casco de seguridad
1	Par de botas de goma
1	Cuerda de rescate
1	Camilla ligera
1	Linterna
2	Extintores ABC
1	Extintor K
1	Detector de humo
3	Señales de extintor

5	Perillas de succión para enjuagar las heridas.
2	Férulas de aluminio para los dedos.
3	Jeringas y cucharas para administrar dosis específicas de medicamentos.
3	Termómetros.
2	Tijeras para cortar gasa.
5	Barrera de respiración para administrar RCP.
2	Cobijas.

2	Señales de no fumar
2	Señales de superficie caliente
1	Señal de uso obligatorio de redecilla
4	Señales de ruta de evacuación
2	Señales de botiquín
2	Botes de alcohol.

Lista de medicamentos
Agua oxigenada, ungüentos antibióticos, agua estéril y/o solución salina, crema de hidrocortisona para la comezón, medicamento para la fiebre y el dolor, antihistamínico para las alergias, descongestionantes para la congestión nasal, medicamentos anti náuseas, medicamento antidiarreico, medicamento antiácido para malestares estomacales, laxante para el estreñimiento.

Fuente: Elaboración propia complementada con Galicia García, S. G. (2018). Manual de salud y seguridad ocupacional para el restaurante Tony Romas Guatemala [Trabajo de graduación, Universidad Mariano Gálvez de Guatemala].

2. Programa de Mantenimiento

El programa de mantenimiento tiene como propósito garantizar la disponibilidad, seguridad y vida útil de los equipos, instalaciones y servicios turísticos de la cooperativa, abarcando restaurante, área de surf, embarcaciones para paseos y pesca artesanal, así como instalaciones comunes y la venta de artesanías. Su implementación busca evitar paros operativos, reducir riesgos a los turistas y trabajadores, disminuir costos por fallas imprevistas y asegurar una experiencia confiable en cada servicio.

a. *Clasificación del mantenimiento*

El programa incluye tres tipos de mantenimiento:

1. **Preventivo:** se basa en inspecciones y revisiones programadas para prolongar la vida útil de los activos. Incluye limpieza diaria de equipos de cocina, engrase de piezas móviles, chequeo de cableado eléctrico, verificación de motores fuera de borda, revisión de chalecos salvavidas y botiquines.

2. **Correctivo:** reparaciones que se ejecutan cuando ocurre una falla inesperada, por ejemplo: sustitución de un refrigerador averiado, cambio de una bomba de agua o reparación de un motor con daño mecánico.

3. **Predictivo:** cuando sea posible, se utilizan técnicas de monitoreo para anticipar daños, como revisión de vibraciones en motores, medición de desgaste de piezas críticas o pruebas eléctricas en cableado.

b. *Alcance y cobertura*

El programa se aplica en todas las áreas de operación desde restaurante, servicios de surf, paseos en lancha, pesca artesanal, instalaciones administrativas y bodega/almacén. Los equipos y recursos cubiertos incluyen:

TABLA 314. *Actividades de mantenimiento requeridas por equipos de cada área*

Categoría	Equipo / Elemento	Actividades de mantenimiento
Maquinaria de cocina	Cocina industrial y plancha	limpieza diaria de parrillas y superficies, revisión semanal de válvulas y conexiones de gas, calibración anual de quemadores.
	Freidoras	limpieza diaria de aceite y filtros, inspección semanal de termostatos y resistencia de calentamiento, sustitución anual de piezas críticas.
	Refrigeradores y congeladores	limpieza semanal de condensadores, revisión mensual de temperatura y sellos de puertas, mantenimiento mayor anual con reposición de gas refrigerante si aplica.
Embarcaciones y motores fuera de borda	Motores	verificación diaria de combustible, aceite y hélice; revisión mensual de bujías, filtros y sistema de arranque; mantenimiento mayor anual con cambio de piezas críticas.
	Casco de embarcación	limpieza diaria después de cada faena para evitar corrosión, revisión semestral de pintura protectora y reparaciones en caso de fisuras.
	Accesorios de seguridad (chalecos, botiquines)	inspección diaria de chalecos (cintas, cierres, flotabilidad), reposición de suministros en botiquines cada mes.

Tablas de surf y accesorios	Tablas	enjuague diario con agua dulce tras cada uso para eliminar sal, inspección semanal de golpes o grietas, reparación inmediata con resinas epóxicas en caso de fisuras.
	Leash	revisión diaria de elásticos y velcro, sustitución en caso de desgaste.
	Quillas	limpieza diaria, revisión mensual de tornillos y fijaciones, sustitución en caso de rotura.
Instalaciones comunes	Fontanería y sanitarios	revisión semanal de fugas, limpieza y desinfección; reparación inmediata en caso de filtraciones.
	Redes eléctricas	inspección mensual de tableros y cableado; mantenimiento preventivo anual por técnico autorizado.
	Mobiliario	limpieza diaria, ajuste mensual de tornillos y uniones, sustitución de piezas dañadas.
	Pintura y estructuras	mantenimiento preventivo anual de paredes, techos y áreas expuestas a humedad o salinidad.
Equipos de oficina	Computadoras y periféricos	limpieza mensual de hardware, actualización de software, respaldos periódicos de información.
	Sistema POS	verificación diaria de conexión a internet y papel para vouchers; soporte técnico inmediato en caso de fallas; actualización anual de software según el proveedor.
	Caja registradora	limpieza diaria del teclado y gaveta, verificación semanal de funcionamiento del sistema de impresión de tickets, sustitución de rodillos o piezas desgastadas cuando sea necesario.

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Las prendas de surf como neoprenos o rashguards no forman parte del plan de mantenimiento de la cooperativa, ya que serán adquiridas por los clientes de manera individual. En este caso, la cooperativa únicamente brindará asesoría básica sobre su uso y lavado (enjuague con agua dulce, secado a la sombra, evitar detergentes agresivos) para prolongar su vida útil, quedando el mantenimiento y reposición a cargo del cliente.

c. *Periodicidad*

TABLA 315. *Periodicidad de actividades de mantenimiento*

Periodicidad	Actividades de mantenimiento
Diario	limpieza de equipos, revisión de chalecos y tablas de surf, verificación básica de motores y botiquines.
Semanal	inspección de cocina, fontanería y sanitarios; verificación de inventario de insumos de mantenimiento.
Mensual	revisión completa de motores fuera de borda, chequeo de embarcaciones y registro de mantenimiento en bitácoras.
Anual	mantenimiento mayor de motores, sustitución de piezas críticas, calibración de equipos de cocina, pintura general de instalaciones y revisión estructural.

Fuente: Elaboración propia.

d. *Responsables*

- **Personal de mantenimiento:** ejecuta rutinas diarias, revisiones menores y lleva el registro de bitácoras.
- **Lancheros e instructores de surf:** realizan la inspección básica de tablas, embarcaciones y equipo antes de cada jornada.
- **Administrador**: supervisa bitácoras, centraliza reportes de fallas y aprueba contrataciones externas para mantenimientos especializados.

e. *Recursos requeridos*

El programa requiere de:

- **Recursos humanos:** personal de mantenimiento, lancheros e instructores capacitados en inspección básica, administrador responsable del seguimiento.
- **Recursos materiales:** herramientas manuales (llaves, destornilladores, lubricantes), equipos de seguridad (guantes, cascos, gafas), repuestos (filtros, bujías, piezas menores de motor, resistencias eléctricas, tornillería) y materiales de limpieza.

- **Recursos financieros:** presupuesto para contratación de servicios externos (mecánicos de motores fuera de borda, técnicos eléctricos o de refrigeración) y compra de repuestos mayores.

f. *Registro y control*

Para garantizar orden y trazabilidad se emplearán:

- **Bitácoras de mantenimiento:** donde se registra fecha, equipo intervenido, tipo de mantenimiento y responsable.
- **Reportes de incidentes:** útiles para analizar causas de fallas recurrentes y tomar decisiones correctivas.
- **Historial de costos:** permite evaluar gastos en reparaciones y planificar presupuestos anuales.

3. Sistema de Gestión de Residuos

La **cadena de valor de la Gestión Integral de Residuos Sólidos (GIRS)** se entiende como el conjunto de etapas interrelacionadas que permiten un manejo responsable y sostenible de los desechos, desde su generación hasta su disposición o aprovechamiento final. Cada fase se constituye en un proceso que requiere procedimientos claros para asegurar el cumplimiento de objetivos ambientales, sanitarios y económicos, contiene las siguientes etapas:

FIGURA 89. *Etapas de la cadena de valor de la gestión integral de residuos*

Fuente: Elaboración propia con base en Botsch et al. (2022). Guía de gestión integral de residuos sólidos y economía circular: Enfoque en el sector restaurador. GIZ Colombia & BlackForest Solutions GmbH..

En la cooperativa, esta metodología se aplicará considerando la naturaleza de sus actividades: restaurante, pesca artesanal, paseos en lancha, surf y venta de artesanías. A continuación, se desarrolla cada etapa y su aplicación.

a. *Etapa 1: Generación*

La generación de residuos constituye la primera fase de la gestión integral de residuos sólidos (GIRS) y corresponde al punto en que los materiales se convierten en desechos dentro

de procesos productivos, comerciales y de servicios; en esta etapa se identifican fuentes, tipos y volúmenes aproximados, aplicando medidas preventivas que reduzcan su producción y aseguren un manejo adecuado desde el inicio. (Botsch Cellete Gómez et al. ,2022).

La metodología recomienda la prevención en la fuente mediante consumo eficiente de insumos, optimización de procesos, estandarización de porciones y eliminación de materiales innecesarios, de modo que la mayor parte de los residuos no llegue a producirse, con lo cual se reducen costos posteriores de recolección, tratamiento y disposición final, y se evitan impactos ambientales y sanitarios negativos mientras se fortalecen prácticas sostenibles desde el origen.

En la cooperativa, la generación de residuos se concentra principalmente en dos áreas críticas: **el restaurante** y **la actividad pesquera**, complementadas por los residuos derivados del surf y la venta de artesanías, como se describe en la tabla:

TABLA 316. *Áreas generadoras y clasificación de residuos sólidos*

Áreas o instalaciones generadoras	Clasificación de residuos sólidos generados
Cocina / preparación de alimentos	Orgánicos (restos de comida), reciclables (plásticos, vidrio, cartón), comunes (servilletas, empaques contaminados), peligrosos (aceite usado).
Pesca y embarcaciones	Orgánicos (vísceras, escamas, restos de pescado), reciclables (plástico, redes dañadas, botellas), peligrosos (combustibles, aceites de motor, baterías), comunes (trapos contaminados, espumas).
Servicios turísticos en playa (surf, paseos)	Comunes (empaques, basura mixta), reciclables (botellas plásticas, latas), accesorios dañados (quillas, leash).
Venta de artesanías	Reciclables (cartón, papel, plásticos de embalaje), comunes (sobrantes no reutilizables).
Oficinas y administración	Reciclables (papel, cartón, botellas), comunes (residuos de oficina).

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestran ciertas medidas que pueden ayudar a optimizar los procesos y reducir el desperdicio.

TABLA 317. *Medidas para optimizar procesos y disminuir desperdicios*

Área	Medida específica	Resultado esperado
Restaurante	Adquirir solo la cantidad mínima requerida de ingredientes para un periodo definido.	Reducción de desperdicios por caducidad y control del inventario.
	Priorizar insumos frescos de temporada disponibles localmente.	Menor riesgo de deterioro y costos más bajos en la compra.
	Comprar los insumos empacados al por mayor.	Menor generación de residuos de empaques.
Pesca artesanal	Retirar vísceras y restos en recipientes herméticos inmediatamente tras el fileteo.	Evitar contaminación y malos olores en muelle y embarcaciones.
	Mezclar restos orgánicos con hielo durante el acopio.	Retardo en la descomposición y mayor control sanitario.
	Almacenar aceites y combustibles en envases rígidos y rotulados.	Prevención de derrames y riesgos de contaminación.
Surf y paseos en lancha	Colocar contenedores portátiles para basura en lanchas y zona de práctica.	Control inmediato de desechos generados por turistas.
	Fomentar el uso de termos para agua en los usuarios.	Disminución de plásticos de un solo uso.
	Revisar estado de quillas y leash antes de cada jornada.	Prevención de acumulación de piezas dañadas.
Venta de artesanías	Reutilizar cartón y plásticos de embalaje en nuevos pedidos.	Aprovechamiento de materiales y reducción de desechos.
	Sustituir bolsas plásticas por empaques biodegradables.	Menor impacto ambiental en la entrega de productos.
	Planificar compras de insumos de producción.	Disminución de sobrantes y materiales obsoletos.
Administración y oficinas	Implementar digitalización de registros y facturas.	Reducción de uso de papel.
	Utilizar papel reciclado en impresoras y restringir impresiones.	Optimización de recursos de oficina.
	Separar insumos de oficina reciclables en origen.	Mayor recuperación de materiales aprovechables.

Fuente: Elaboración propia

b. *Etapa 2: Clasificación*

La clasificación corresponde a la segunda fase de la cadena de valor de la GIRS y consiste en separar los residuos desde el punto de origen, de acuerdo con su tipo, composición y peligrosidad. Su finalidad es garantizar que cada flujo de desechos pueda recibir un tratamiento

adecuado, evitando la mezcla que complica su aprovechamiento o disposición final. (Botsch Cellete Gómez et al. ,2022).

Una clasificación correcta contribuye a:

1. Facilitar la valorización mediante reciclaje o compostaje.
2. Reducir la cantidad de residuos enviados a disposición final.
3. Evitar riesgos sanitarios y ambientales por contaminación cruzada.
4. Cumplir con normativas de higiene y salubridad exigidas para actividades gastronómicas, pesqueras y turísticas.

Este proceso se apoya en contenedores diferenciados y señalizados, así como en la capacitación del personal y sensibilización de los clientes para asegurar que todos participen en la separación adecuada. Para asegurar un manejo diferenciado y eficiente de los desechos, la cooperativa aplicará un sistema de clasificación de residuos basado en un código de colores para los contenedores, descrito en la siguiente tabla.

TABLA 318. *Sistema de clasificación de residuos en la cooperativa*

Código de color	Tipo de residuo	Aplicación en áreas de la cooperativa
Naranja – Orgánicos	Restos de comida, cáscaras, mariscos, vísceras de pescado.	• **Restaurante:** personal de cocina y meseros depositan residuos de preparación y consumo. • **Pesca:** pescadores y lancheros separan vísceras y restos en recipientes verdes cerrados desde la faena.
Azul o amarillo - Reciclables	Plásticos, aluminio, cartón, papel limpio.	• **Restaurante:** envases de bebidas y empaques en recipientes amarillos. • **Artesanías:** materiales sobrantes reutilizables almacenados en azules. • **Oficinas:** papel y cartón limpios separados en contenedores azules.
Rojo – Peligrosos	Aceites de cocina usados, combustibles, químicos de limpieza.	• **Cocina:** aceites en galones resistentes con tapa roja y rotulación. • **Pesca:** combustibles en recipientes rígidos de color rojo, sellados y rotulados. • **Limpieza:** químicos almacenados en recipientes rojos identificados.

Gris – Comunes	Servilletas sucias, empaques contaminados, residuos mixtos no aprovechables.	**Todas las áreas:** residuos de difícil separación se depositan en contenedores grises. Recolección diaria obligatoria para evitar acumulación.
Contenedores portátiles en surf y playa	Desechos de turistas (empaques, botellas, restos comunes).	Instructores supervisan el uso correcto de recipientes. Se ubican contenedores portátiles en la zona de práctica.

Fuente: Elaboración propia

c. *Etapa 3: Recolección*

El almacenamiento temporal es la fase de la gestión integral de residuos sólidos en la cual los desechos, una vez generados y clasificados, se concentran en áreas o recipientes acondicionados de manera provisional, hasta su recolección y traslado hacia gestores externos o disposición final (Botsch Cellete Gómez et al. ,2022).

Este proceso debe cumplir condiciones de higiene, seguridad y accesibilidad, evitando derrames, malos olores, proliferación de plagas, contaminación ambiental o riesgos para la salud. La metodología de la GIRS establece que el almacenamiento temporal requiere:

- Contenedores diferenciados y rotulados según tipo de residuo.
- Áreas ventiladas y de fácil limpieza.
- Retiro periódico, evitando acumulación excesiva.
- Supervisión constante para garantizar la integridad de los depósitos.

El almacenamiento temporal de los residuos en la cooperativa se organizará bajo medidas diferenciadas según su tipo, como se detalla en la siguiente tabla:

TABLA 319. *Almacenamiento temporal de residuos en la cooperativa*

Tipo de residuo	Medidas de almacenamiento	Condiciones de gestión	Responsables
Orgánicos (restaurante y pesca)	Recipientes herméticos, resistentes a humedad y líquidos. Ubicados en bodega central.	Limpieza diaria de recipientes y retiro obligatorio al cierre de cada jornada para evitar descomposición.	Personal de cocina, meseros y pescadores/ lancheros.
Reciclables	Sacos secos y ventilados, resguardados en espacio techado.	Mantener libres de humedad, acumulación ordenada, retiro semanal programado.	Personal de limpieza.
Peligrosos	Aceites de cocina en galones plásticos resistentes; aceites de motor y combustibles en recipientes metálicos o plásticos rígidos. Todos con rotulación roja de advertencia.	Almacenar en área apartada, techada y ventilada. Prohibido contacto con fuentes de calor.	Administrador y encargado de mantenimiento.
Comunes	Bolsas cerradas en recipientes grises con tapa.	Recolección según calendario municipal, evitando acumulación en la bodega.	Personal de limpieza.
Residuos en actividades turísticas	Contenedores portátiles en lanchas y zona de surf.	Traslado obligatorio al depósito central al finalizar cada jornada.	Lancheros e instructores de surf.

Fuente: Elaboración propia

d. *Etapa 4: Almacenamiento*

La recolección es la etapa que consiste en retirar los desechos desde los puntos de almacenamiento temporal hasta los centros de acopio, tratamiento o disposición final. Esta fase es clave porque asegura la continuidad del sistema y evita la acumulación excesiva de residuos en las instalaciones (Botsch Cellete Gómez et al. ,2022).

Según la metodología de la GIRS, la recolección debe ejecutarse con base en:

1. Frecuencias definidas según la naturaleza del residuo (diaria, semanal, mensual).
2. Rutas establecidas que garanticen eficiencia y puntualidad.
3. Condiciones seguras para prevenir derrames, olores, proliferación de plagas o riesgos para el personal.

4. Coordinación con gestores autorizados y servicios municipales, en el caso de residuos que requieren tratamiento especializado.

La recolección de los residuos en la cooperativa se realizará con frecuencias diferenciadas según su tipo, tal como se resume en la siguiente tabla:

TABLA 320. *Recolección interna de residuos en la cooperativa*

Tipo de residuo	Frecuencia de recolección	Destino inmediato	Responsables
Orgánicos (restaurante y pesca)	Diario, al final de cada jornada.	Traslado desde cocina y faena a recipientes herméticos en la bodega central.	Personal de cocina, meseros y pescadores.
Reciclables	Diario, con acumulación semanal.	Depósito en sacos secos ubicados en el área cubierta de almacenamiento.	Personal de limpieza.
Peligrosos (aceites, combustibles, químicos)	Cada vez que se generan, consolidación mensual.	Traslado inmediato a envases rígidos rotulados en el área especial techada de peligrosos.	Encargado de mantenimiento.
Comunes	Diario.	Acopio en bolsas cerradas dentro de contenedores grises, en el punto de almacenamiento central.	Personal de limpieza.
Residuos de embarcaciones y surf	Diario, al finalizar actividades.	Descarga de contenedores portátiles en el depósito central y separación según tipo.	Lancheros e instructores de surf.

Fuente: Elaboración propia

e. *Etapa 5: Alistamiento*

El alistamiento consiste en **preparar los residuos clasificados y almacenados temporalmente para su entrega externa o transporte**. Implica compactar, embalar, sellar, rotular y registrar cada flujo de desecho, de manera que llegue en condiciones seguras y controladas al gestor correspondiente (Botsch Cellete Gómez et al. ,2022).

El alistamiento de residuos en la cooperativa se llevará a cabo mediante procedimientos específicos para cada tipo, garantizando su preparación adecuada antes del transporte o disposición final, como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA 321. *Alistamiento de residuos en la cooperativa*

Tipo de residuo	Procedimiento de alistamiento
Orgánicos (restaurante y pesca)	Se drenan y embalan en recipientes herméticos, sellados y rotulados con fecha de generación.
Reciclables	Se compactan o agrupan en sacos, limpios, secos y rotulados.
Peligrosos (aceites, combustibles, químicos)	Transferencia a envases rígidos (plásticos de alta densidad o metálicos), con etiqueta roja de advertencia y bandeja de contención.
Comunes	Se embolsan, sellan y etiquetan con fecha, listos para disposición según calendario.
Residuos de surf y embarcaciones	Los contenedores portátiles se descargan al depósito central, donde se clasifican y embalan de inmediato.
Tratamientos especiales	
Pesca	vísceras y escamas deben drenarse y mantenerse con hielo antes de embalar, para evitar olores y vectores.
Surf	quillas y leash dañados se embalan aparte y se rotulan como reciclables especiales.
Restaurante	los aceites de cocina deben filtrarse antes de almacenarse en galones plásticos sellados.

Fuente: Elaboración propia

f. *Etapa 6: Transporte*

El transporte corresponde a la sexta fase de la cadena de valor de la GIRS y se refiere al traslado de los desechos desde los sitios de almacenamiento temporal hacia los puntos de tratamiento, valorización o disposición final. Esta etapa tiene una importancia crítica, ya que un manejo inadecuado durante el transporte puede provocar derrames, fugas, contaminación ambiental o riesgos para la salud de trabajadores y usuarios (Botsch Cellete Gómez et al. ,2022).

La metodología de la GIRS señala que el transporte debe realizarse bajo condiciones seguras, planificadas y trazables, lo cual implica:

1. Establecer rutas definidas para cada tipo de residuo.
2. Emplear vehículos y contenedores adecuados según la naturaleza del desecho.
3. Garantizar que los residuos peligrosos sean trasladados únicamente por gestores autorizados.

El transporte de los residuos en la cooperativa se efectuará bajo frecuencias y condiciones específicas según su tipo, tal como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA 322. *Transporte de residuos de la cooperativa*

Tipo de residuo	Frecuencia de transporte	Condiciones de traslado	Responsables
Orgánicos (restaurante y pesca)	Diario.	Traslado desde depósitos centrales al servicio municipal o gestores de compostaje/subproductos, contenedores cerrados.	Personal de limpieza y servicio municipal.
Reciclables	Semanal.	Entrega a recicladores locales en sacos limpios y secos, transporte en vehículos livianos.	Personal de limpieza y recolectores locales.
Peligrosos (aceites, combustibles, químicos)	Mensual.	Transporte exclusivo por gestores acreditados MARN, aceites en galones plásticos rígidos, combustibles y aceites de motor en envases metálicos o de alta densidad, todos rotulados.	Administrador y gestores autorizados.
Comunes	Según calendario municipal.	Bolsas cerradas entregadas al servicio de aseo para disposición en relleno sanitario.	Personal de limpieza y servicio municipal.
Residuos de embarcaciones y surf	Diario, al cierre de actividades.	Descarga de contenedores portátiles en depósito central e integración al flujo general de transporte.	Lancheros, instructores de surf y personal de limpieza.

Fuente: Elaboración propia

g. *Etapa 7: Aprovechamiento, tratamiento y disposición final*

En la etapa de aprovechamiento, tratamiento y disposición final, la responsabilidad recae en los gestores externos (municipales, privados o especializados) que reciben los residuos previamente clasificados y alistados por la cooperativa. Una vez entregados, son ellos quienes aplican procesos de compostaje, reciclaje, valorización energética o disposición en rellenos sanitarios controlados, asegurando que los desechos no generen impactos negativos al ambiente (Botsch Cellete Gómez et al. ,2022).

Del esfuerzo realizado por la cooperativa, se pueden derivar diversos productos ambientales y económicos:

1. **Los residuos orgánicos** se transforman en abono o en subproductos para alimentación animal;
2. **Los reciclables** como plásticos, vidrio, aluminio y cartón se reincorporan como materia prima en nuevos procesos industriales;
3. **Los aceites usados** pueden convertirse en biodiésel; mientras que los residuos comunes se eliminan en sitios autorizados, reduciendo la contaminación local.

FIGURA 90. *Procesos de aprovechamiento y valorización de residuos sólidos. De izquierda a derecha: tratamiento para reciclaje, producción de biodiésel y compostaje de residuos orgánicos.*

Fuente: Elaboración propia

Con ello, la cooperativa no solo cumple con su responsabilidad ambiental, sino que **contribuye a la sostenibilidad del ecosistema costero**, disminuyendo la presión sobre los recursos naturales y apoyando la economía circular del municipio de La Libertad.

4. Sistema de Facturación Electrónica

La facturación electrónica en El Salvador es un mecanismo implementado por el Ministerio de Hacienda a través de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), que permite emitir Documentos Tributarios Electrónicos (DTE) en tiempo real, sustituyendo los comprobantes en papel. Cada factura generada se transmite, valida y recibe electrónicamente con un sello de recepción otorgado por la DGII, lo que garantiza su validez legal. Este sistema moderniza la administración tributaria, disminuye costos asociados a la impresión, reduce errores en el registro contable y promueve la digitalización de los negocios (Ministerio de Hacienda, s.f.).

a. *Uso y beneficios*

El sistema asegura que cada transacción realizada por la cooperativa quede respaldada ante Hacienda de forma automática, facilitando la trazabilidad de operaciones en el restaurante, los paseos en lancha y el alquiler de equipos de surf. Entre sus principales beneficios se encuentran: simplificación del cumplimiento tributario, reducción de costos operativos, almacenamiento digital por hasta quince años, disponibilidad de documentos las 24 horas y confianza para clientes y proveedores al recibir comprobantes electrónicos en formato JSON firmado digitalmente y PDF legible.

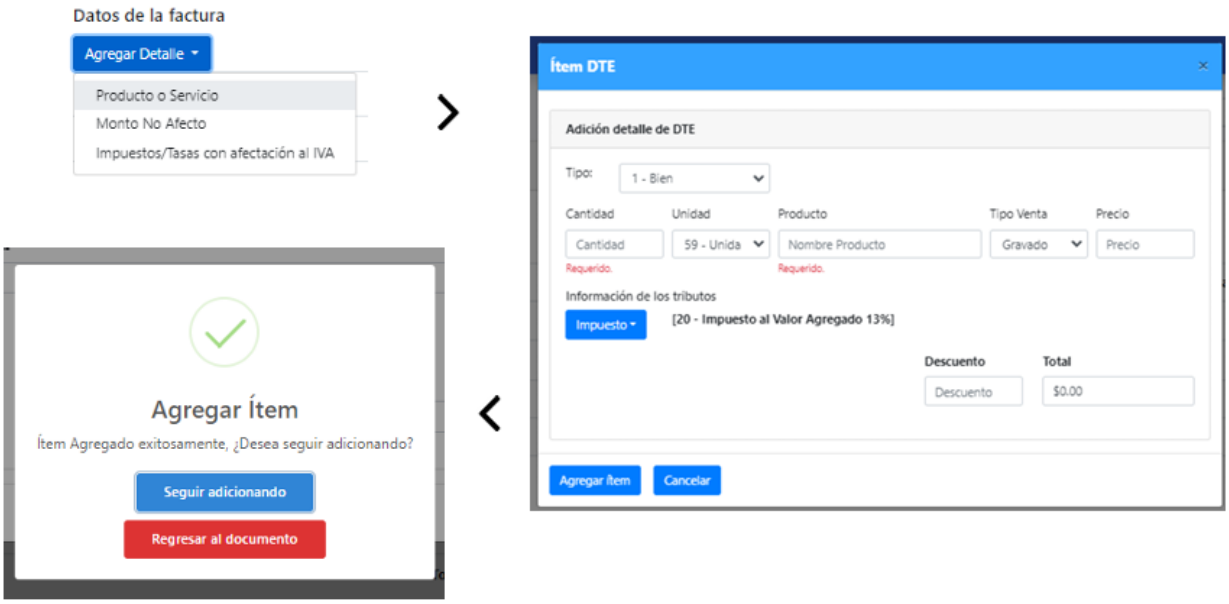
b. *Provisión y obligatoriedad*

La facturación electrónica es obligatoria para todos los contribuyentes inscritos al IVA. La DGII notifica individualmente la fecha en que cada empresa debe iniciar, otorgando un plazo de preparación de tres a cuatro meses. Para el caso de la cooperativa, por el volumen proyectado de operaciones, es factible utilizar el Sistema de Facturación DTE provisto gratuitamente por el Ministerio de Hacienda, diseñado para pequeños y medianos negocios. Este sistema no requiere infraestructura compleja y ofrece acceso en línea mediante el portal oficial factura.gob.sv, permitiendo a la cooperativa emitir facturas electrónicas de manera ágil y segura.

c. *Proceso de implementación*

El proceso inicia con la solicitud de acceso al Ambiente de Pruebas en el sitio web factura.gob.sv. Posteriormente, se obtiene el certificado de firma electrónica y se realizan pruebas mínimas de emisión de documentos, las cuales sirven como etapa de aprendizaje y validación. Una vez superadas, el Ministerio de Hacienda autoriza al contribuyente como emisor de DTE, otorgando acceso al Ambiente Productivo, donde ya se transmiten facturas reales a los clientes. En la práctica, el emisor ingresa con su NIT y clave, registra la operación (productos o servicios), completa los datos del cliente y selecciona la forma de pago; el sistema genera el archivo DTE firmado y el PDF legible, los cuales deben ser entregados y resguardados por la cooperativa.

FIGURA 91. *Interfaz de la plataforma del Sistema de Facturación*



Fuente: Ministerio de Hacienda, s.f..

5. Servicio de terminal POS

El uso de terminales POS (Point of Sale) complementa la facturación electrónica al facilitar el cobro de servicios turísticos y gastronómicos mediante tarjetas de débito y crédito. En El Salvador, entidades financieras como BAC Credomatic ofrecen el servicio con un costo de $56.50 por afiliación, sujeto al cumplimiento de requisitos legales como DUI, NIT, Tarjeta de IVA, declaración de impuestos, contrato de afiliación y fotografías del comercio. Una vez aprobado, un ejecutivo bancario realiza inspección técnica e instala el equipo en el establecimiento.

El POS permite procesar pagos electrónicos en tiempo real, mejorar la seguridad al reducir el manejo de efectivo y brindar comodidad al turista nacional o extranjero que adquiere los productos y servicios de la cooperativa, mediante el siguiente procedimiento:

1. Cliente paga con tarjeta al mesero, cajero o encargado pasa la tarjeta en el POS (chip, banda magnética o contactless).

2. El POS se conecta al banco adquirente (ej. BAC Credomatic) mediante red celular, WiFi o cableada.

3. El banco adquirente consulta al banco emisor de la tarjeta (ej. VISA, Mastercard, etc.) si la transacción es válida.

4. Autorización/rechazo en segundos, si el cliente tiene fondos y la tarjeta es válida, se aprueba la operación.

5. Emisión de comprobante, el POS imprime o envía digitalmente un voucher con el detalle de la operación.

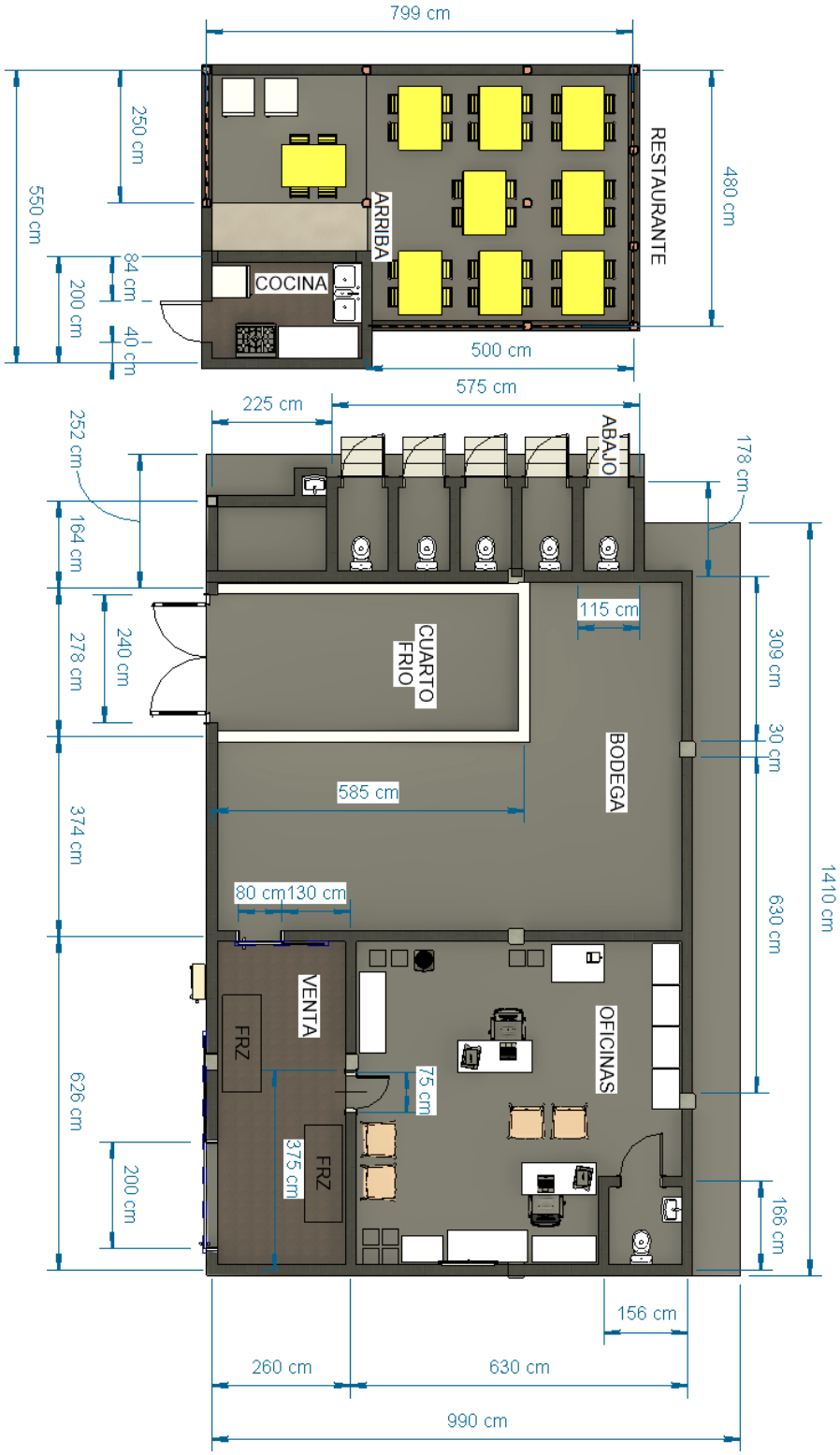
6. Liquidación de fondos, el banco acreditará el monto en la cuenta de la cooperativa en un plazo de 24 a 48 horas, según contrato.

G. *DISTRIBUCIÓN EN PLANTA DEL PROYECTO*

La distribución en planta en el proyecto de un restaurante con la diversificación de los servicios turísticos es un aspecto fundamental para garantizar la eficiencia operativa y la maximización de los procesos operativos del proyecto. Una adecuada planificación y organización del espacio permite optimizar los recursos, mejorar las condiciones de trabajo y asegurar que los servicios se desarrollen de manera eficiente. Este apartado examinara los principales factores a considerar en el diseño de la distribución de planta, incluyendo la ubicación de área del restaurante, manejo de residuos, área de cocina, oficinas administrativas, áreas de ventas de los productos actuales y los que se incorporaran, con el fin de integrar un sistema integral y funcional que soporte el proyecto a implementar.

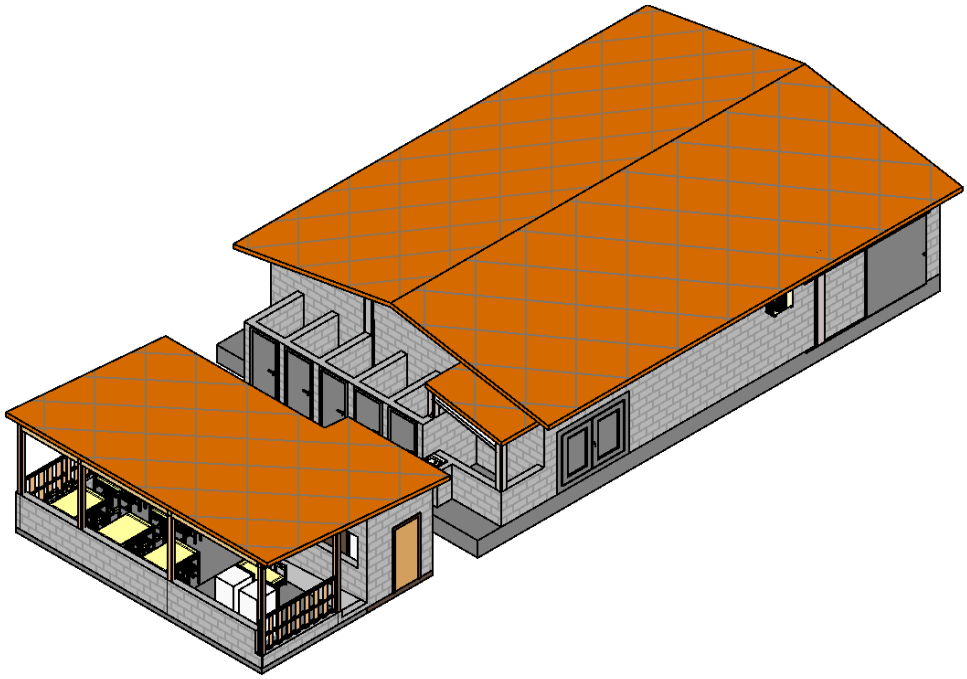
A continuación, se presenta la distribución actual de la planta.

FIGURA 92. *Plano de planta de la distribución actual de la cooperativa*



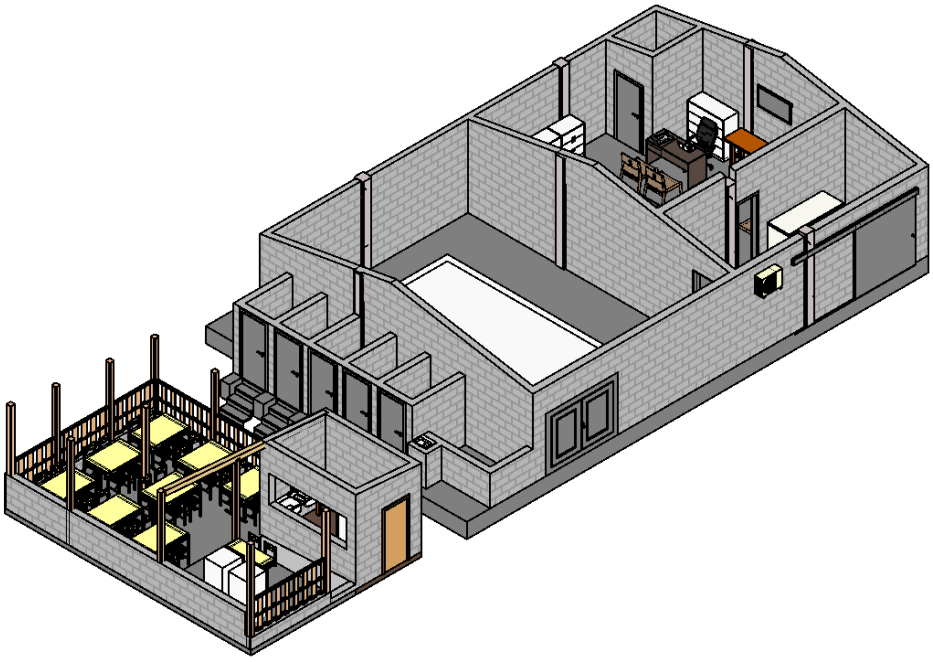
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 93. *Bosquejo 1 de las instalaciones de la cooperativa*



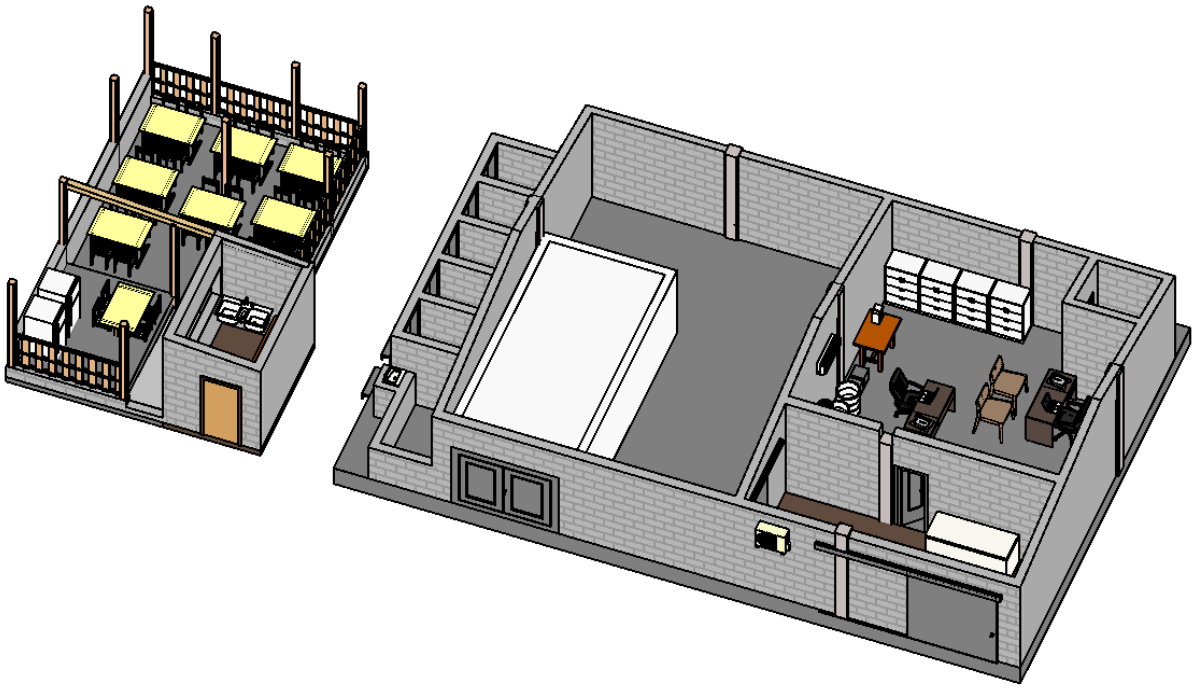
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 94. *Bosquejo 2 de las instalaciones de la cooperativa*



Fuente: Elaboración propia

FIGURA 95. *Bosquejo 3 de las instalaciones de la cooperativa*



Fuente: Elaboración propia

1. Análisis de planteamiento sistemático (SPL)

El Análisis de Planteamiento Sistemático (SPL) es una metodología que permite diseñar y optimizar la distribución de planta en la granja avícola de manera eficiente y efectiva. Este análisis se enfoca en la organización de los elementos y actividades dentro de la granja para maximizar la productividad y minimizar los costos operativos.

a. *Diagrama de llave PQRST*

De la información básica recolectada, se ha construido el esquema básico de la llave PQRST de la planeación que abre la puerta para conocer cual es la ruta del producto y los servicios a ofrecer donde se verán los factores claves involucrados que influirán directamente en la distribución en planta del proyecto a desarrollar.

FIGURA 96. *Esquema de llaves PQRST, para la aplicación del método SLP*

Fuente: Elaboración propia

b. *Diagrama Producto-Cantidad.*

Para tener una idea general de la distribución más apropiada, se puede hacer uso de un diagrama P-Q, el cual, aplicando el principio de Pareto, nos dirá si hay que tener una Distribución en Planta por proceso, por producto o hibrida.

Lo primero es definir los productos o servicios que se van a considerar.

TABLA 323. *Servicios por considerar con sus respectivos segmentos*

Segmento de Mercado	Producto o Servicios
Turista Nacional / Extranjero	Restaurante
	Tienda de artesanías y dulces típico
	Clases de surf
	Alquiler de equipo de surf
	Paseo en lancha
	Paseo en lancha con pesca artesanal

Fuente: Elaboración propia

Para cada producto, se define la demanda anual del primer año y se procede a graficar el diagrama P-Q.

TABLA 324. *Servicios por considerar con sus respectivos segmentos y pronósticos*

Producto o Servicios	Pronostico Diario (Temporada Alta)	Pronostico Diario (Temporada Media)	Pronostico Diario (Temporada Baja)
Restaurante	85 clientes	46 clientes	23 clientes
Tienda de artesanías y dulces típico	68 clientes	37 clientes	19 clientes
Clases de surf	8 clientes	4 clientes	2 clientes
Alquiler de equipo de surf	11 clientes	6 clientes	3 clientes
Paseo en lancha	23 clientes	13 clientes	6 clientes
Paseo en lancha con pesca artesanal	23 clientes	13 clientes	6 clientes

Fuente: Elaboración propia

Se realiza un ordenamiento de mayor a menor, con respecto a su demanda.

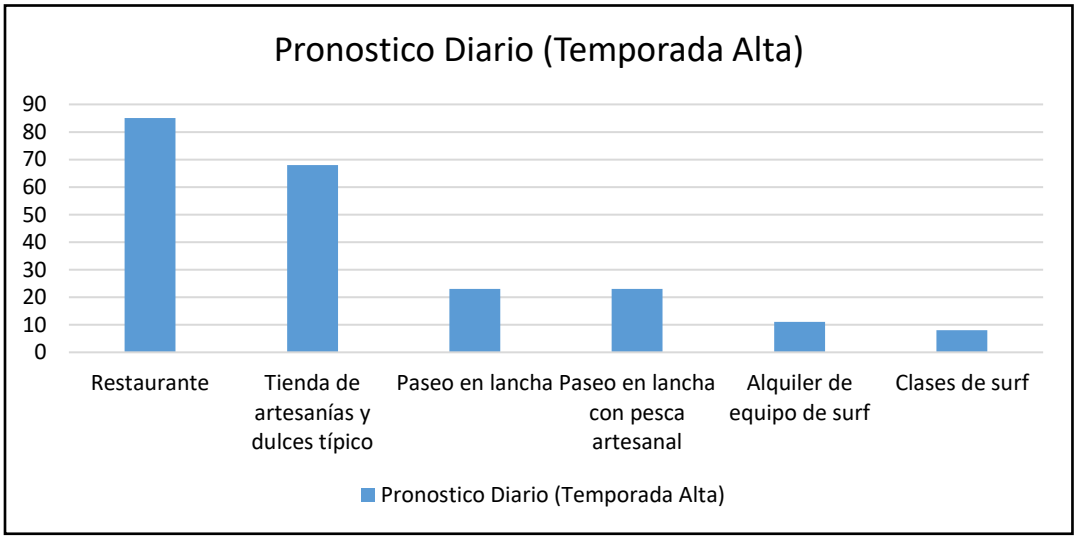
TABLA 325. *Servicios ordenados según su demanda.*

Producto o Servicios	Pronostico Diario (Temporada Alta)	Pronostico Diario (Temporada Media)	Pronostico Diario (Temporada Baja)
Restaurante	85 clientes	46 clientes	23 clientes
Tienda de artesanías y dulces típico	68 clientes	37 clientes	19 clientes
Paseo en lancha	23 clientes	13 clientes	6 clientes
Paseo en lancha con pesca artesanal	23 clientes	13 clientes	6 clientes
Alquiler de equipo de surf	11 clientes	6 clientes	3 clientes
Clases de surf	8 clientes	4 clientes	2 clientes

Fuente: Elaboración propia

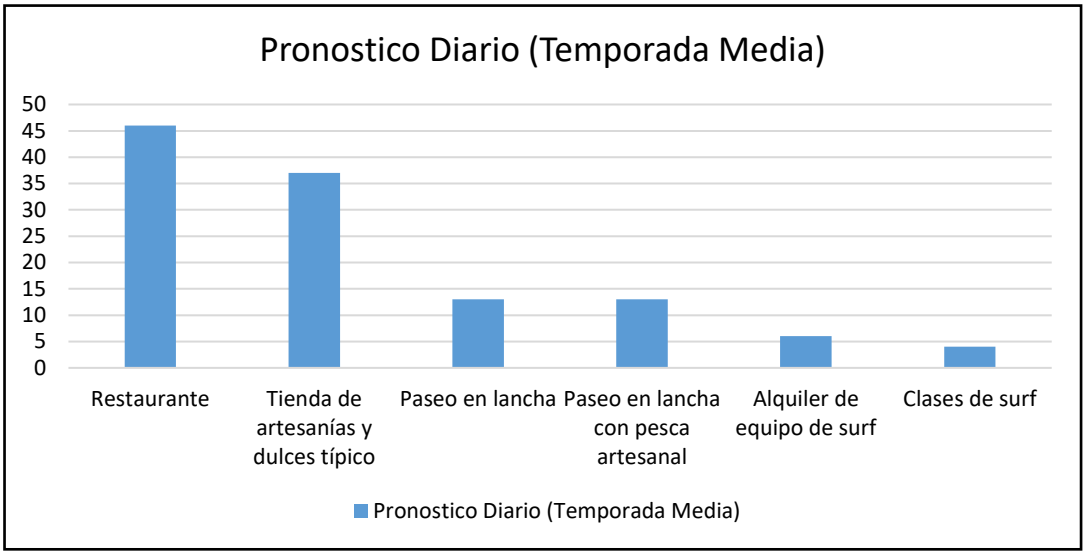
A continuación, presentaremos el diagrama P-Q de acuerdo con los servicios a ofrecer por temporada.

GRÁFICO 68. *Diagrama P-Q de pronóstico diario en temporada alta*



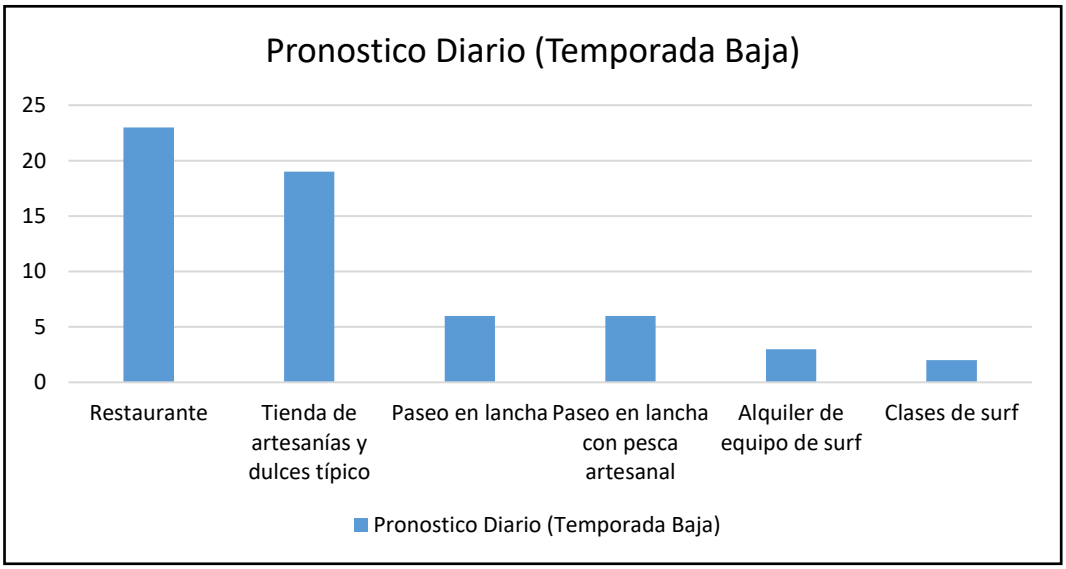
Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 69. *Diagrama P-Q de pronóstico diario en temporada media*



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 70. *Diagrama P-Q de pronóstico diario en temporada media.*



Fuente: Elaboración propia

c. *Diagrama Volumen-Variedad.*

El paso para seguir después de graficar el diagrama P-Q es graficar el diagrama V-V para esto definimos la frecuencia acumulada.

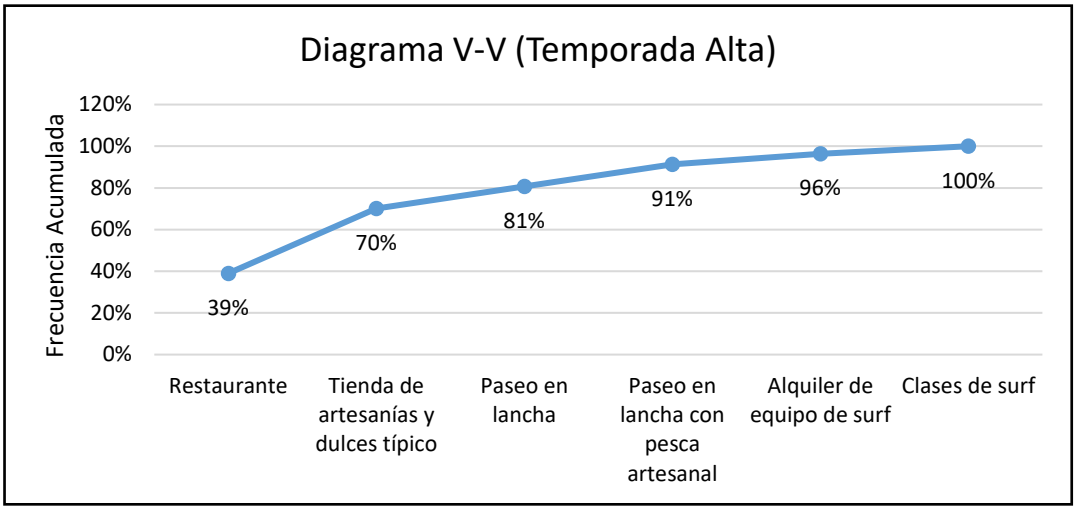
TABLA 326. *Frecuencia acumulada del producto.*

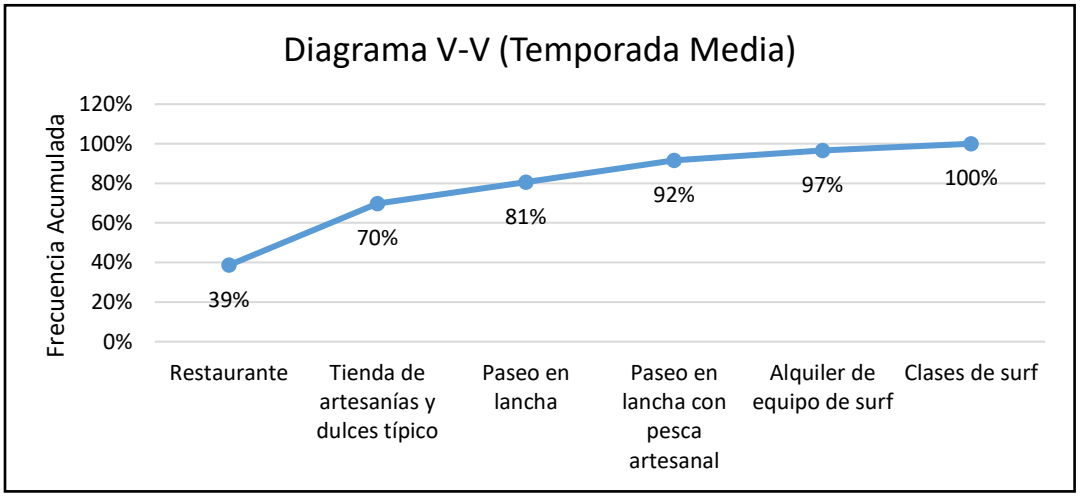
Producto o Servicios	Pronostico Diario (Temporada Alta)	Frecuencia	Frecuencia Acumulada	Pronostico Diario (Temporada Media)	Frecuencia	Frecuencia Acumulada	Pronostico Diario (Temporada Baja)	Frecuencia	Frecuencia Acumulada
Restaurante	85	39%	39%	46	39%	39%	23	39%	39%
Tienda de artesanías y dulces típico	68	31%	70%	37	31%	70%	19	32%	71%
Paseo en lancha	23	11%	81%	13	11%	81%	6	10%	81%
Paseo en lancha con pesca artesanal	23	11%	91%	13	11%	92%	6	10%	92%
Alquiler de equipo de surf	11	5%	96%	6	5%	97%	3	5%	97%
Clases de surf	8	4%	100%	4	3%	100%	2	3%	100%

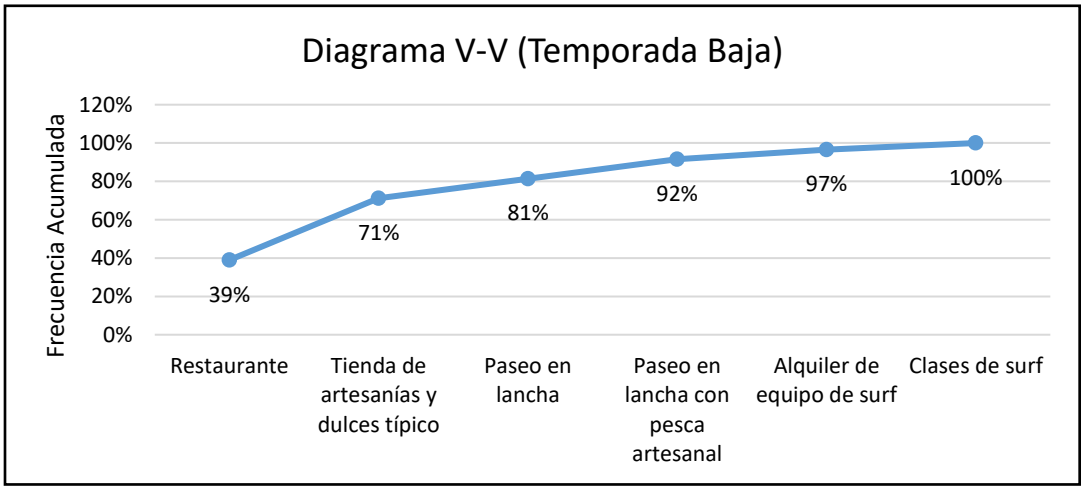
Fuente: Elaboración propia

A continuación, presentaremos los gráficos V-V de acuerdo con los servicios a ofrecer:

GRÁFICO 71. *Diagramas Volumen-Variedad de acuerdo con sus temporadas*



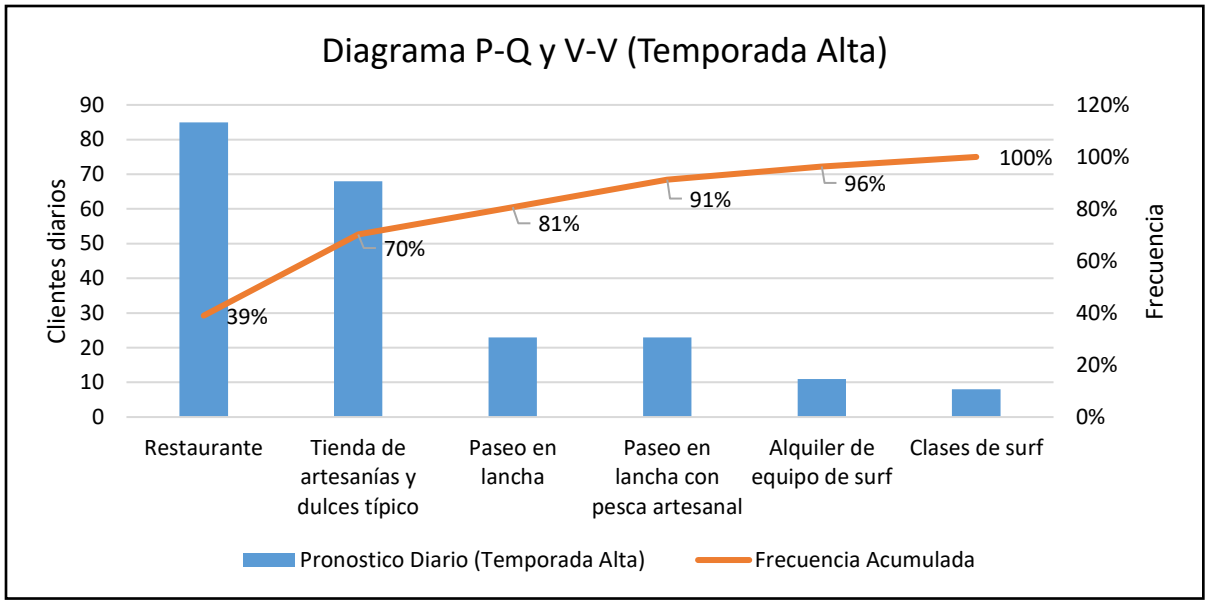




Fuente: Elaboración propia

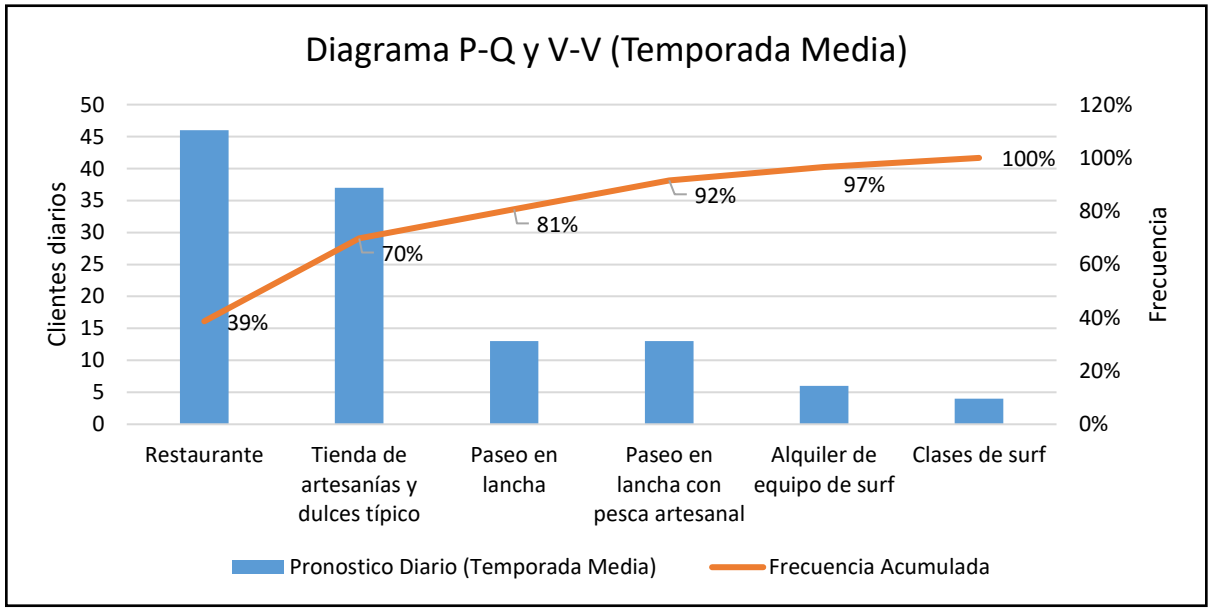
A continuación, presentáremos la relación de los diagramas P-Q y V-V para poder definir la distribución de plana adecuada en el proyecto

GRÁFICO 72. *Diagrama de relación P-Q y V-V en temporada alta*



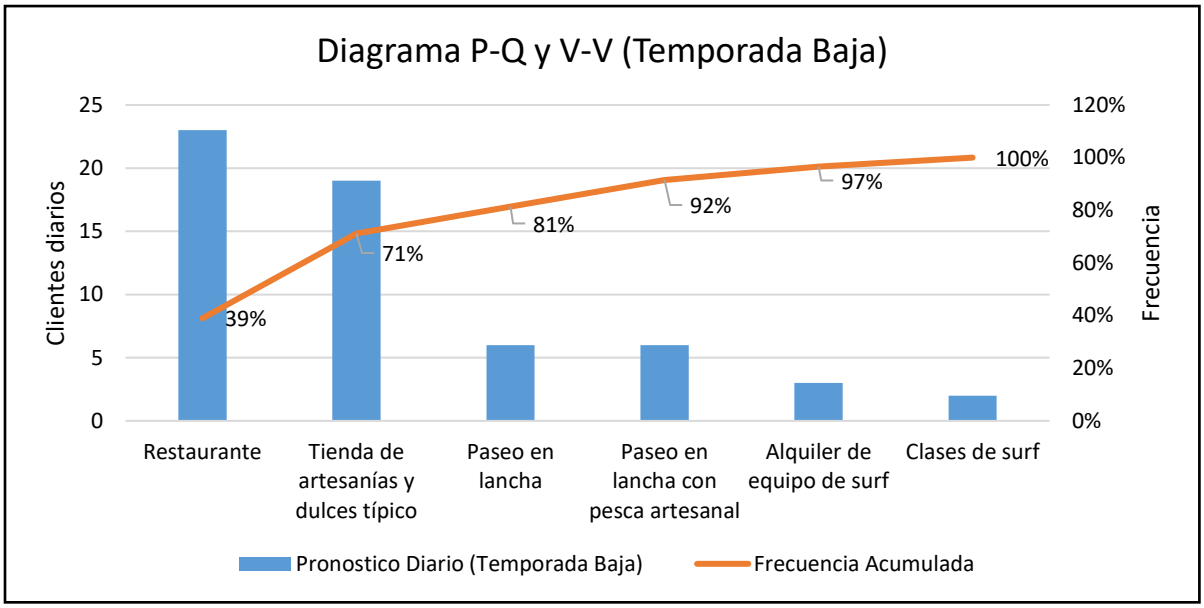
Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 73. *Diagrama de relación P-Q y V-V en temporada media*



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 74. *Diagrama de relación P-Q y V-V en temporada baja.*



Fuente: Elaboración propia

Análisis del diagrama P-Q y V-V

Como podemos ver en los gráficos el 50% de los servicios a ofrecer alcanzan un 80% de la frecuencia total, por la naturaleza de los procesos existen ciertos elementos que se desarrollaran en el proyecto, lo que nos obliga a una **distribución hibrida.**

En ocasiones, la distribución en planta de servicios utiliza una distribución híbrida, que combinan elementos de los cuatro tipos básicos (Posición fija, Proceso o funcional, Producto y celular) analizados en algunas zonas de la empresa o usan distribuciones puras en diferentes zonas de la empresa.

Por ejemplo, en un restaurante en la cocina los equipos están organizados según una distribución por procesos, en el servicio de autoservicio requiere un servicio rápido (orientada a la distribución por producto), otro caso es el tradicional servicio por posición fija en una zona reservada, donde los comensales son servidos por camareros y otro ejemplo es en un restaurante tipo buffet que está organizado en forma de célula (con mesas de primeros platos, segundos y postres).

Otro caso puede ser el de un hospital o la cafetería de la universidad, en el que podemos observar las cuatro distribuciones.

2. Relaciones de actividades.

Para tener bien presente bajo supuestos calificaremos cada una de las relaciones existentes entre cada departamento se harán utilización de una representación por medio de letras de acuerdo con la importancia que su relación deberá tener, estas se representaran en la siguiente tabla con el valor de cada una y su equivalente en proximidad.

TABLA 327. *Relación de actividades.*

VALOR	PROXIMIDAD
A	Absolutamente necesario
E	Especialmente importante
I	Importante
O	Ordinario
U	Sin importancia
X	No deseable

Fuente: Elaboración propia

a. *Criterios*

Después de designar un valor de acuerdo con la proximidad, se designarán ponderaciones de acuerdo con ciertos criterios que estén basados en las razones principales por las cuales cada uno deberá están en cada lugar. Para nuestra selección se han descrito 10 criterios principales, en los cuales se basará la calificación.

TABLA 328. *Criterios de proximidad con ponderación.*

VALOR	PROXIMIDAD
1	Dependencia entre procesos
2	Flujo de proceso
3	Comunicación de personal
4	Personal compartido
5	Higiene
6	Necesidades fisiológicas

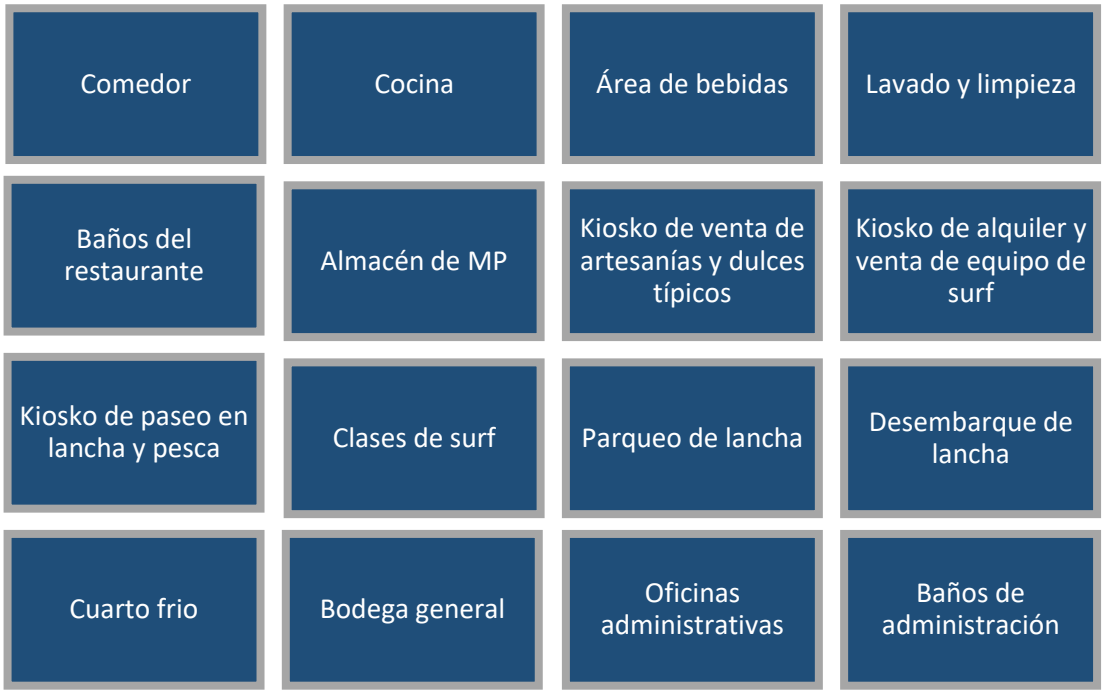
7	Facilidad de supervisión
8	Seguridad
9	Contaminación cruzada
10	No existen relaciones

Fuente: Elaboración propia

b. *Áreas de estudio*

Las áreas por la que está compuesto el proyecto están divididas por tipo de producto, proceso y departamentos auxiliares. A continuación, se presentan las áreas del proyecto del restaurante y actividades turísticas.

FIGURA 97. *Áreas que contendrá la planta de acuerdo con el proceso productivo.*

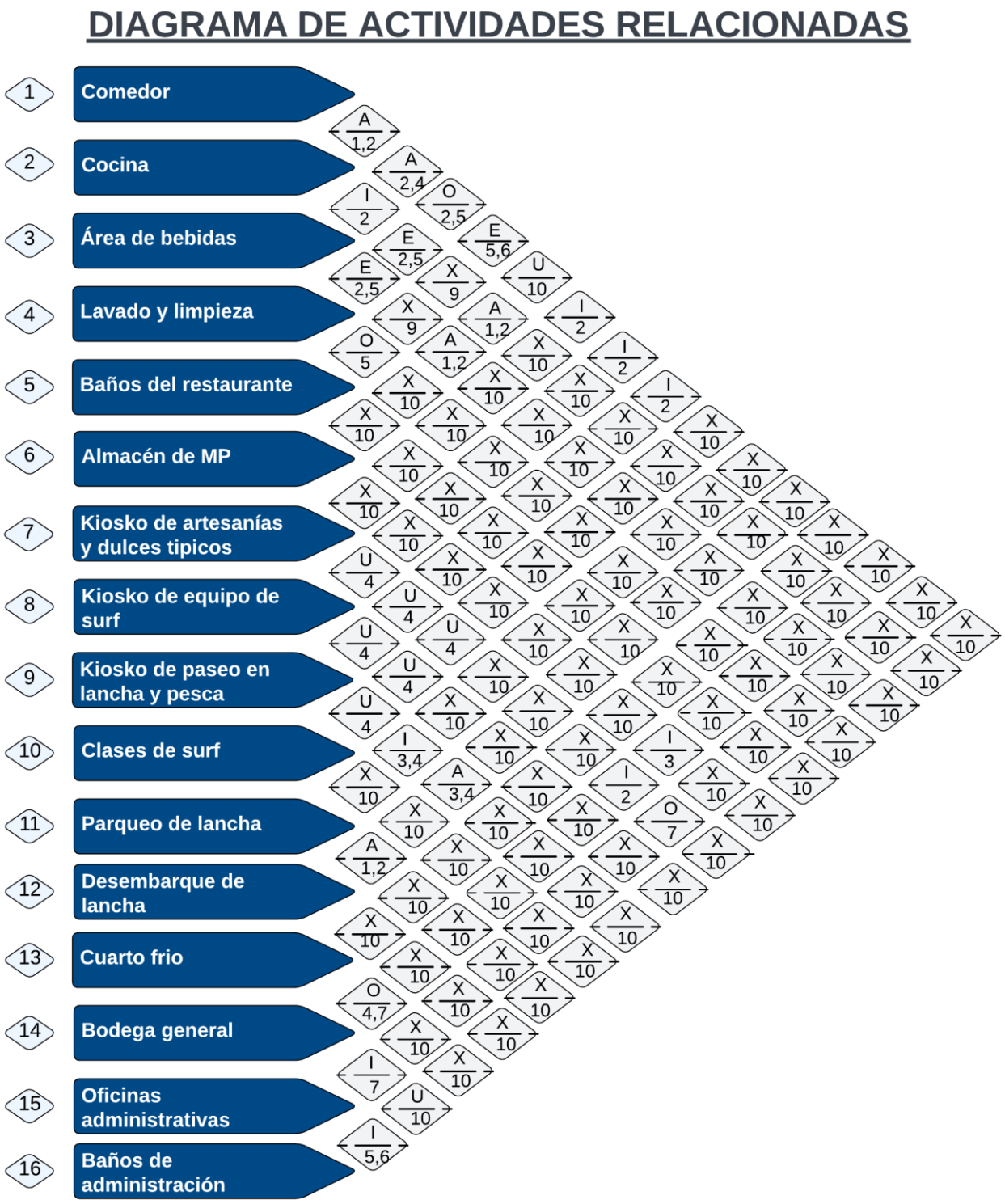


Fuente: Elaboración propia

c. *Diagramas de actividades relacionadas.*

Las relaciones entre departamentos es el grado de dependencia entre cada uno de ellos es decir se requiere o que necesita uno del otro. Para poder realizar el diagrama de relaciones es necesario definir el grado o nivel de relación que existe entre los departamentos y para ello asignarles los valores.

FIGURA 98. *Diagrama de relación de actividades*



Fuente: Elaboración propia

d. *Análisis de actividades relacionadas*

Luego de obtener todas las relaciones de la carta de la carta de actividades se obtuvieron los siguientes datos:

TABLA 329. *Resumen de actividades relacionadas.*

N°	Actividad	GRADOS DE RELACIÓN					
		A	E	I	O	U	X
1	Comedor	2,3	5	7,8,9	4	6	10,11,12,13, 14,15,16
2	Cocina	1,6	4	3	-	-	5,7,8,9,10,11 ,12,13,14,15, 16
3	Área de bebidas	1,6	4	2	-	-	5,7,8,9,10,11 ,12,13,14,15, 16
4	Lavado y limpieza	-	2,3	-	1,5	-	6,7,8,9,10,11 ,12,13,14,15, 16
5	Baños del restaurante	-	1	-	4	-	2,3,6,7,8,9, 10,11,12,13, 14,15,16
6	Almacén de MP	2,3	-	14	-	1	4,5,7,8,9,10, 11,12,13,15, 16
7	Kiosko de artesanías y dulces típicos	-	-	1,14	15	8,9,10	2,3,4,5,6,11, 12,13,16
8	Kiosko de equipo de Surf	-	-	1	-	7,9,10	2,3,4,5,6,11, 12,13,14,15, 16
9	Kiosko de paseo en lancha y pesca	12	-	1,11	-	7,8,10	2,3,4,5,6,13, 14,15,16
10	Clases de surf	-	-	-	-	7,8,9	1,2,3,4,5,6, 11,12,13,14, 15,16
11	Parqueo de lancha	12	-	9	-	-	1,2,3,4,5,6,7, 8,10,13,14, 15,16
12	Desembarque de lancha	9,11	-	-	-	-	1,2,3,4,5,6,7, 8,10,13,14, 15,16
13	Cuarto frio	-	-	-	14	-	1,2,3,4,5,6,7, 8,9,10,11,12, 15,16
14	Bodega general	-	-	6,7,15	13	16	1,2,3,4,5,8,9, 10,11,12
15	Oficinas administrativas	-	-	14,16	7	-	1,2,3,4,5,6,8, 9,10,11,12, 13

16	Baños de administración	-	-	15	-	14	1,2,3,4,5,6,7, 8,9,10,11,12, 13

Fuente: Elaboración propia

3. Determinación de las áreas

Para conocer el tamaño mínimo que requiere nuestro proyecto, se procede a calcular las áreas de cada uno de los departamentos. Además, con estos datos, se harán las aproximaciones preliminares de la planta, para así obtener la ordenación adecuada de las áreas.

TABLA 330. *Requerimiento de espacios para el proyecto.*

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Comedor	Mesas comedor	0.8	0.8	11	0.64	1.28	14.08
	Sillas comedor	0.5	0.45	42	0.225	0.45	18.9
TOTAL (m^2)							32.98

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Cocina	Cocina 6 Quemadores + horno	0.8	1.25	1	1	2	2
	Plancha a gas	0.81	0.59	1	0.4779	0.9558	0.9558
	Freidora mediana (20 L)	0.4	0.77	1	0.308	0.616	0.616
	Congelador vertical	0.549	0.605	2	0.332145	0.66429	1.32858
	Mesa de trabajo	0.9	0.665	2	0.5985	1.197	2.394
	Refrigeradora	0.6	0.705	1	0.423	0.846	0.846
	Basurero	0.47	0.27	1	0.1269	0.2538	0.2538
TOTAL (m^2)							8.39418

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Bebidas	Refrigerador vertical para bebidas	0.549	0.605	2	0.332145	0.66429	1.32858
	Barra de bebidas	2	0.5	1	1	2	2
	Mesa de trabajo	1.5	0.665	1	0.9975	1.995	1.995
	Basurero	0.47	0.27	1	0.1269	0.2538	0.2538

TOTAL (m^2)							5.57738

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Lavado y Limpieza	Fregadero	0.97	0.59	2	0.5723	1.1446	2.2892
	Basurero	0.47	0.27	1	0.1269	0.2538	0.2538
	Lavadero	0.71	0.65	1	0.4615	0.923	0.923
TOTAL (m^2)							3.466

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Baños de restaurante	Inodoro	0.67	0.405	2	0.27135	0.5427	1.0854
	Basurero	0.252	0.2	2	0.0504	0.1008	0.2016
	Lavamanos	0.425	0.37	2	0.15725	0.3145	0.629
TOTAL (m^2)							1.916

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Almacén MP	Estantes	0.7	0.3	2	0.21	0.42	0.84
	Tarimas	1	1	2	1	2	4
TOTAL (m^2)							4.84

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Kiosko de artesanías y dulces típicos	Mesa Plegable	1.22	0.61	1	0.7442	1.4884	1.4884
	Sillas de plástico	0.53	0.53	2	0.2809	0.5618	1.1236
TOTAL (m^2)							2.612

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Kiosko de equipo de Surf	Tablas de surf	0.2286	0.0762	18	0.017419	0.034839	0.6270955
	Estante	0.7	0.3	1	0.21	0.42	0.42
	Sillas de plástico	0.53	0.53	1	0.2809	0.5618	0.5618
TOTAL (m^2)							1.6088955

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Kiosko de paseo en lancha y pesca	Mesa de trabajo	1.22	0.61	1	0.7442	1.4884	1.4884
	Sillas de plástico	0.53	0.53	2	0.2809	0.5618	1.1236
TOTAL (m^2)							2.612

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Clases de surf	Alumnos en playa	1.5	1	6	1.5	3	18
TOTAL (m^2)							18

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Parqueo de lanchas	Lancha Panga	5.3	1.82	1	9.646	19.292	19.292
TOTAL (m^2)							19.292

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Desembarque de lancha	Espacio de desembarque	7.3	2.82	1	20.586	41.172	41.172
TOTAL (m^2)							41.172

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Cuarto frio	Cuarto frio	4.85	2.87	1	13.9195	27.839	27.839
TOTAL (m^2)							27.839

Área	Elemento	Requerimientos de espacios					
		Dimensiones (m)		Cantidad	Área m^2	Área x 200%	Área Total
		Largo	Ancho				
Bodega general	Motor fuera de borda 40 HP	0.55	0.35	10	0.1925	0.385	3.85
	Equipo de pesca	2	1	1	2	4	4
	Aceites para motores	0.6	0.3	1	0.18	0.36	0.36

	Estantes	0.7	0.3	2	0.21	0.42	0.84
	Tarimas	1	1	2	1	2	4
TOTAL (m^2)							13.05

Área	**Elemento**	**Requerimientos de espacios**					
		Dimensiones (m)		**Cantidad**	**Área m^2**	**Área x 200%**	**Área Total**
		Largo	**Ancho**				
Baños de administración	Inodoro	0.67	0.405	1	0.27135	0.5427	0.5427
	Basurero	0.252	0.2	1	0.0504	0.1008	0.1008
	Lavamanos	0.425	0.37	1	0.15725	0.3145	0.3145
TOTAL (m^2)							0.958

Área	**Elemento**	**Requerimientos de espacios**					
		Dimensiones (m)		**Cantidad**	**Área m^2**	**Área x 200%**	**Área Total**
		Largo	**Ancho**				
Oficinas administrativas	Escritorio	1.22	0.6	2	0.732	1.464	2.928
	Silla de oficina ergonómica	0.7	0.65	2	0.455	0.91	1.82
	Archivero metálico	0.5	0.6	2	0.3	0.6	1.2
	Sillas plásticas	0.7	0.65	3	0.455	0.91	2.73
	Mesas medianas	1.22	0.6	2	0.732	1.464	2.928
	Mesa Pequeña	0.8	0.6	1	0.48	0.96	0.96
	Dispensador de agua	0.45	0.45	1	0.2025	0.405	0.405
TOTAL (m^2)							12.971

Fuente: Elaboración propia

4. Áreas de estudio con su cantidad en m²

Después del cálculo de las áreas totales, se enmarcan cada una con su respectiva cantidad en m².

FIGURA 99. *Áreas del proyecto con medidas en m².*

Fuente: Elaboración propia

5. Tabla resumen de relación de actividades con su tamaño de área.

El presente cuadro resumen del Diagrama de Actividades Relacionadas ofrece una visión detallada de diversos departamentos en una instalación, considerando elementos críticos como el área física ocupada, la subdivisión en bloques de 5 metros cuadrados, las relaciones "A-E" que indican la dependencia entre áreas, y la prioridad asignada a cada departamento.

TABLA 331. *Relación de actividades para el proyecto.*

CUADRO RESUMEN DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES RELACIONADAS					
N°	**Departamento**	**Área en m²**	**Bloques de 5 m²**	**Relaciones "A-E"**	**Prioridad**
1	Comedor	32.98	7	3	98.94
2	Cocina	8.39	2	3	25.18254
3	Área de bebidas	5.58	1	3	16.73214
4	Lavado y limpieza	3.47	1	2	6.932
5	Baños del restaurante	1.92	1	1	1.916
6	Almacén de MP	4.84	1	2	9.68
7	Kiosko de artesanías y dulces típicos	2.61	1	0	0
8	Kiosko de equipo de Surf	1.61	1	0	0

9	Kiosko de paseo en lancha y pesca	2.61	1	2	5.224
10	Clases de surf	18.00	4	0	0
11	Parqueo de lancha	19.29	4	1	19.292
12	Desembarque de lancha	41.17	8	2	82.344
13	Cuarto frio	27.84	6	0	0
14	Bodega general	13.05	3	0	0
15	Oficinas administrativas	12.97	3	0	0
16	Baños de administración	0.96	1	0	0
Total (m^2)		**197.288456**	**45**	**19**	

Fuente: Elaboración propia

Este cuadro de prioridades muestra la importancia relativa de cada departamento dentro de la instalación, considerando su tamaño, división en bloques y nivel de relación con otras áreas. La clasificación resultante ayuda a identificar qué departamentos requieren más atención y recursos, facilitando decisiones estratégicas para mejorar los procesos y la gestión general.

TABLA 332. *Cuadro de prioridades y relaciones "A-E"*

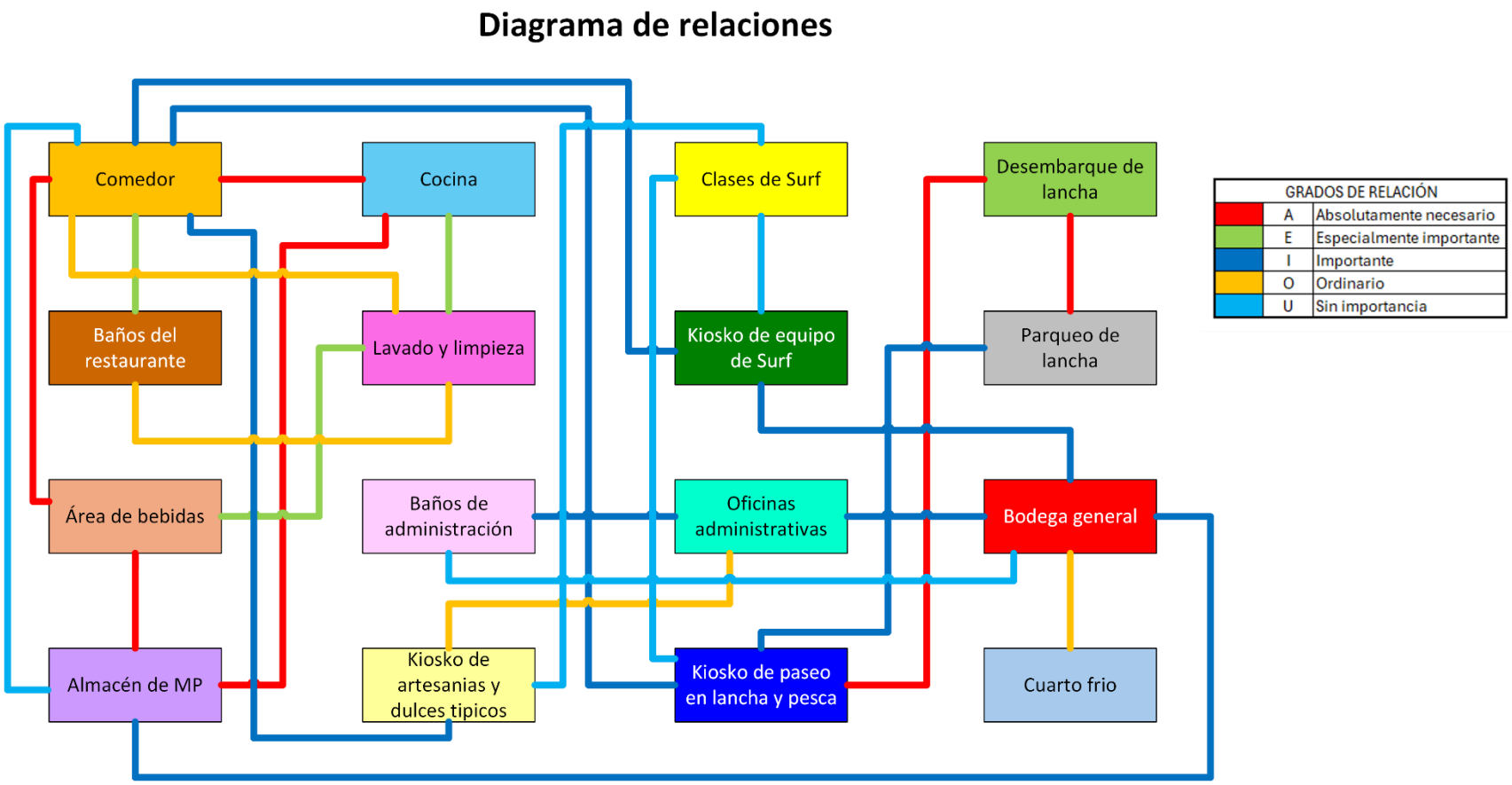
CUADRO RESUMEN DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES RELACIONADAS					
N°	**Departamento**	**Área en m^2**	**Bloques de 5 m^2**	**Relaciones "A-E"**	**Prioridad**
1	Comedor	32.98	7	3	98.94
2	Desembarque de lancha	41.17	8	2	82.344
3	Cocina	8.39	2	3	25.18254
4	Parqueo de lancha	19.29	4	1	19.292
5	Área de bebidas	5.58	1	3	16.73214
6	Almacén de MP	4.84	1	2	9.68
7	Lavado y limpieza	3.47	1	2	6.932
8	Kiosko de paseo en lancha y pesca	2.61	1	2	5.224
9	Baños del restaurante	1.92	1	1	1.916
10	Kiosko de artesanías y dulces típicos	2.61	1	0	0
11	Kiosko de equipo de Surf	1.61	1	0	0
12	Clases de surf	18.00	4	0	0
13	Cuarto frio	27.84	6	0	0
14	Bodega general	13.05	3	0	0
15	Oficinas administrativas	12.97	3	0	0
16	Baños de administración	0.96	1	0	0
Total (m^2)		**197.288456**	**45**	**19**	

Fuente: Elaboración propia

6. Diagrama de bloques.

a. *Diagrama de relaciones: Propuesta 1*

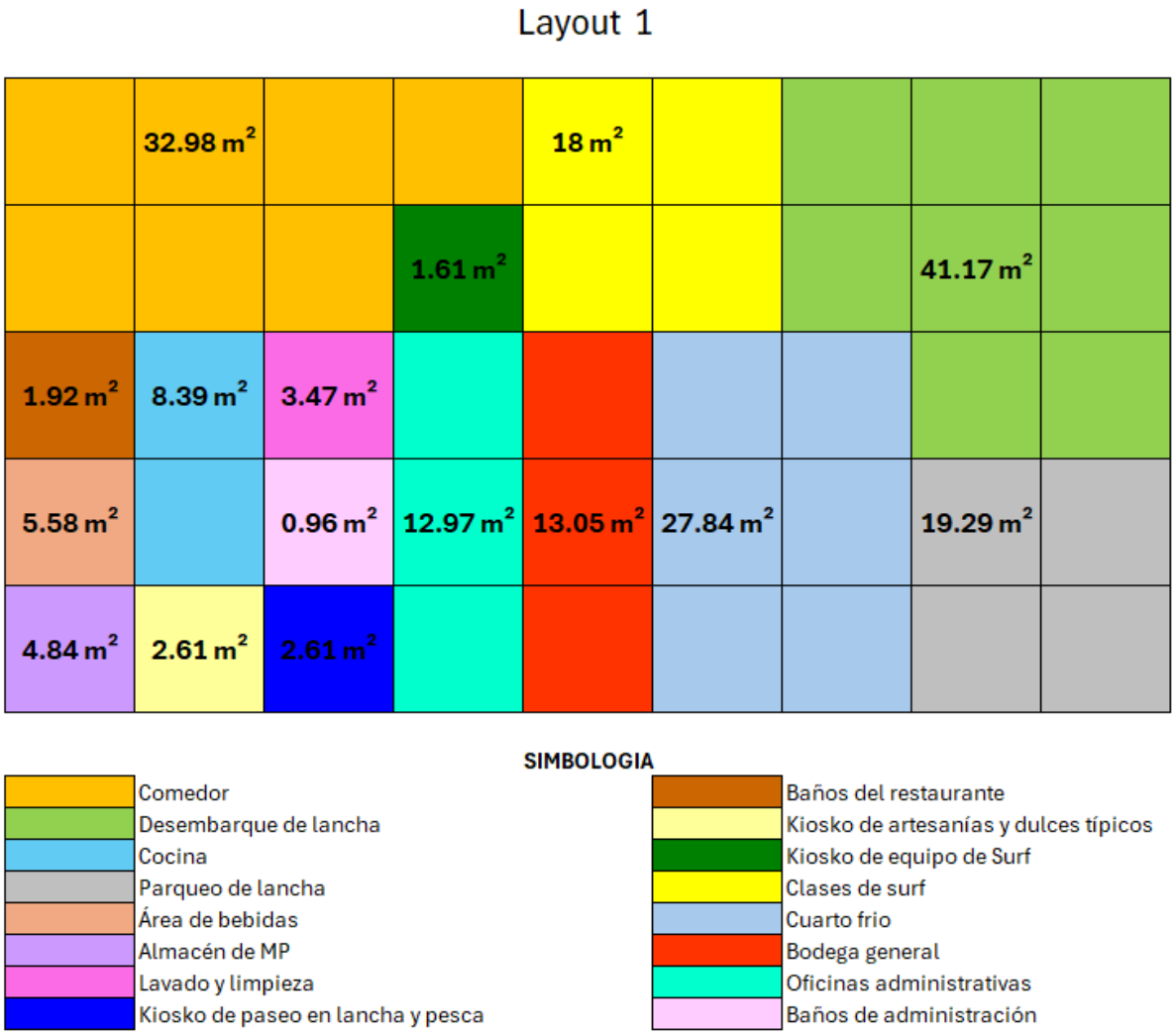
FIGURA 100. *Diagrama de relaciones: propuesta 1*



Fuente: Elaboración propia

b. ***Primera aproximación del Layout***

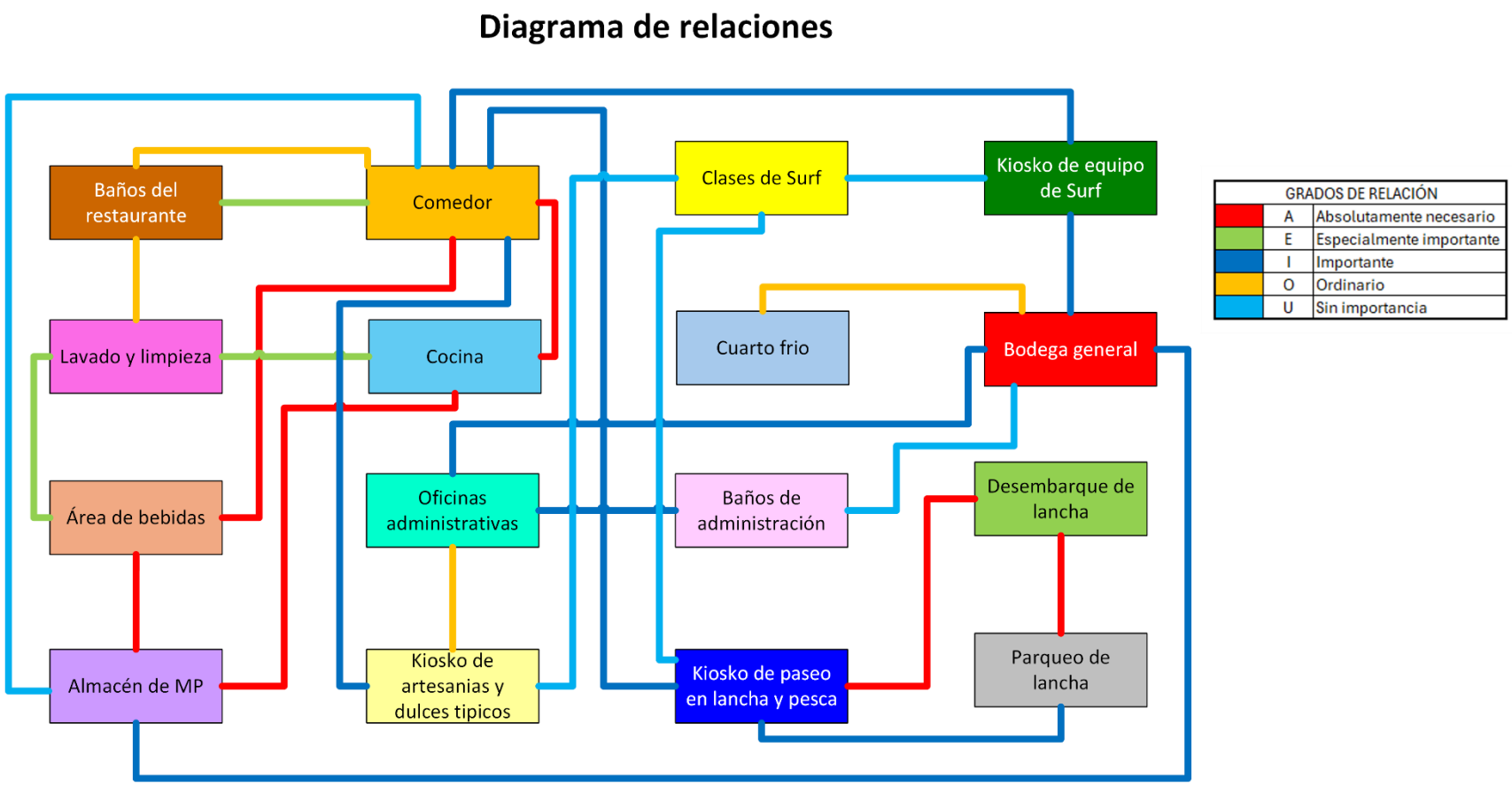
FIGURA 101. *Primera aproximación de layout*



Fuente: Elaboración propia

c. *Diagrama de relaciones: Propuesta 2*

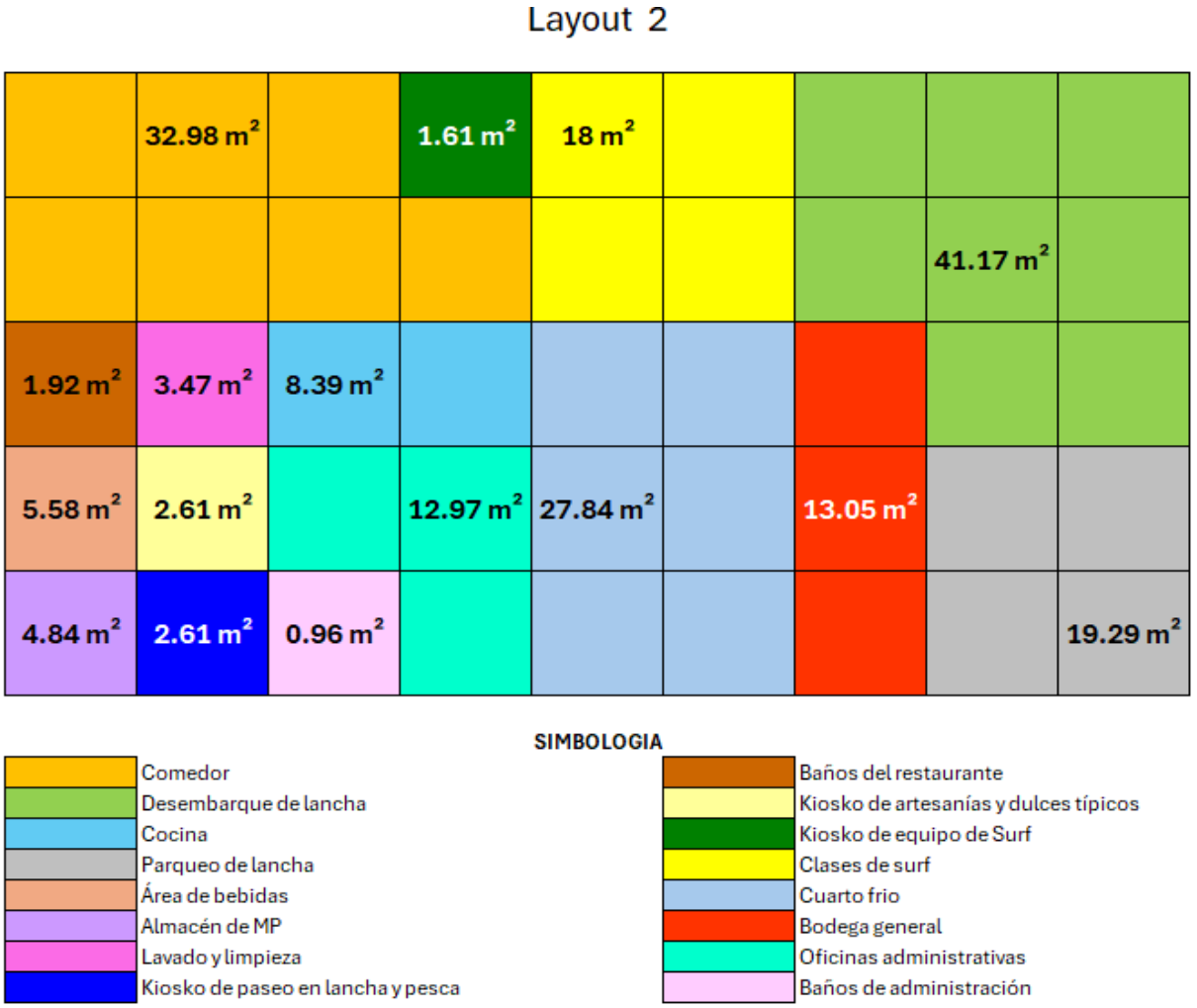
FIGURA 102. *Diagrama de relaciones: propuesta 2*



Fuente: Elaboración propia

d. *Segunda aproximación del Layout*

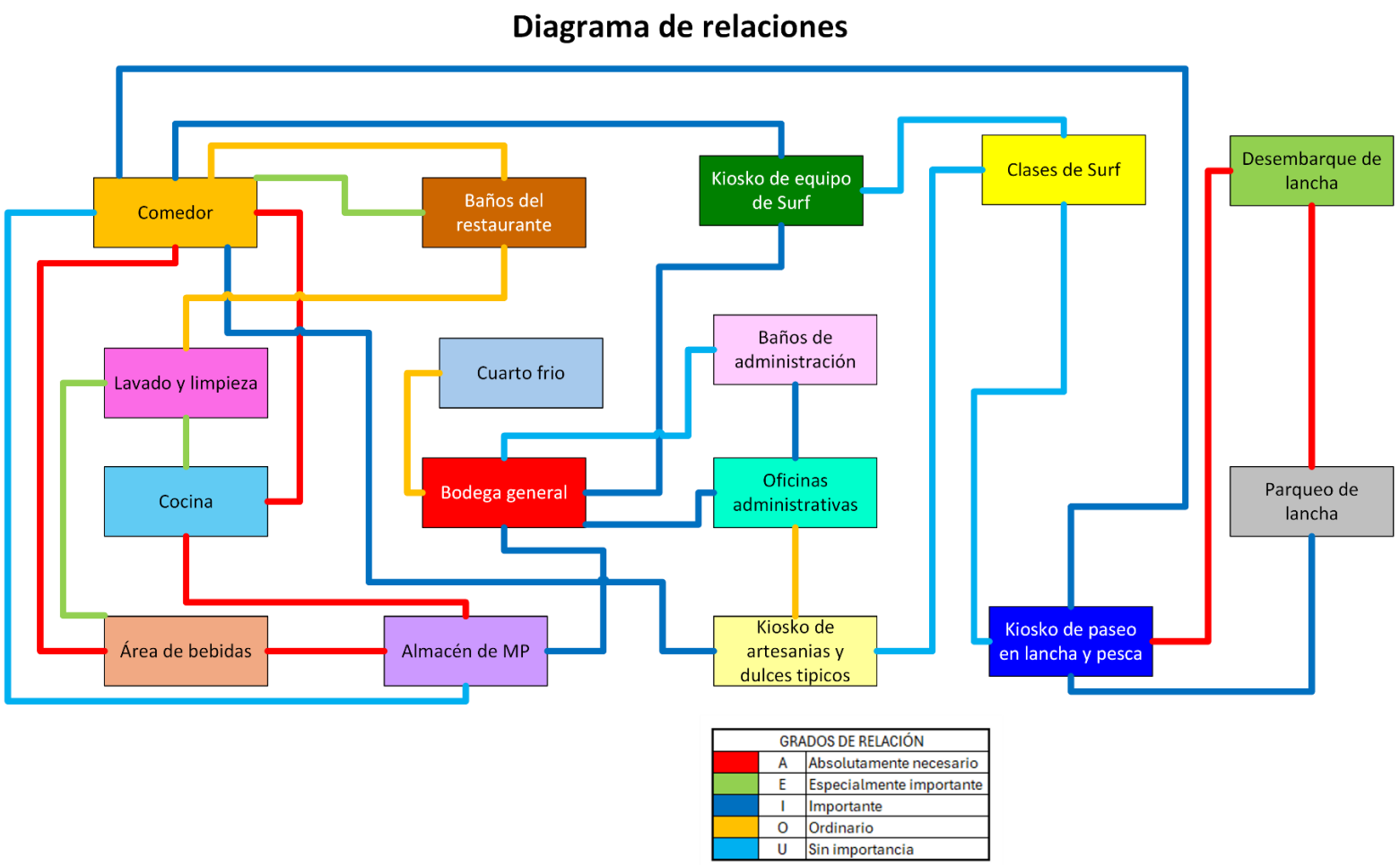
FIGURA 103. *Segunda aproximación de layout*



Fuente: Elaboración propia

e. ***Diagrama de relaciones: Propuesta 3***

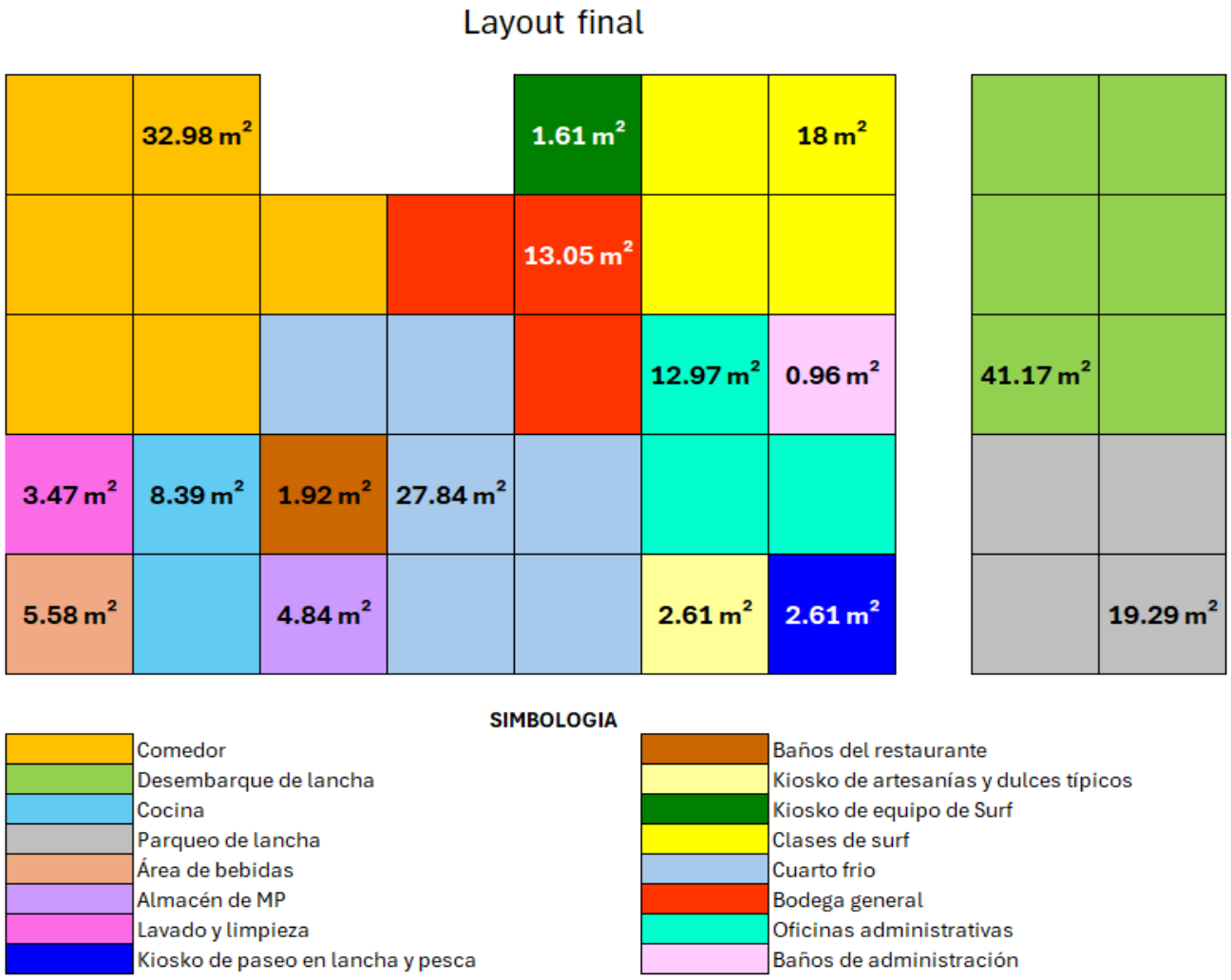
FIGURA 104. *Diagrama de relaciones: propuesta final*



Fuente: Elaboración propia

f. ***Layout final.***

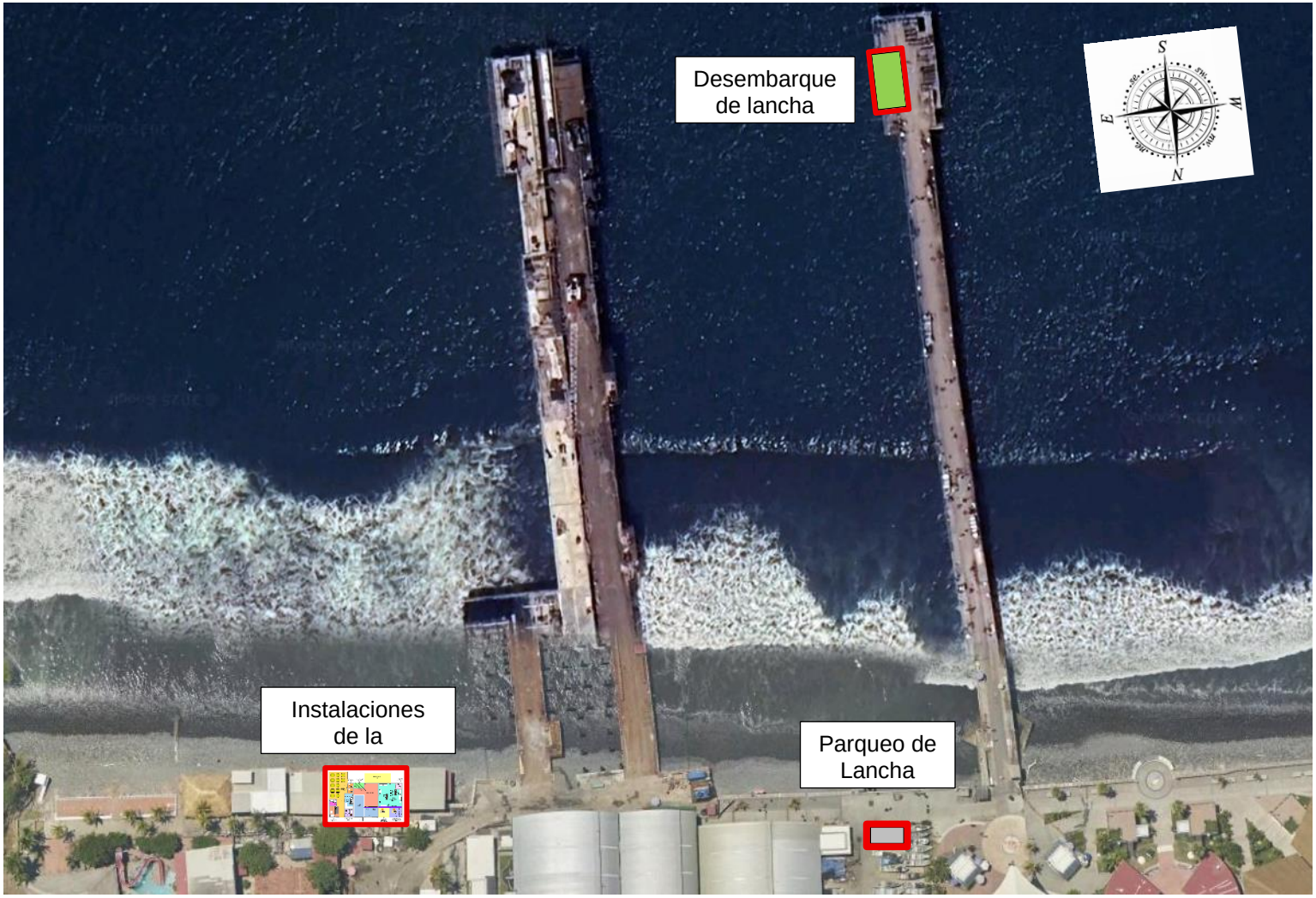
FIGURA 105. *Tercera aproximación de layout*



Fuente: Elaboración propia

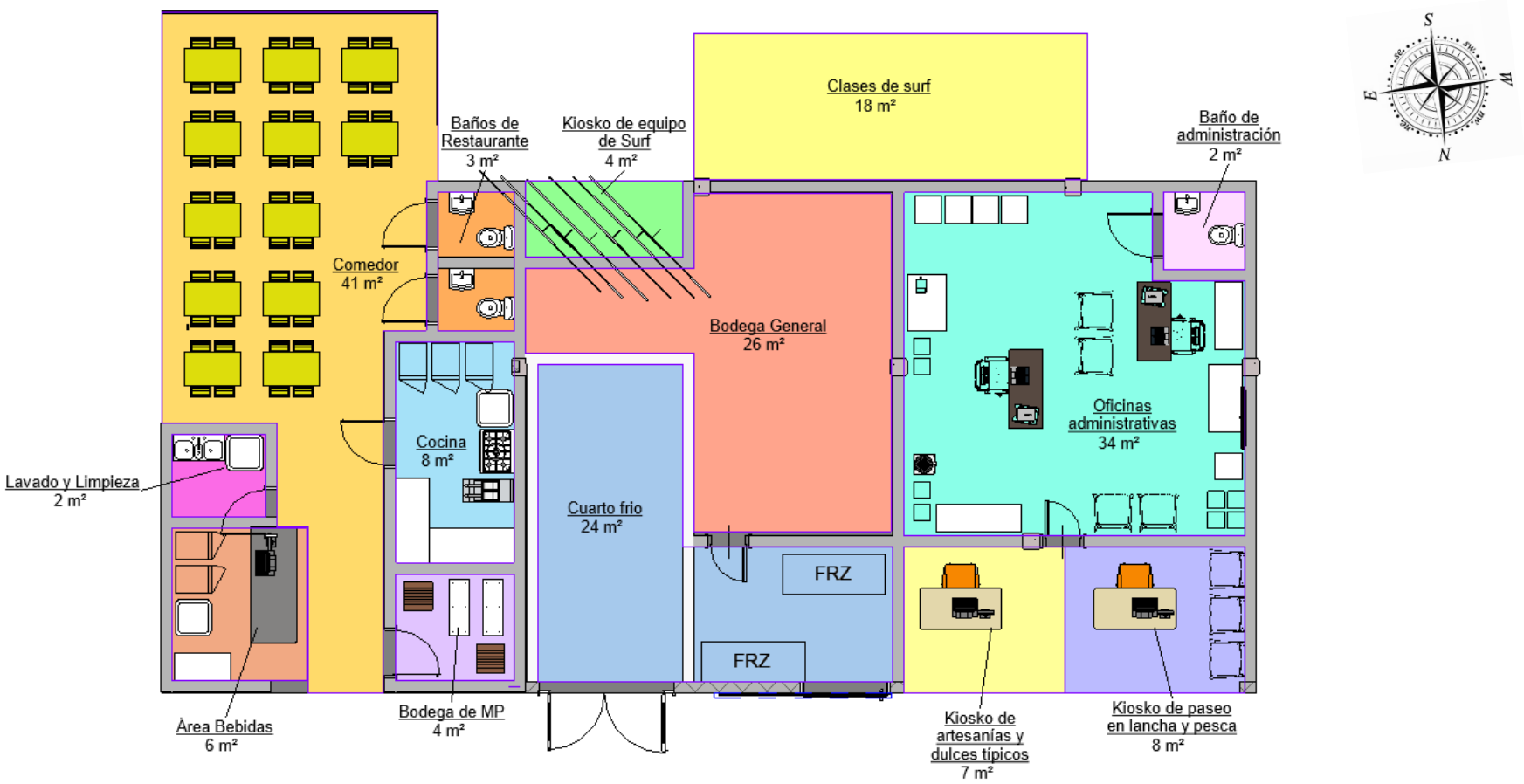
7. Distribución de planta final

FIGURA 106. *Distribución de las áreas del proyecto*



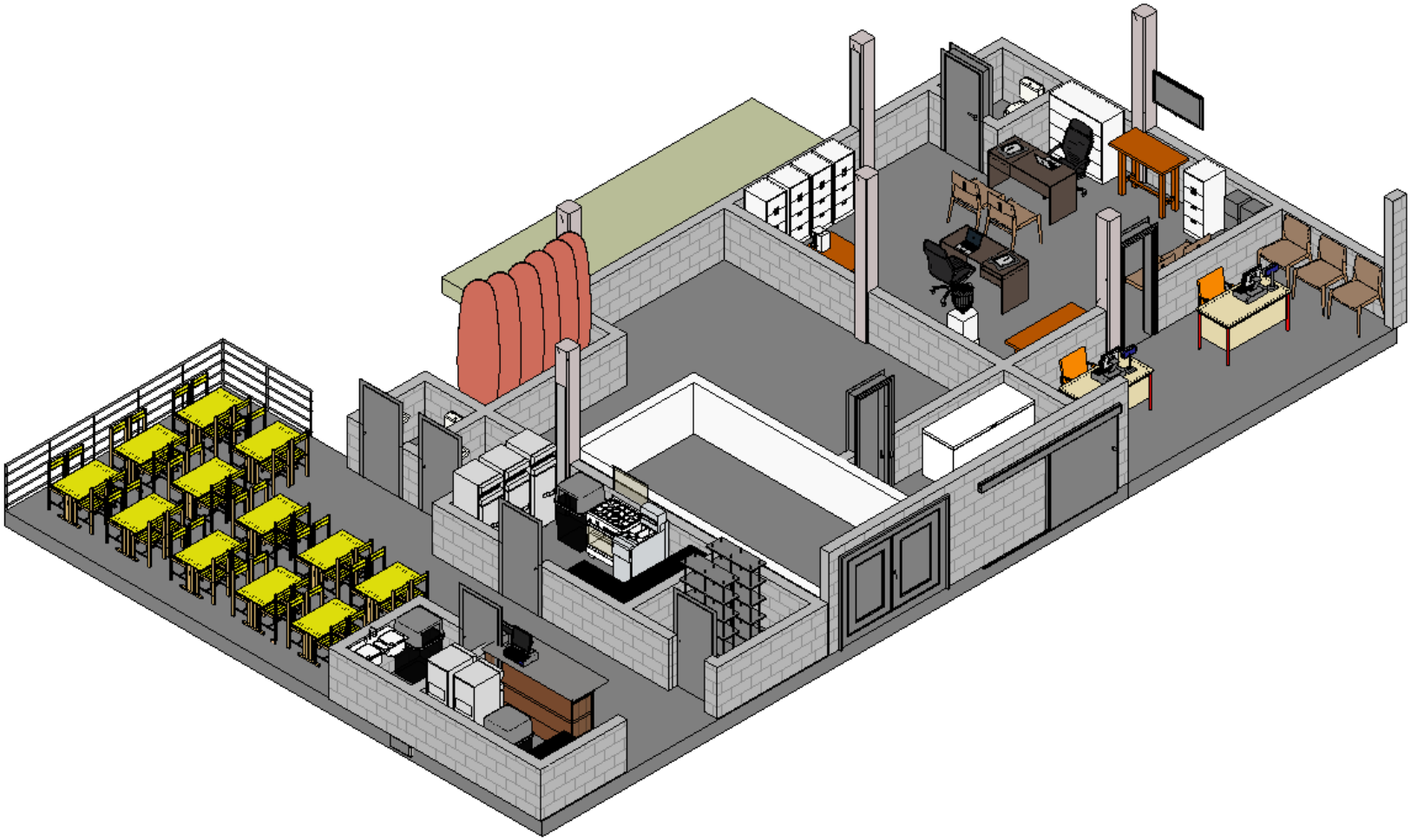
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 107. *Distribución en planta del proyecto a desarrollar*



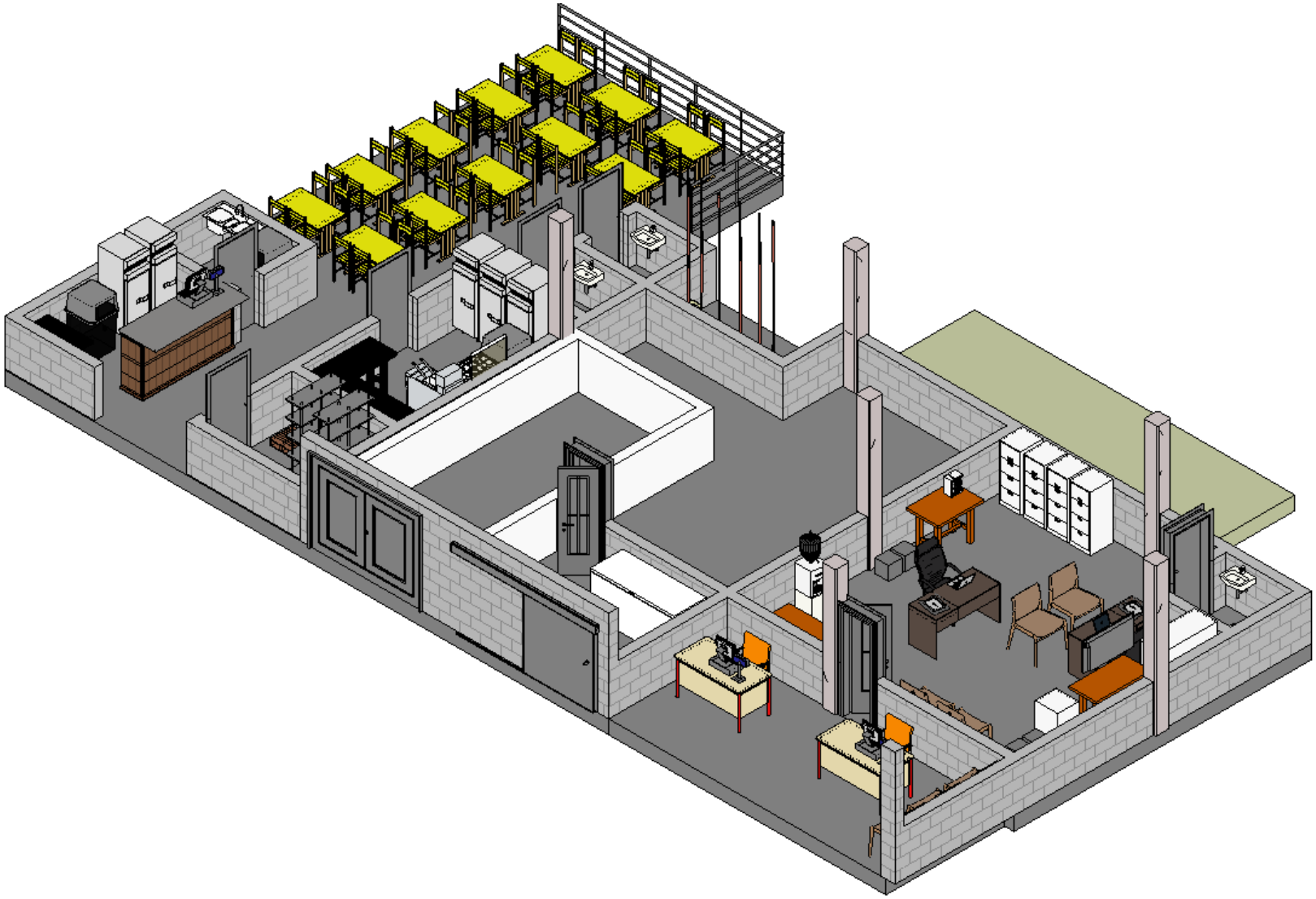
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 108. *Distribución en planta del proyecto a desarrollar en 3D*



Fuente: Elaboración propia

FIGURA 109. *Distribución en planta del proyecto a desarrollar en 3D*



Fuente Elaboración propia

VI. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

A. *METODOLOGÍA PARA DEFINIR LA ORGANIZACIÓN*

El diseño organizacional es el proceso de determinar la estructura de la organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización. **La estructura organizacional** es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización.[42]

Ya sea que se trate de establecer una nueva organización, transformar una ya existente o rediseñar las relaciones internas, toda estructura organizacional parte de cuatro pasos fundamentales:

1. Primero, es necesario dividir la carga de trabajo en tareas específicas, realizables y lógicas para una persona o grupo. A este paso se le denomina **división del trabajo.**
2. Luego, se procede a agrupar esas tareas de manera eficiente, lo que da origen a unidades o áreas operativas. Este proceso se conoce como **departamentalización.**
3. Posteriormente, **se define la jerarquía**: es decir, se establece quién reporta a quién y cómo se organizan las líneas de autoridad dentro de la estructura.
4. Finalmente, se desarrollan **mecanismos de coordinación**, que permiten que las distintas áreas trabajen de forma integrada y eficiente. Esto garantiza una operación fluida y coherente.

Estas cuatro acciones son las piedras angulares de cualquier organización y su aplicación es visible en las actividades que se han definido realizar en este proyecto. Por ejemplo, en el restaurante, unos se encargarán de la cocina, otros de atender al cliente y algunos del área de caja; en la venta de artesanías, hay quienes ordenarán los productos y realizarán las ventas; tanto en los paseos en lancha como en las clases de surf, los encargados de reservas y prestación directa del servicio se coordinarán para asegurar una buena experiencia.

Para definir los aspectos necesarios del diseño organizacional para la diversificación de actividades de la cooperativa, se seguirá la metodología siguiente:

[42] J. A. F. Stoner, R. E. Freeman & D. R. Gilbert Jr. (1996). Administración. Sexta edición. Pearson.

FIGURA 110. *Metodología para el diseño organizacional*

Fuente: Elaboración propia

B. *DEFINICIONES ESTRATEGICAS*

1. Misión

ACOPPSEMDI de R.L. cuenta actualmente con una misión centrada en reflejar la esencia original de la cooperativa, enfocada en la actividad pesquera como su principal fuente de ingresos.

Sin embargo, la disminución de la producción pesquera y las nuevas oportunidades derivadas del crecimiento turístico en el Puerto de La Libertad han generado la necesidad de redefinir su rumbo estratégico. En este contexto, la cooperativa busca aprovechar su potencial para ofrecer servicios turísticos, gastronómicos y comerciales, sin abandonar su actividad pesquera, pero ampliando su alcance hacia actividades que fortalezcan la economía de los asociados.

De ahí surge la actualización de su misión, que ahora integra tanto la pesca como la diversificación de servicios turísticos y comerciales, con el fin de posicionar a la cooperativa como

una organización eficiente, innovadora y comprometida con el desarrollo local y el uso responsable de los recursos. Para elaborar la nueva misión de la cooperativa, se consideraron los siguientes componentes:

TABLA 333. *Análisis de los componentes para elaborar la misión*

No.	Componentes	Aspecto a considerar	Estado de la cooperativa
1	**Clientes**	¿Quiénes son los clientes o beneficiarios de la cooperativa?	Turistas nacionales y extranjeros, consumidores de mariscos, compradores de artesanías y asociados de la cooperativa.
2	**Productos o Servicios**	¿Cuáles son los servicios o productos más importantes que se ofertan?	Actividad pesquera, restaurante de mariscos, paseos en lancha, clases y alquiler de surf, artesanías y dulces típicos.
3	**Mercados**	¿En dónde compite la cooperativa geográficamente?	Principalmente en el Puerto de La Libertad, con proyección hacia turistas nacionales e internacionales.
4	**Tecnología**	¿Está la cooperativa actualizada tecnológicamente?	No, se utilizan técnicas artesanales en la pesca y equipo básico para administración.
5	**Rendimiento y Rentabilidad**	¿La cooperativa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?	Sí, busca generar ingresos diversificados que fortalezcan la economía de los asociados y aseguren la sostenibilidad del proyecto.
6	**Filosofía**	¿Cuáles son los valores, creencias y prioridades éticas de la cooperativa?	Respeto ambiental, honestidad, compromiso con la comunidad, responsabilidad y trabajo en equipo.
7	**Concepto propio**	¿Cuál es su cualidad distintiva o mayor ventaja competitiva?	Oferta integral que combina productos pesqueros frescos con experiencias turísticas y culturales en la playa.
8	**Preocupación por su imagen pública**	¿La cooperativa responde a las preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales?	Sí, promueve buenas prácticas pesqueras, conservación del entorno y actividades que benefician a la comunidad local.
9	**Interés por los asociados**	¿Los asociados son valiosos para la cooperativa?	Sí, existe compromiso con su bienestar, capacitación y generación de empleo digno para los asociados y la comunidad.

Fuente: Elaboración propia

Fundamentado en el análisis anterior e integrando cada uno de los componentes, se obtiene el siguiente resultado como la nueva misión que tendrá la cooperativa, con motivo de su diversificación:

FIGURA 111. *Misión propuesta para la cooperativa*

Fuente: Elaboración propia

2. Visión de la cooperativa

La visión actual de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. se centra en reflejar el anhelo de fortalecer a los asociados en su rol tradicional de pescadores, buscando su profesionalización dentro de la actividad pesquera.

Sin embargo, el contexto actual demanda una visión más amplia y adaptada a la diversificación económica que la cooperativa ha decidido emprender. La reducción de la producción pesquera y el auge turístico en el Puerto de La Libertad han abierto nuevas oportunidades que no se limitan únicamente a la pesca, sino que incluyen la prestación de servicios turísticos, la gastronomía y la comercialización de artesanías y dulces típicos.

En consecuencia, la visión se debe replantear para proyectar a la cooperativa como una organización que amplía sus actividades más allá de la pesca, integrando nuevas líneas de negocio que generen mejores condiciones de vida para sus asociados y contribuyan al desarrollo económico y social de la zona costera. Para elaborar la nueva visión de la cooperativa, se consideraron los siguientes componentes:

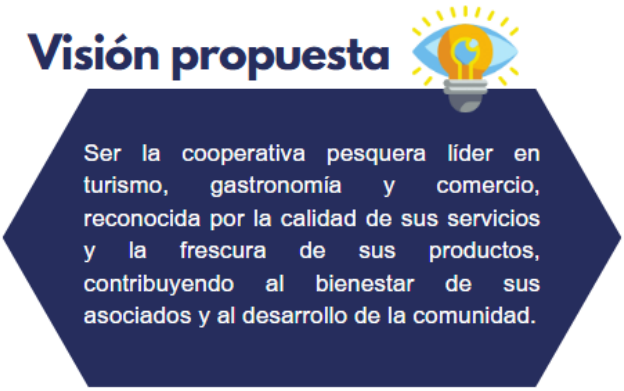
TABLA 334. *Análisis de los componentes para elaborar la visión*

No.	Componentes	Aspecto a considerar	Aspiración de la cooperativa
1	**Propósito**	¿Qué es lo que realmente queremos?	Ampliar las actividades de la cooperativa hacia el turismo, la gastronomía y el comercio, sin abandonar la pesca, para fortalecer la economía de los asociados.
2	**Proyección futura**	¿A qué nos gustaría llegar en el futuro?	Ser reconocidos como una cooperativa diversificada y sostenible que combina pesca, servicios turísticos y comerciales, generando bienestar y empleo.
3	**Mercado**	¿En qué posición del mercado nos visualizamos en el futuro?	Posicionarnos como una opción referente en el Puerto de La Libertad, destacando por la calidad de los servicios turísticos y la frescura de los productos pesqueros.
4	**Sueño organizacional**	¿Cuál es el sueño de la organización?	Convertirse en un modelo de cooperativa innovadora que mejore la calidad de vida de sus asociados y contribuya al desarrollo económico y social del municipio.

Fuente: Elaboración propia

Fundamentado en el análisis anterior e integrando cada uno de los componentes, se obtiene el siguiente resultado como la nueva visión que tendrá la cooperativa, con motivo de su diversificación:

FIGURA 112. *Visión propuesta para la cooperativa*

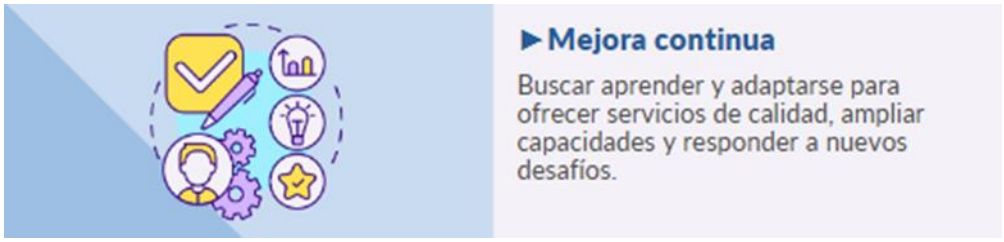


Fuente: Elaboración propia

3. Valores

Los valores de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. son la base que orienta la conducta de sus asociados y trabajadores, influyen en la toma de decisiones y consolidan la cultura organizacional. Se propone incluir valores que representen principios éticos y profesionales que aseguran coherencia en las actividades pesqueras, turísticas y comerciales, fortalecen la identidad de la cooperativa frente a clientes y comunidad, y reflejan el compromiso con la responsabilidad social, la transparencia, el respeto ambiental y la mejora continua. Los valores propuestos son:

FIGURA 113. *Valores de la cooperativa*

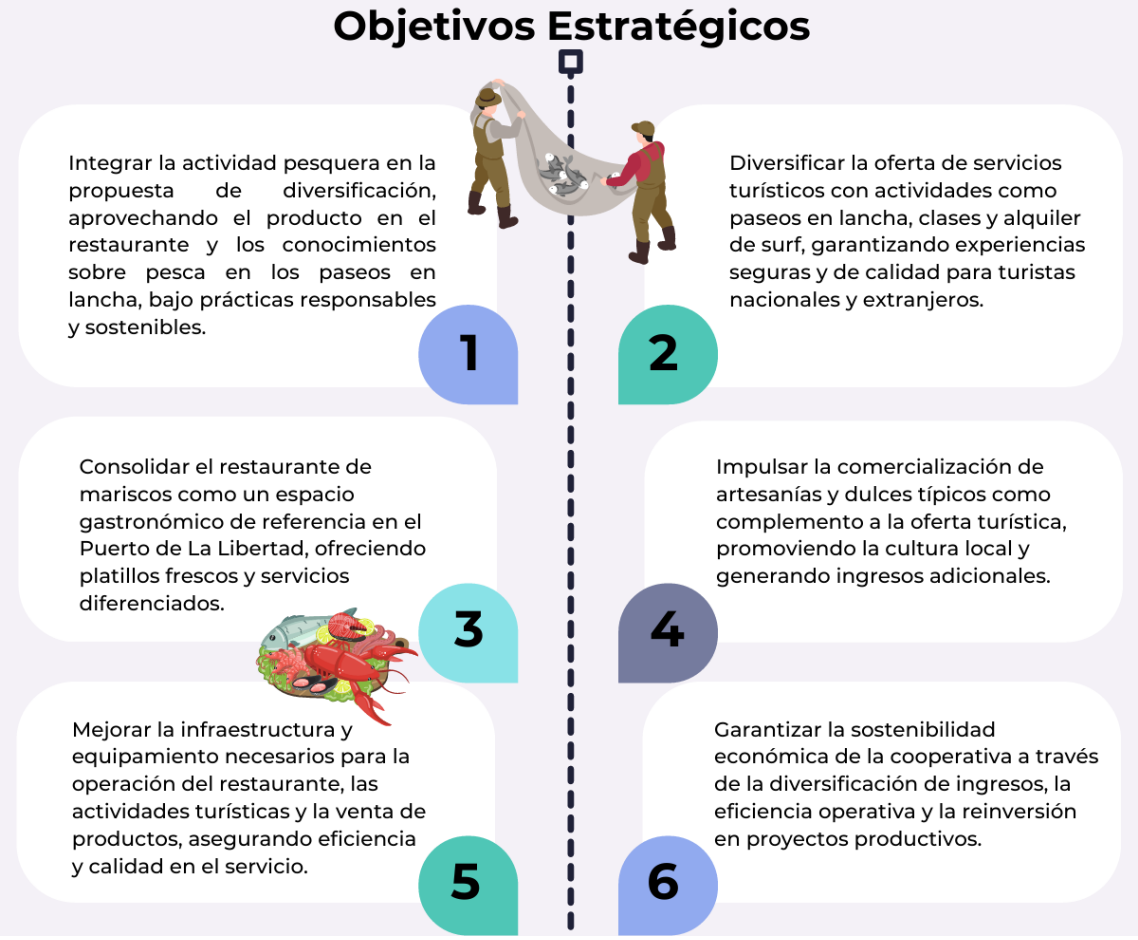


Fuente: Elaboración propia

4. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos representan las metas a largo plazo que la cooperativa se propone alcanzar para cumplir con su misión y visión. Estos objetivos buscan guiar las decisiones y acciones de la cooperativa en el proceso de diversificación hacia el turismo, la gastronomía y el comercio, asegurando la sostenibilidad económica y social de sus asociados. Los objetivos estratégicos propuestos son:

FIGURA 114. *Objetivos estratégicos de la cooperativa*

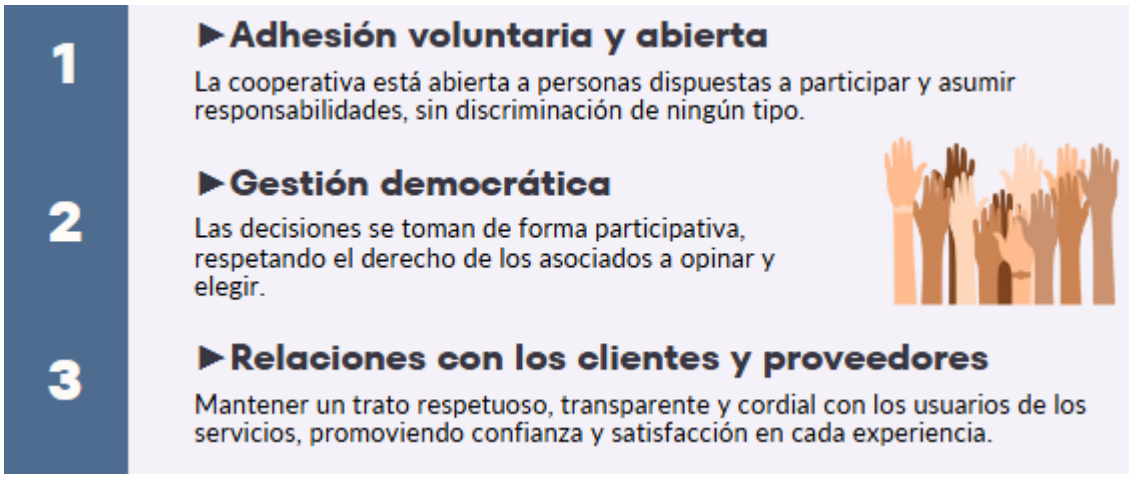


Fuente: Elaboración propia

5. Principios

Los principios de la cooperativa constituyen las bases que orientan su organización y funcionamiento. Representan lineamientos esenciales que guían la toma de decisiones, la gestión de los recursos y las relaciones con los asociados, clientes y comunidad, asegurando un desarrollo transparente, participativo y sostenible.

FIGURA 115. *Principios de la cooperativa*



Fuente: Elaboración propia

6. Políticas

Las políticas propuestas para la cooperativa constituyen normas internas que orientan el desarrollo de sus actividades. Su aplicación asegura orden y coherencia en los procesos, calidad en los servicios y transparencia en la gestión. Además, reflejan el compromiso de la cooperativa con sus asociados, clientes y la comunidad, garantizando un funcionamiento responsable y sostenible. En el siguiente diagrama, se muestran las políticas de la cooperativa y su descripción:

FIGURA 116. *Políticas de la cooperativa*

Administración, finanzas y presupuestación	Enfocada en asegurar una gestión transparente y eficiente de los recursos de la cooperativa, mediante procesos administrativos, financieros y presupuestarios claros. Incluye lineamientos para contabilidad, compras, inventarios y control de gastos.
Calidad e inocuidad	Establece el marco para que los productos y servicios cumplan altos estándares de calidad e higiene. En el restaurante se aplicarán prácticas de inocuidad alimentaria; en el surf y paseos en lancha, se verificará el estado óptimo de equipos e instalaciones.
Servicio al cliente	Enfocada en la atención de todas las modalidades de servicio: restaurante, clases y alquiler de surf, paseos en lancha y venta de artesanías. Promueve un trato cordial y eficientepara la creación de experiencias positivas que consoliden la reputación de la cooperativa.
Reservas	Permitirá ordenar y transparentar la disponibilidad de servicios turísticos y gastronómicos. Busca evitar sobrecargas, garantizar atención oportuna y cumplir compromisos adquiridos con los clientes, apoyando la planificación de la operación diaria.

Pago y propinas	Contiene lineamientos claros para medios de pago y manejo de propinas. Se aceptarán pagos en efectivo y electrónicos autorizados, asegurando transparencia. Las propinas serán destinadas al personal operativo, como reconocimiento a la calidad del servicio prestado.
Sostenibilidad	Orienta el uso responsable de recursos naturales para reducir el impacto ambiental de sus actividades. Promueve la conservación del entorno marino-costero y el turismo sostenible, aportando al desarrollo económico sin comprometer el bienestar de futuras generaciones.

Fuente: Elaboración propia

El contenido de las políticas, está desarrollado con detalle en el apartado E. Diseño de Manuales, numeral 1. Manual de Organización de la cooperativa.

7. Definición de estrategias organizacionales

Luego de definir en el apartado anterior la misión, visión y objetivos, se realizará un análisis interno de las condiciones de la organización y un análisis externo basado en el estudio de mercado, que permita identificar el modo de operar de los competidores y sus estrategias de comercialización. Para definir las estrategias organizacionales, tomando de base los elementos encontrados hasta este punto, el siguiente diagrama refleja esta secuencia realizada:

FIGURA 117. *Metodología para creación de estrategias organizacionales*

Fuente: Elaboración propia

a. *Análisis FODA organizacional*

En la etapa de diagnóstico se elaboró un FODA general que permitió identificar la situación de la cooperativa en su contexto actual. Sin embargo, con el propósito de orientar el proceso de diversificación hacia actividades turísticas, gastronómicas y comerciales, se ha ajustado el análisis reflejando con mayor precisión las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa como organización, vinculadas al diseño e implementación de los nuevos servicios, sirviendo como base para la formulación de estrategias que guiarán el crecimiento y consolidación de la cooperativa.

FIGURA 118. *Análisis FODA de ACOPPSEMDI de R.L.*

Fuente: Elaboración propia

b. *Estrategias*

Completado lo anterior, se procede a plantear las estrategias mediante el cruce de factores internos y externos. De estas intersecciones se derivan las estrategias, las cuales se clasifican de la siguiente manera:

TABLA 335. *Clasificación de estrategias para la organización*

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	**Estrategias Ofensivas**	**Estrategias Defensivas**
Debilidades	**Estrategias Adaptativas**	**Estrategias de Supervivencia**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 336. *Análisis de cruce de oportunidades y amenazas con fortalezas y debilidades para crear estrategias.*

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	**FO1.** Usar la pesca propia como insumo principal del restaurante para reducir costos y garantizar frescura. **FO2.** Usar la ubicación estratégica en La Libertad para promover paquetes de surf, paseos en lancha y gastronomía. **FO3.** Establecer alianzas con operadores turísticos para ampliar la visibilidad y distribución de los servicios. **FO4.** Promocionar el restaurante y las artesanías como recuerdo tangible de la experiencia turística. **FO5.** Usar el conocimiento pesquero para crear experiencias de pesca recreativa guiada para turistas.	**FA1.** Diferenciarse de la competencia con servicios integrados de pesca vivencial, gastronomía y turismo. **FA2.** Vincular asistencia técnica de programas públicos y privados para cubrir carencias operativas. **FA3.** Mantener reservas de insumos pesqueros para amortiguar alzas de precios. **FA4.** Usar el conocimiento del entorno marítimo para diseñar protocolos de seguridad para actividades en el mar. **FA5.** Aprovechar la ubicación estratégica para captar turistas en temporadas bajas con promociones atractivas.
Debilidades	**DO1.** Gestionar programas de capacitación en gestión administrativa y atención al cliente con apoyo de instituciones técnicas. **DO2.** Gestionar capacitaciones en manipulación de alimentos con entes como Gastro-Lab. **DO3.** Aprovechar la formalidad legal y el respaldo gremial para gestionar cooperación y financiamiento. **DO4.** Negociar con agencias de cooperación internacional la donación de equipo básico para surf y pesca recreativa. **DO5.** Fomentar la participación de mujeres y jóvenes en los nuevos empleos generados.	**DA1.** Crear fondos internos de ahorro para reducir dependencia de financiamiento externo. **DA2.** Adoptar prácticas sostenibles que respalden la reputación ante regulaciones ambientales. **DA3.** Diversificar la oferta hacia servicios en tierra (gastronomía, artesanías, eventos) cuando no se pueda salir al mar. **DA4.** Crear alianzas con proveedores locales para reducir costos de insumos. **DA5.** Desarrollar una estrategia de visibilidad digital en redes sociales enfocada en destacar a la cooperativa frente a la competencia.

Fuente: Elaboración propia

C. *DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*

1. Diseño de la nueva estructura organizacional

Con el propósito de diversificar las actividades de la cooperativa y fortalecer su nivel de organización, se decidió rediseñar la estructura organizacional incorporando nuevas áreas funcionales. En la situación anterior, las operaciones se limitaban a pesca y comercialización básica; ahora se integran servicios de restaurante, surf, paseos en lancha y venta de artesanías. Este cambio se refleja en el nuevo organigrama que busca responder a las demandas del entorno y a las oportunidades identificadas.

Es importante señalar que los órganos principales, la Asamblea General, el Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia, se mantienen sin modificaciones, dado que así lo establece la Ley General de Asociaciones Cooperativas. El ajuste realizado corresponde únicamente a la incorporación de áreas funcionales específicas, lo cual permitirá distribuir de forma más clara las responsabilidades y asegurar un desarrollo equilibrado entre la producción, los servicios turísticos y las actividades comerciales.

El nuevo organigrama se organiza en cuatro grandes bloques:

1. **Producción,** que agrupa la actividad de pesca específicamente como la captura de los peces en el mar;

2. **Servicios,** que incluye restaurante, surf y paseos en lancha con sus respectivas modalidades de prestación de los servicios;

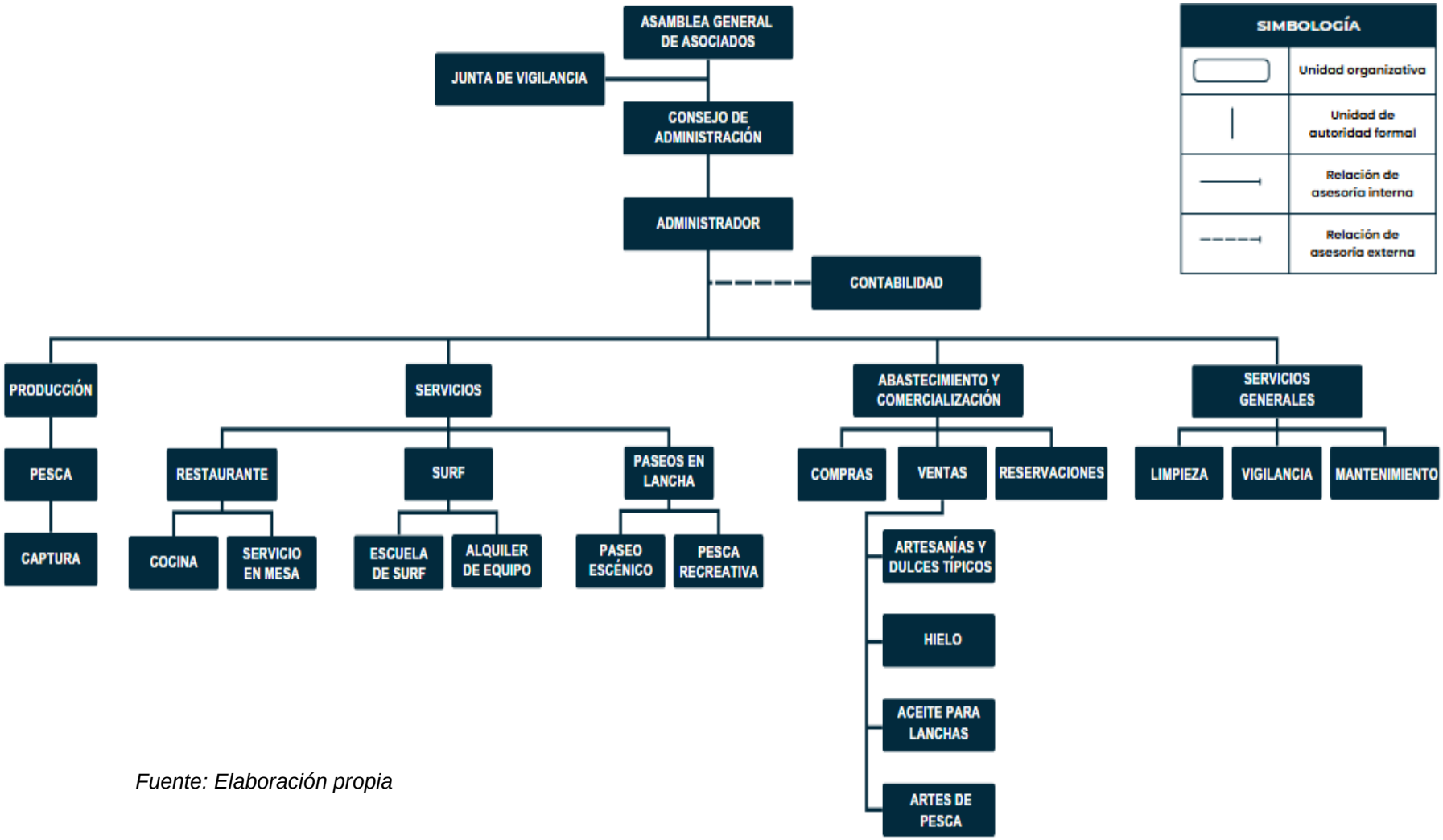
3. **Abastecimiento y Comercialización,** donde se concentran compras, ventas, reservas y venta de productos complementarios como artesanías, hielo, lubricantes y artes de pesca y;

4. **Servicios Generales,** que contempla limpieza, vigilancia y mantenimiento.

De esta manera se visualiza una estructura más completa y diversificada, alineada a la nueva etapa de desarrollo de la cooperativa.

a. *Estructura organizativa propuesta*

FIGURA 119. *Organigrama propuesto para ACOPPSEMDI de R.L.*



Fuente: Elaboración propia

D. *FUNCIONES BÁSICAS DE LOS ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN*

TABLA 337. *Especificación de las funciones de la organización.*

Función	Descripción	Dependencia
Asamblea General de Asociados	Es la máxima autoridad de la cooperativa según el art. 33 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas. Sus acuerdos son obligatorios para el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y todos los asociados, siempre que se adopten conforme a la ley, el reglamento o los estatutos.	Ninguna
Consejo de Administración	Según el art. 40 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, es responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y actúa como instrumento ejecutivo de la Asamblea General. Posee facultades plenas de dirección y gestión, salvo lo reservado a la Asamblea.	Asamblea general de asociados
Junta de Vigilancia	Conforme al art. 41 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, supervisa todas las actividades de la cooperativa y fiscaliza los actos del Consejo, de los órganos administrativos y de los empleados.	Asamblea general de asociados
Administrador	Responsable de coordinar todas las áreas funcionales y ejecutar las decisiones de la Asamblea General de Asociados.	Consejo de administración
Contabilidad	Función que lleva el control de ingresos, egresos y registros contables de la cooperativa.	Administrador
Producción	Encargada de coordinar las actividades productivas de la cooperativa en el ámbito pesquero y gastronómico.	Administrador
Pesca	Responsable de organizar y ejecutar las faenas de captura siguiendo normativas de seguridad y sostenibilidad.	Producción
Captura	Función que realiza la extracción del recurso marino con las artes de pesca disponibles.	Pesca
Restaurante	Dirige la preparación y servicio de alimentos a los clientes garantizando higiene y calidad.	Producción
Cocina	Encargada de la elaboración de los platillos a partir de los insumos pesqueros y locales.	Restaurante
Servicio en mesa	Función dedicada a la atención de clientes en el restaurante asegurando un trato cordial y eficiente.	Restaurante
Servicios	Área encargada de los servicios turísticos de surf y paseos en lancha ofrecidos a los clientes.	Administrador

Surf	Organiza y controla las actividades de clases y alquiler de equipos de surf.	Servicios
Escuela de surf	Función que imparte clases prácticas y teóricas de surf con instructores capacitados.	Surf
Alquiler de equipo	Encargada de gestionar el préstamo de tablas y accesorios asegurando estado óptimo del equipo.	Surf
Paseos en lancha	Administra y organiza los servicios turísticos en embarcaciones de la cooperativa.	Servicios
Paseo escénico	Función que realiza recorridos turísticos en lancha garantizando seguridad y comodidad.	Paseos en lancha
Pesca recreativa	Actividad que combina paseo y pesca, proporcionando equipos y acompañamiento al visitante.	Paseos en lancha
Abastecimiento y Comercialización	Coordina las actividades de compra, venta y reservaciones de los productos y servicios.	Administrador
Compras	Encargada de la adquisición de insumos, materiales y suministros necesarios para las operaciones.	Abastecimiento y Comercialización
Ventas	Responsable de ofrecer los productos y servicios de la cooperativa a clientes y distribuidores.	Abastecimiento y Comercialización
Artesanías y dulces típicos	Área encargada de la exhibición y venta de artesanías y dulces típicos elaborados en la zona.	Ventas
Hielo	Función que gestiona la comercialización de hielo a comerciantes y otras cooperativas.	Ventas
Aceite para lanchas	Encargada de la venta de lubricantes necesarios para motores de lanchas.	Ventas
Artes de pesca	Responsable de la comercialización de insumos básicos para la actividad pesquera local.	Ventas
Pescado	Función que organiza la venta directa de producto fresco capturado por la cooperativa.	Ventas
Reservaciones	Función que gestiona las solicitudes previas de servicios turísticos y gastronómicos.	Abastecimiento y Comercialización
Servicios Generales	Encargada de coordinar funciones de soporte necesarias para la operación de la cooperativa.	Administrador
Limpieza	Función dedicada al aseo de las instalaciones de la cooperativa, restaurante y áreas comunes.	Servicios Generales
Vigilancia	Responsable de la seguridad de las instalaciones, bienes y personas vinculadas a la cooperativa.	Servicios Generales

Mantenimiento	Función encargada de reparar y dar soporte técnico a las instalaciones y equipos.	Servicios Generales

Fuente: Elaboración propia

E. *DISEÑO DE MANUALES*

El diseño de manuales constituye una herramienta fundamental para ordenar y estandarizar el funcionamiento de ACOPPSEMDI de R.L. Cada documento responde a necesidades específicas de gestión y control, asegurando que las actividades de la cooperativa se desarrollen de manera organizada, eficiente y sostenible. A continuación, se presentan los manuales elaborados para fortalecer la estructura administrativa y operativa de la organización:

FIGURA 120. *Manuales administrativos de la cooperativa*

Fuente: Elaboración propia

1. Manual de Organización

ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS
MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

ACOPPSEMDI DE R.L.

Elaborado por:	Equipo Consultor del Proyecto	**Fecha:** Agosto - 2025
Revisado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Aprobado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Sesión de Asamblea General: ------	**Vigente a partir de: ------**	

CONTENIDO

Introducción	**Pág. 2**
Objetivos	**Pág. 3**
Antecedentes	**Pág. 4**
Misión y Visión	**Pág. 5**
Objetivos	**Pág. 6**
Valores	**Pág. 8**
Principios	**Pág. 9**
Organigrama	**Pág. 11**
Descripción de funciones	**Pág. 12**
Políticas de la cooperativa	**Pág. 15**

INTRODUCCIÓN

El Manual Organizacional de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L., contiene la información sobre la estructura y funcionamiento de la organización, incluyendo el rediseño institucional y las nuevas áreas funcionales incorporadas en el proceso de diversificación. El documento establece los lineamientos que ordenan el desarrollo de las actividades productivas, turísticas y comerciales de la organización.

Este manual es una herramienta para la gestión administrativa y estratégica de la cooperativa. Su finalidad es guiar a los miembros en la comprensión de las funciones, responsabilidades y políticas que rigen la organización, facilitando el control interno y el cumplimiento de los objetivos planteados. Además, permite identificar los elementos que caracterizan y diferencian a la cooperativa en su nueva etapa de desarrollo.

El diseño del manual está previsto tanto para su impresión como para su consulta digital. Deberá ser revisado periódicamente por los órganos de administración y vigilancia, con el fin de asegurar que la información se mantenga vigente y que continúe siendo un instrumento de apoyo efectivo para la toma de decisiones y el fortalecimiento institucional.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer y documentar la estructura organizacional de la cooperativa ACOPPSEMDI de R.L., junto con sus lineamientos estratégicos y las políticas que orientan su gestión.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Presentar los elementos estratégicos de ACOPPSEMDI de R.L., incluyendo la misión y la visión institucional.
2. Definir los principios y valores que guían la conducta de la organización y de sus asociados.
3. Formalizar las funciones organizacionales que sustentan el modelo de gestión de la cooperativa.
4. Representar la estructura organizativa de manera clara y comprensible para todos los miembros.

ANTECEDENTES

La Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. (ACOPPSEMDI de R.L.) fue legalmente constituida el 20 de noviembre de 1981 y actualmente cuenta con 25 asociados, de los cuales 24 son hombres y 1 es mujer. Se ubica en la playa del Puerto de La Libertad, dentro del distrito y municipio del mismo nombre, en una zona estratégica caracterizada por su dinamismo turístico y pesquero.

La cooperativa surgió con el propósito de organizar a los pescadores artesanales de la comunidad, consolidando un esfuerzo colectivo que les permitió acceder a personería jurídica y respaldo institucional. Durante las décadas siguientes, su actividad principal ha sido la pesca y comercialización de productos pesqueros, complementada con la venta de insumos como hielo, lubricantes y artes de pesca, respondiendo a las necesidades de sus asociados y de otros pescadores locales.

En los últimos años, la disminución de la producción pesquera debido a factores ambientales y de sobreexplotación motivó a ACOPPSEMDI de R.L. a identificar alternativas de diversificación. Aprovechando su ubicación dentro del corredor turístico Surf City, la cooperativa ha decidido impulsar servicios gastronómicos, actividades recreativas y comercio complementario, con el fin de fortalecer sus ingresos, ampliar sus fuentes de empleo y garantizar sostenibilidad a largo plazo.

MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

"Brindar servicios turísticos y comerciales con productos pesqueros frescos, que satisfagan a los clientes, mientras asegura bienestar, crecimiento y oportunidades para sus asociados haciendo uso responsable de los recursos."

VISIÓN

"Ser la cooperativa pesquera líder en turismo, gastronomía y comercio, reconocida por la calidad de sus servicios y la frescura de sus productos, contribuyendo al bienestar de sus asociados y al desarrollo de la comunidad."

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Integrar la actividad pesquera en la propuesta de diversificación, aprovechando el producto en el restaurante y los conocimientos sobre pesca en los paseos en lancha, bajo prácticas responsables y sostenibles.

- Consolidar el restaurante de mariscos como un espacio gastronómico de referencia en el Puerto de La Libertad, ofreciendo platillos frescos y servicios diferenciados.

- Mejorar la infraestructura y equipamiento necesarios para la operación del restaurante, las actividades turísticas y la venta de productos, asegurando eficiencia y calidad en el servicio.

- Promover la capacitación y el desarrollo de los asociados en temas de servicio al cliente, gestión turística, manipulación de alimentos y administración cooperativa.

- Fomentar la responsabilidad social y ambiental mediante prácticas pesqueras sostenibles, reducción de impactos ambientales y participación activa en el desarrollo comunitario.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Diversificar la oferta de servicios turísticos con actividades como paseos en lancha, clases y alquiler de surf, garantizando experiencias seguras y de calidad para turistas nacionales y extranjeros.

- Impulsar la comercialización de artesanías y dulces típicos como complemento a la oferta turística, promoviendo la cultura local y generando ingresos adicionales.

- Garantizar la sostenibilidad económica de la cooperativa a través de la diversificación de ingresos, la eficiencia operativa y la reinversión en proyectos productivos.

- Posicionar a la cooperativa como referente local en turismo y gastronomía, aprovechando la proyección del Puerto de La Libertad como destino estratégico dentro de Surf City.

- Establecer alianzas estratégicas con instituciones y actores del sector turístico y comercial, que permitan ampliar la visibilidad de la cooperativa, acceder a programas de apoyo y fortalecer su competitividad en el mercado.

VALORES

► **RESPONSABILIDAD**

Cumplir con los compromisos y asumir con seriedad el trabajo en cada una de las actividades que se realizan.

► **TRABAJO EN EQUIPO**

Promover la colaboración entre asociados para lograr objetivos comunes y fortalecer el funcionamiento de la cooperativa.

► **HONESTIDAD**

Actuar con transparencia en las relaciones internas y con quienes hacen uso de los servicios.

► **COMPROMISO CON LA COMUNIDAD**

Contribuir al bienestar de las familias y del entorno local a través de actividades productivas y sostenibles.

► **RESPETO AMBIENTAL**

Valorar y cuidar los recursos naturales, reconociéndolos como base del trabajo y de los servicios que se ofrecen.

PRINCIPIOS

► ADHESIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA

La cooperativa está abierta a personas dispuestas a participar y asumir responsabilidades, sin discriminación de ningún tipo.

► GESTIÓN DEMOCRÁTICA

Las decisiones se toman de forma participativa, respetando el derecho de los asociados a opinar y elegir.

► RELACIONES CON LOS CLIENTES Y PROVEEDORES

Mantener un trato respetuoso, transparente y cordial con los usuarios de los servicios, promoviendo confianza y satisfacción en cada experiencia.

► BUENAS PRÁCTICAS PESQUERAS

Realizar la actividad pesquera con responsabilidad, garantizando calidad, seguridad y conservación de los recursos marinos.

► EDUCACIÓN Y FORMACIÓN

Se promueve la capacitación constante de los asociados para mejorar su desempeño y afrontar nuevos retos.

PRINCIPIOS

► DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA

La cooperativa impulsa nuevas actividades como el turismo y el comercio, sin abandonar su identidad pesquera, para fortalecer su sostenibilidad.

► TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN

Todas las acciones administrativas, económicas y operativas se realizan con claridad, acceso a la información y rendición de cuentas.

► SOSTENIBILIDAD

Las decisiones y actividades se orientan al uso responsable de los recursos y la reducción del impacto ambiental para la preservación del entorno marino y costero.

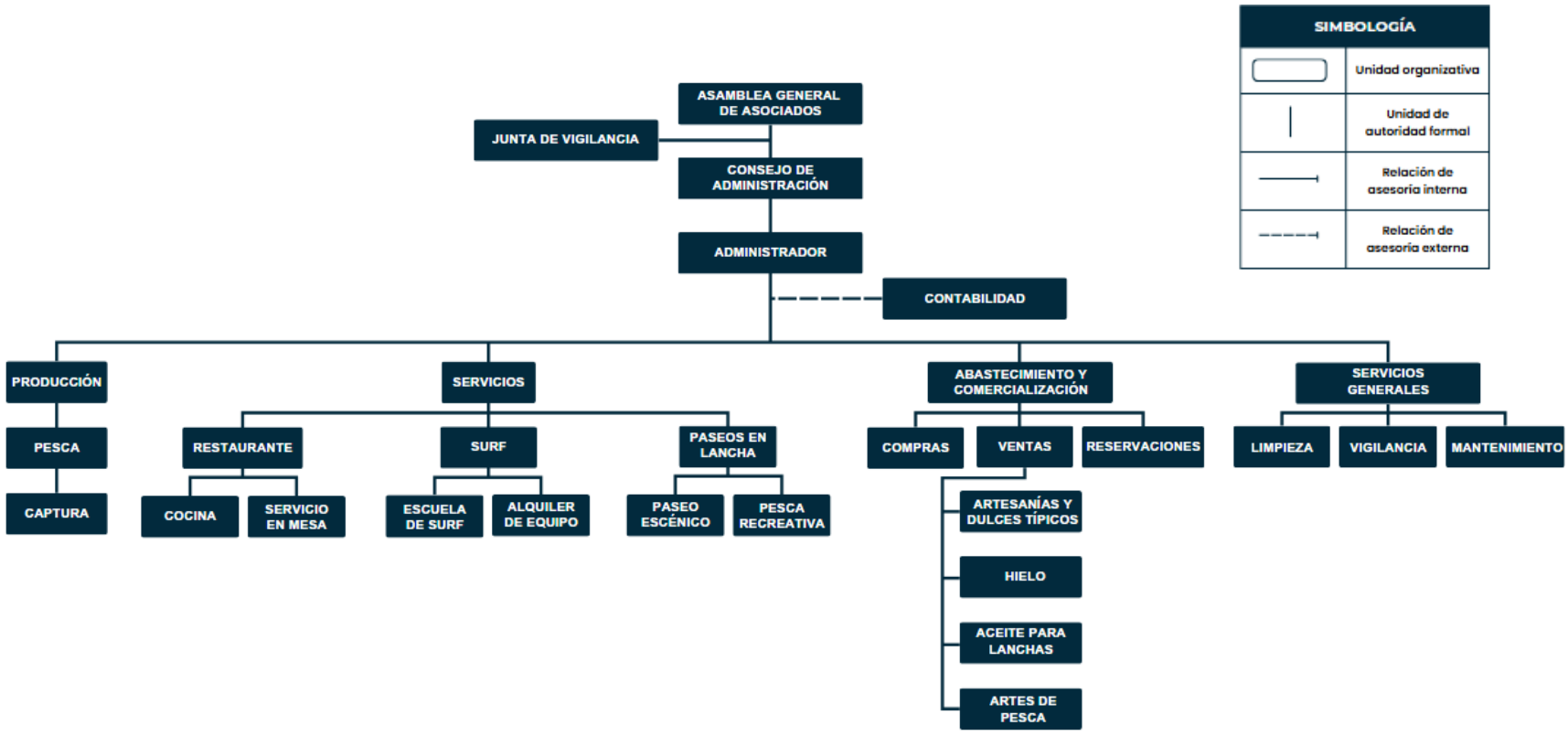
► CALIDAD EN EL SERVICIO

Se busca ofrecer servicios turísticos y comerciales que satisfagan las necesidades de los usuarios y fortalezcan la imagen de la cooperativa.

► COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

Las actividades productivas y de servicio buscan generar un impacto positivo en el entorno social y económico.

ORGANIGRAMA



FUNCIONES

ÁREA	FUNCIÓN	DEPENDENCIA
Asamblea General de Asociados	Es la máxima autoridad de la cooperativa según el art. 33 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas. Sus acuerdos son obligatorios para el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y todos los asociados, siempre que se adopten conforme a la ley, el reglamento o los estatutos.	-
Consejo de Administración	Según el art. 40 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, es responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y actúa como instrumento ejecutivo de la Asamblea General. Posee facultades plenas de dirección y gestión, salvo lo reservado a la Asamblea.	Asamblea general de asociados
Junta de Vigilancia	Conforme al art. 41 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, supervisa todas las actividades de la cooperativa y fiscaliza los actos del Consejo, de los órganos administrativos y de los empleados.	Asamblea general de asociados
Administrador	Responsable de coordinar todas las áreas funcionales y ejecutar las decisiones de la Asamblea General de Asociados.	Consejo de administración
Contabilidad	Función que lleva el control de ingresos, egresos y registros contables de la cooperativa.	Administrador
Producción	Encargada de coordinar las actividades productivas de la cooperativa en el ámbito pesquero y gastronómico.	Administrador
Pesca	Responsable de organizar y ejecutar las faenas de captura siguiendo normativas de seguridad y sostenibilidad.	Producción
Captura	Función que realiza la extracción del recurso marino con las artes de pesca disponibles.	Pesca
Restaurante	Dirige la preparación y servicio de alimentos a los clientes garantizando higiene y calidad.	Producción

FUNCIONES

ÁREA	FUNCIÓN	DEPENDENCIA
Cocina	Encargada de la elaboración de los platillos a partir de los insumos pesqueros y locales.	Restaurante
Servicio en mesa	Función dedicada a la atención de clientes en el restaurante asegurando un trato cordial y eficiente.	Restaurante
Servicios	Área encargada de los servicios turísticos de surf y paseos en lancha ofrecidos a los clientes.	Administrador
Surf	Organiza y controla las actividades de clases y alquiler de equipos de surf.	Servicios
Escuela de surf	Función que imparte clases prácticas y teóricas de surf con instructores capacitados.	Surf
Alquiler de equipo	Encargada de gestionar el préstamo de tablas y accesorios asegurando estado óptimo del equipo.	Surf
Paseos en lancha	Administra y organiza los servicios turísticos en embarcaciones de la cooperativa.	Servicios
Paseo escénico	Función que realiza recorridos turísticos en lancha garantizando seguridad y comodidad.	Paseos en lancha
Pesca recreativa	Actividad que combina paseo y pesca, proporcionando equipos y acompañamiento al visitante.	Paseos en lancha
Abastecimiento y Comercialización	Coordina las actividades de compra, venta y reservaciones de los productos y servicios.	Administrador
Compras	Encargada de la adquisición de insumos, materiales y suministros necesarios para las operaciones.	Abastecimiento y Comercialización
Ventas	Responsable de ofrecer los productos y servicios de la cooperativa a clientes y distribuidores.	Abastecimiento y Comercialización
Artesanías y dulces típicos	Área encargada de la exhibición y venta de artesanías y dulces típicos elaborados en la zona.	Ventas

FUNCIONES

ÁREA	FUNCIÓN	DEPENDENCIA
Hielo	Función que gestiona la comercialización de hielo a comerciantes y otras cooperativas.	Ventas
Aceite para lanchas	Encargada de la venta de lubricantes necesarios para motores de lanchas.	Ventas
Artes de pesca	Responsable de la comercialización de insumos básicos para la actividad pesquera local.	Ventas
Pescado	Función que organiza la venta directa de producto fresco capturado por la cooperativa.	Ventas
Reservaciones	Función que gestiona las solicitudes previas de servicios turísticos y gastronómicos.	Abastecimiento y Comercialización
Servicios Generales	Encargada de coordinar funciones de soporte necesarias para la operación de la cooperativa.	Administrador
Limpieza	Función dedicada al aseo de las instalaciones de la cooperativa, restaurante y áreas comunes.	Servicios Generales
Vigilancia	Responsable de la seguridad de las instalaciones, bienes y personas vinculadas a la cooperativa.	Servicios Generales
Mantenimiento	Función encargada de reparar y dar soporte técnico a las instalaciones y equipos.	Servicios Generales

POLÍTICAS DE LA COOPERATIVA

1. Política de Servicio al Cliente

La cooperativa establece que la satisfacción del cliente es la razón de ser de nuestros servicios promoviendo una cultura de hospitalidad y excelencia en la atención, a través de acciones como:

1. Brindar atención respetuosa, inclusiva y cordial a todos los visitantes, asegurando experiencias satisfactorias en cada servicio.
2. Garantizar que la información sobre precios, horarios y condiciones esté disponible de forma clara y accesible.
3. Atender reclamos, sugerencias o consultas mediante canales establecidos, respondiendo de manera oportuna.
4. Promover un ambiente seguro y de confianza, velando siempre por la comodidad del cliente durante su estancia.

2. Política de Calidad e Inocuidad

La cooperativa asume la calidad y la seguridad como principios fundamentales que orientan la prestación de productos y servicios, asegurando confianza y bienestar mediante acciones como:

1. Cumplir con los lineamientos legales y técnicos en materia de higiene, inocuidad y seguridad en alimentos y servicios turísticos.
2. Asegurar que los productos y equipos empleados estén en condiciones óptimas y se sometan a controles regulares.
3. Garantizar la correcta manipulación, preparación y presentación de alimentos y bebidas en el restaurante.
4. Implementar medidas preventivas para evitar riesgos en actividades acuáticas y turísticas, priorizando el bienestar de los clientes.

3. Política de Administración, Finanzas y Presupuestación

La gestión administrativa y financiera se rige por la transparencia y el uso eficiente de los recursos, fortaleciendo la estabilidad y el crecimiento institucional mediante:

1. Administrar los recursos de la cooperativa de manera transparente, eficiente y documentada, con rendición de cuentas periódica.
2. Elaborar y ejecutar un presupuesto anual que permita planificar gastos, inversiones y reinversión en mejoras operativas.
3. Realizar control contable de ingresos y egresos, acompañado de registros digitales y respaldos seguros.
4. Priorizar la sostenibilidad financiera mediante la diversificación de ingresos y la buena gestión de fondos comunes.

4. Política de Reservas

El sistema de reservas busca garantizar certeza a los clientes y eficiencia a la organización, estableciendo lineamientos generales como:

1. Abarcar servicios turísticos (paseos en lancha, clases y alquiler de surf) y aceptar solicitudes para restaurante.
2. Solicitar confirmación con 24 horas de anticipación, permitiendo modificaciones o cancelaciones dentro de ese plazo sin penalización.
3. Registrar datos mínimos: nombre del cliente, servicio, fecha, hora y número de personas.
4. Sujeción a disponibilidad y posibilidad de reprogramación en caso de condiciones climáticas adversas o causas de fuerza mayor.

5. Política de Sostenibilidad

La cooperativa se compromete con la sostenibilidad ambiental, social y económica, integrando criterios responsables en sus actividades mediante:

1. Promover el uso racional del agua, energía y materiales, fomentando prácticas de reducción, reutilización y reciclaje.
2. Minimizar el impacto ambiental de las operaciones, en especial en actividades marítimas y turísticas.
3. Favorecer la compra y consumo de productos locales que fortalezcan la economía de la comunidad.
4. Conservar la identidad cultural y el respeto al entorno natural como parte esencial de la experiencia turística ofrecida.

6. Política de Pago y Propinas

La gestión de pagos y propinas se realizará bajo principios de formalidad y transparencia, reconociendo el valor del trabajo del personal a través de medidas como:

1. Todos los pagos de servicios y productos se registrarán mediante comprobantes oficiales y quedarán asentados en el sistema contable.
2. Se aceptarán pagos en efectivo, transferencias, tarjetas nacionales y extranjeras. Para estas últimas se aplicarán medidas de verificación de identidad, límites de monto y confirmación bancaria previa, además de posibles comisiones y ajustes por tipo de cambio.
3. En el restaurante se aplicará un cargo fijo del 10% por propina, incluido en la factura, en reconocimiento al servicio del personal.
4. En actividades turísticas, las propinas serán voluntarias y en ningún caso sustituirán la remuneración justa del equipo de trabajo.

2. Manual de Puestos

ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS
MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

MANUAL DE PUESTOS

ACOPPSEMDI DE R.L.

Elaborado por:	Equipo Consultor del Proyecto	**Fecha:** Agosto - 2025
Revisado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Aprobado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Sesión de Asamblea General: ------	**Vigente a partir de: ------**	

CONTENIDO

Introducción	**Pág. 2**
Objetivos	**Pág. 3**
Filosofía Organizacional	**Pág. 4**
Organigrama	**Pág. 5**
Descripción de puestos	**Pág. 6**

INTRODUCCIÓN

El Manual de Puestos de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. (ACOPPSEMDI de R.L.) reúne la información referente a las funciones, responsabilidades y ubicación de cada cargo dentro de la cooperativa, incorporando además el organigrama institucional que respalda su estructura organizativa.

Este manual constituye una herramienta de gestión administrativa, diseñada para orientar procesos de selección, contratación y evaluación de personal, al establecer los requisitos y atribuciones de cada puesto. Su propósito es facilitar a los asociados y directivos la comprensión del recurso humano, identificando con claridad las funciones que diferencian y caracterizan a cada cargo en la cooperativa.

El documento está diseñado tanto para su impresión como para consulta digital, y deberá ser revisado de manera periódica por los órganos de administración. Con ello se asegura su vigencia, pertinencia y utilidad como instrumento para el control y desarrollo del talento humano dentro de la organización.

OBJETIVOS

► OBJETIVO GENERAL

Establecer y describir los puestos de trabajo de la cooperativa ACOPPSEMDI de R.L., definiendo sus responsabilidades, competencias y requerimientos.

► OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar los requisitos técnicos y administrativos de cada puesto.
2. Precisar las funciones, obligaciones y atribuciones correspondientes a cada cargo.
3. Delimitar las líneas de autoridad y subordinación dentro de la estructura organizativa.
4. Relacionar cada puesto con el área funcional a la que pertenece.
5. Representar la estructura organizativa de manera clara y accesible para todos los miembros.

FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

MISIÓN

"Brindar servicios turísticos y comerciales con productos pesqueros frescos, que satisfagan a los clientes, mientras asegura bienestar, crecimiento y oportunidades para sus asociados haciendo uso responsable de los recursos."

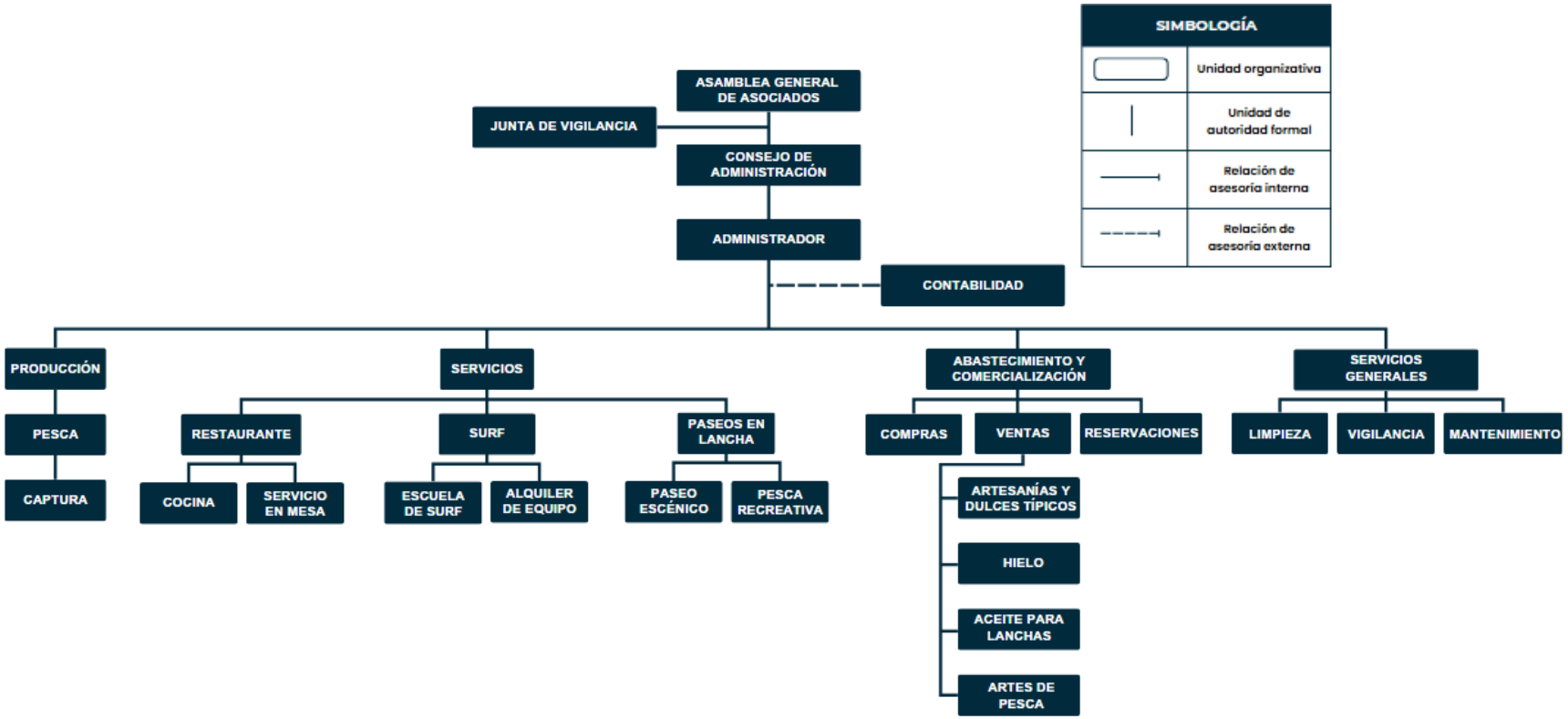
VISIÓN

"Ser la cooperativa pesquera líder en turismo, gastronomía y comercio, reconocida por la calidad de sus servicios y la frescura de sus productos, contribuyendo al bienestar de sus asociados y al desarrollo de la comunidad."

VALORES

- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Compromiso con la comunidad
- Respeto ambiental

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Administrador			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Depende de:**
PA01	Administración	1	• Asamblea General de Asociados • Junta de Vigilancia • Consejo de Administración

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de la dirección general de la cooperativa, coordinando la gestión de las cuatro áreas funcionales (Producción, Servicios, Abastecimiento y Comercialización y Apoyo) además de la función de Compras. Su rol asegura la ejecución de los lineamientos estratégicos definidos por el Consejo de Administración y vela por la eficiencia, sostenibilidad y desarrollo de la organización.
Funciones del puesto:	• Planear, organizar, coordinar y controlar las actividades de las áreas funcionales de la cooperativa. • Supervisar la ejecución de los planes de Producción, Servicios turísticos, Abastecimiento y Comercialización y Apoyo. • Dirigir el proceso de compras, garantizando el abastecimiento oportuno de insumos, equipos y materiales. • Rendir informes periódicos al Consejo de Administración y Asamblea General. • Elaborar, junto con Contabilidad, los presupuestos anuales y reportes financieros. • Representar a la cooperativa en gestiones externas y alianzas estratégicas.
Requisitos del puesto:	• Grado de Licenciatura en Administración de Empresas o Ingeniería Industrial. • Conocimiento en gestión de organizaciones cooperativas y economía solidaria.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 3 años en puestos de dirección, gestión administrativa o coordinación de proyectos. • Conocimiento en procesos de producción pesquera, turismo y servicios gastronómicos.
Habilidades técnicas requeridas:	• Dominio en planificación estratégica y elaboración de presupuestos. • Conocimiento en gestión de compras, inventarios y logística. • Manejo de indicadores de desempeño y control administrativo.
Habilidades personales:	• Liderazgo y capacidad de toma de decisiones. • Trabajo en equipo y comunicación efectiva. • Proactividad y habilidad para resolver problemas bajo presión.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Contador			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PC01	Contabilidad	1	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de la gestión financiera de la cooperativa, asegurando el control de ingresos, egresos y registros contables. Su labor garantiza la transparencia en la administración de recursos y respalda la toma de decisiones estratégicas de la dirección.
Funciones del puesto:	• Registrar y controlar los movimientos financieros de la cooperativa. • Elaborar balances, estados financieros y reportes periódicos para la administración. • Mantener actualizado el registro de costos e ingresos por cada línea de productos y servicios. • Ejecutar procesos de costeo para determinar márgenes y sostenibilidad de las operaciones. • Resguardar documentos contables y garantizar cumplimiento de normativas fiscales y legales. • Apoyar al Administrador en la elaboración del presupuesto anual y en auditorías internas o externas.
Requisitos del puesto:	• Licenciatura en Contaduría Pública o estudiante de último año. • Conocimiento en normativa fiscal y contable salvadoreña. • Residir en el área de La Libertad o zonas aledañas.
Experiencia:	• Mínimo dos años en cargos similares de contabilidad general o auditoría. • Experiencia en control financiero de proyectos o entidades cooperativas es deseable.
Habilidades técnicas requeridas:	• Manejo de sistemas contables y hojas de cálculo. • Registro y control de operaciones contables de forma precisa. • Conocimiento en costeo de servicios y productos. • Capacidad para elaborar reportes financieros oportunos.
Habilidades personales:	• Orden y disciplina en el manejo de información. • Integridad y responsabilidad. • Habilidad para el análisis y resolución de problemas. • Proactividad y habilidad para resolver problemas bajo presión.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Pescador			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PPS12	Producción / Servicios	6	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de ejecutar las faenas de captura para el abastecimiento del restaurante de la cooperativa y de participar en las actividades de paseo en lancha y pesca recreativa ofrecidas a los clientes, aplicando técnicas de seguridad, sostenibilidad y aprovechamiento responsable de los recursos marinos.		
Funciones del puesto:	• Realizar la captura de peces conforme a normas de seguridad y prácticas responsables. • Abastecer con producto fresco al área de restaurante para su preparación gastronómica. • Apoyar en las actividades de paseo en lancha y pesca recreativa, guiando a los clientes durante la experiencia. • Preparar y mantener en buen estado las embarcaciones, artes de pesca y equipos. • Cumplir con las medidas de conservación establecidas para evitar la sobreexplotación. • Reportar resultados de las faenas y necesidades de insumos al jefe inmediato.		
Requisitos del puesto:	• Conocimientos básicos en técnicas de pesca artesanal. • Residir en la zona costera de La Libertad.		
Experiencia:	• Experiencia mínima de 2 años en pesca artesanal. • Participación previa en actividades turísticas o atención a clientes (deseable).		
Habilidades técnicas requeridas:	• Manejo de pangas artesanales y turísticas, así como equipos de pesca. • Conocimiento de artes de pesca y normativas de seguridad marítima. • Capacidad para orientar y asistir a clientes en actividades de pesca recreativa. • Resistencia física y habilidad para el trabajo en mar abierto.		
Habilidades personales:	• Responsabilidad y disciplina. • Trabajo en equipo y colaboración. • Buena comunicación y trato con clientes. • Adaptabilidad a condiciones cambiantes del mar. • Compromiso con la seguridad y la sostenibilidad.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Cocinero			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSR01	Servicios / Restaurante	1	Cocinero Auxiliar

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de la preparación de alimentos del restaurante de la cooperativa, asegurando calidad, higiene y presentación. Dirige al cocinero auxiliar o ayudante, según la organización de la cocina por temporada. También puede apoyar en la elaboración de bebidas cuando sea requerido.
Funciones del puesto:	• Preparar platillos a base de mariscos, pescados y otros insumos disponibles. • Garantizar el cumplimiento de normas de higiene y seguridad alimentaria. • Apoyar en las tareas de mise en place, cocción, emplatado y limpieza de la cocina. • Adaptarse al rol asignado (principal, auxiliar o ayudante) según programación del restaurante. • Elaborar bebidas básicas con o sin alcohol como acompañamiento de las comidas. • Reportar al jefe inmediato necesidades de insumos y estado del equipo de cocina.
Requisitos del puesto:	• Estudios básicos en gastronomía o experiencia comprobada en cocina. • Conocimientos de higiene e inocuidad en la manipulación de alimentos. • Deseable: conocimientos de coctelería básica.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 1 año en cocina de restaurante. • Experiencia en preparación de mariscos y pescados (deseable).
Habilidades técnicas requeridas:	• Técnicas de cocina caliente y fría. • Conocimiento en normas de higiene y seguridad alimentaria. • Organización y manejo de insumos en cocina. • Capacidad para desempeñar diferentes roles en el área.
Habilidades personales:	• Responsabilidad y compromiso. • Trabajo en equipo y cooperación. • Agilidad y orden en la ejecución de tareas. • Adaptabilidad a horarios y roles variables. • Buena comunicación con el personal de servicio.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Cocinero Auxiliar			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSM02	Servicios / Restaurante	2	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de asistir en la preparación y elaboración de platillos del restaurante, apoyando al cocinero principal y garantizando calidad, higiene y tiempos de servicio.
Funciones del puesto:	• Apoyar en la preparación de insumos y recetas según indicaciones del cocinero principal. • Mantener la limpieza y orden de la cocina y utensilios. • Supervisar la correcta conservación de los alimentos. • Colaborar en la preparación de bebidas y apoyo básico en bar, si se requiere. • Cumplir con normas de inocuidad y seguridad alimentaria. • Reemplazar al cocinero principal en tareas menores cuando sea necesario.
Requisitos del puesto:	• Educación básica concluida. • Deseable formación técnica en gastronomía o cocina. • Disponibilidad de horarios rotativos.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 1 año en cocina o restaurantes similares.
Habilidades técnicas requeridas:	• Conocimiento básico en técnicas de cocina y manipulación de alimentos. • Capacidad de trabajo en línea de producción gastronómica. • Manejo de utensilios de cocina y equipos básicos.
Habilidades personales:	• Puntualidad y responsabilidad. • Capacidad de trabajo en equipo. • Adaptabilidad a diferentes funciones en cocina. • Actitud proactiva y disposición para aprender. • Trabajo bajo presión y orientación al servicio.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Mesero			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSM02	Servicios / Restaurante	4	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de la atención directa a los clientes del restaurante, asegurando un servicio cordial, ágil y eficiente. Su función es garantizar una experiencia satisfactoria al visitante mediante la toma de pedidos, entrega de alimentos y bebidas, apoyo en cobro de consumo a los clientes en mesa y coordinación con el personal de cocina.
Funciones del puesto:	• Atender a los clientes desde su llegada hasta la finalización del servicio. • Tomar pedidos de alimentos y bebidas, registrarlos y transmitirlos a cocina. • Servir los platillos y verificar la satisfacción del cliente durante la atención. • Mantener orden y limpieza en el área de mesas asignadas. • Apoyar en la reposición de insumos básicos como servilletas, cubiertos y vasos. • Gestionar cuentas y entregar comprobantes al cajero para el cobro. • Coordinar con cocina y bar para mantener la fluidez en el servicio.
Requisitos del puesto:	• Estudios básicos de bachillerato o equivalente. • Conocimientos de servicio al cliente y atención en mesa. • Deseable: nociones en manipulación de alimentos y bebidas.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 6 meses en atención al cliente o restaurantes. • Deseable: experiencia en servicio de mariscos o platillos típicos.
Habilidades técnicas requeridas:	• Conocimiento en técnicas de servicio en mesa. • Manejo básico de comandas o sistemas de pedidos. • Capacidad para explicar el menú y recomendar platillos. • Agilidad para servir y organizar varias mesas al mismo tiempo.
Habilidades personales:	• Cordialidad y buena comunicación. • Trabajo en equipo. • Organización y limpieza. • Orientación al cliente y actitud proactiva. • Tolerancia al trabajo bajo presión.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Instructor de Surf			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSS01	Servicios / Surf	1	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de planificar, guiar y supervisar las actividades de surf de la cooperativa, asegurando la seguridad de los clientes, el uso adecuado del equipo y el cumplimiento de normas técnicas. Su labor combina enseñanza, prevención de riesgos, primeros auxilios y liderazgo en el manejo de grupos.
Funciones del puesto:	• Organizar y dirigir clases y prácticas de surf. • Evaluar condiciones del mar, corrientes y riesgos antes de cada actividad. • Preparar y revisar el equipo de surf y seguridad. • Guiar a los clientes en el uso correcto de tablas, leash y chalecos. • Atender emergencias aplicando técnicas de rescate y primeros auxilios. • Llevar registro de asistencia y garantizar cumplimiento de normas de seguridad. • Fomentar el cuidado del medio ambiente y buenas prácticas en el mar.
Requisitos del puesto:	• Cumplir los requisitos establecidos como instructor/guía de surf conforme a la norma salvadoreña NTS 03.84.01:14. • Certificado médico vigente y test de esfuerzo vigentes. • Curso de primeros auxilios y RCP con certificado válido
Experiencia:	• Mínimo 2 años en práctica de surf. • Al menos 10 actividades dirigidas como instructor en los últimos 12 meses.
Habilidades técnicas requeridas:	• Dominio en técnicas de surf y seguridad acuática. • Conocimiento en rescate, evacuación y prevención de accidentes. • Lectura de condiciones del mar y factores ambientales. • Capacidad para planificar, preparar y ejecutar actividades de surf.
Habilidades personales:	• Liderazgo y manejo de grupos. • Comunicación clara y motivadora. • Responsabilidad y disciplina. • Capacidad de reacción ante emergencias. • Trato cordial con clientes.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Lanchero			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSL01	Servicios / Paseos en Lancha	3	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de operar la lancha en paseos escénicos y actividades de pesca recreativa, garantizando seguridad, cumplimiento normativo y satisfacción del cliente.		
Funciones del puesto:	• Conducir y maniobrar la lancha en paseos turísticos y pesca recreativa. • Garantizar la seguridad de pasajeros, tripulación y equipo durante la navegación. • Revisar condiciones del mar y determinar viabilidad de las salidas. • Realizar inspección básica y mantenimiento preventivo de la embarcación. • Coordinar con el área de reservaciones el cumplimiento de los servicios programados. • Orientar a los turistas sobre normas de seguridad y comportamiento en la embarcación.		
Requisitos del puesto:	• Educación básica concluida. • Contar con licencia o permiso vigente para operar embarcaciones menores. • Conocimiento en normas de seguridad marítima. • Curso de primeros auxilios y RCP con certificado válido		
Experiencia:	• Experiencia previa en la conducción de lanchas y actividades relacionadas con el mar.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Conocimiento en primeros auxilios básicos. • Capacidad para identificar riesgos y tomar decisiones en situaciones de emergencia. • Manejo de equipos y accesorios de pesca recreativa.		
Habilidades personales:	• Responsabilidad y puntualidad. • Capacidad de comunicación con clientes. • Liderazgo en situaciones de riesgo. • Actitud de servicio y cortesía. • Resistencia física y disposición para trabajo en condiciones cambiantes.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Encargado de compras			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PAC01	Abastecimiento y comercialización	1	Encargado de bodega
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de gestionar la adquisición de insumos, equipos y materiales necesarios para el funcionamiento de todas las áreas de la cooperativa. Su labor asegura disponibilidad oportuna, selección de proveedores confiables y control de costos en beneficio de la organización.		
Funciones del puesto:	• Recibir y consolidar solicitudes de compra de todas las áreas. • Cotizar y seleccionar proveedores que garanticen calidad y precio competitivo. • Elaborar órdenes de compra y presentarlas al administrador para su autorización. • Coordinar la entrega de insumos y verificar cumplimiento de condiciones acordadas. • Mantener actualizado el registro de compras y facturas. • Coordinar con el área de bodega la entrada y salida de insumos. • Informar periódicamente al administrador sobre el estado de abastecimiento.		
Requisitos del puesto:	• Bachillerato concluido en Contaduría, Administración o afines. • Conocimientos en procesos de compras, inventarios y proveedores.		
Experiencia:	• Al menos 1 año en gestión de compras o logística. • Deseable experiencia en cooperativas, comercio o turismo.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Manejo básico de inventarios y control de insumos. • Elaboración de órdenes de compra y gestión de proveedores. • Conocimiento de procesos de cotización y contratación. • Organización en registros administrativos.		
Habilidades personales:	• Responsabilidad y honestidad. • Negociación y comunicación efectiva. • Puntualidad y disciplina. • Capacidad para trabajar bajo presión. • Organización y orientación a resultados.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Encargado de bodega			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PAC001	Servicios Generales	1	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de la organización, resguardo y control de los insumos, materiales y equipos de la cooperativa. Asegura que los recursos estén disponibles y en condiciones adecuadas para las distintas áreas funcionales, contribuyendo al orden y la eficiencia operativa.		
Funciones del puesto:	• Recibir, almacenar y despachar insumos, materiales y equipos según requerimientos de las áreas. • Mantener actualizado el registro de entradas y salidas de bodega. • Verificar el estado de los productos almacenados y reportar deterioros o faltantes. • Coordinar con el área de compras para la reposición de existencias. • Garantizar el orden y limpieza en las instalaciones de la bodega. • Resguardar herramientas y equipos utilizados en actividades pesqueras, de servicios y comerciales. • Presentar reportes periódicos al administrador sobre inventarios.		
Requisitos del puesto:	• Estudios básicos de bachillerato o equivalente. • Conocimientos básicos de inventario y almacenamiento. • Residir en la zona de La Libertad.		
Experiencia:	• Mínimo 1 año en manejo de bodega, inventarios o logística. • Deseable experiencia en cooperativas, comercio o turismo.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Organización de almacenes e inventarios. • Manejo de registros manuales o digitales. • Capacidad para resguardar equipos y materiales de distintos rubros. • Control de insumos con criterios de orden y seguridad.		
Habilidades personales:	• Responsable y organizado. • Honestidad y confianza. • Capacidad para trabajar bajo presión. • Orden y disciplina en el manejo de recursos. • Disposición para colaborar con diferentes áreas.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Vendedor			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PAC02	Abastecimiento y Comercialización / Ventas	2	Cajero

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de la atención y gestión de las ventas de los productos de la cooperativa (artesanías, dulces típicos, hielo, lubricantes y artes de pesca). Su función es garantizar que los productos lleguen al cliente de manera oportuna, con un trato cordial y cumpliendo las metas de comercialización establecidas.
Funciones del puesto:	• Ofrecer y vender los productos asignados de la cooperativa. • Atender a clientes en punto de venta y proporcionar información sobre los artículos. • Controlar el stock básico de exhibición y reportar necesidades de reposición. • Realizar registros de ventas y entregar la información al área de caja y contabilidad. • Promover la imagen de la cooperativa con un servicio cordial y confiable. • Mantener el área de ventas organizada y en condiciones adecuadas de presentación.
Requisitos del puesto:	• Estudios mínimos de bachillerato o equivalente. • Conocimientos básicos en atención al cliente y ventas. • Residir en zonas cercanas a La Libertad.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 1 año en ventas o servicio al cliente. • Deseable experiencia en comercialización de productos similares (alimenticios, insumos pesqueros, artesanías y dulces típicos).
Habilidades técnicas requeridas:	• Conocimiento en técnicas básicas de ventas y atención al cliente. • Capacidad para registrar operaciones de manera ordenada. • Habilidad para explicar características de los productos ofrecidos. • Organización en el manejo de inventario en punto de venta.
Habilidades personales:	• Cordialidad y buena comunicación. • Orientación al cliente. • Responsabilidad y honestidad. • Trabajo en equipo. • Adaptabilidad a horarios y demandas de clientes.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Cajero			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PAC021	Abastecimiento y Comercialización / Ventas	1	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de registrar, cobrar y controlar los ingresos generados por la cooperativa en todas sus áreas de servicio. Administra los pagos en efectivo y electrónicos, emite comprobantes y realiza el arqueo diario, garantizando exactitud y transparencia en la gestión de caja.
Funciones del puesto:	• Recibir pagos de productos, servicios y alquileres. • Emitir comprobantes de pago y entregarlos al cliente. • Registrar las transacciones en el libro de caja o sistema correspondiente. • Realizar arqueos diarios y reportar ingresos al administrador. • Custodiar el efectivo y comprobantes hasta su entrega a contabilidad. • Apoyar en la gestión de reservaciones confirmadas con pago. • Informar oportunamente cualquier diferencia detectada en caja.
Requisitos del puesto:	• Bachillerato concluido en Contaduría, Administración o afines. • Conocimientos básicos en manejo de caja y sistemas de cobro. • Residir en la zona de La Libertad.
Experiencia:	• Al menos 1 año en puestos de caja, ventas o atención al cliente. • Deseable experiencia en comercio, restaurantes o turismo.
Habilidades técnicas requeridas:	• Manejo de efectivo y terminales de pago. • Conocimientos básicos de contabilidad. • Registro y control de transacciones. • Capacidad para elaborar cortes y arqueos diarios.
Habilidades personales:	• Honestidad y responsabilidad. • Organización y puntualidad. • Capacidad para trabajar bajo presión. • Actitud de servicio y buena comunicación. • Confianza y discreción en el manejo de dinero.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Encargado de reservaciones y alquileres			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PAC03	Abastecimiento y Comercialización / Ventas	1	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de gestionar las solicitudes de reservación de servicios turísticos (clases de surf, paseos en lancha escénicos y con pesca recreativa), además de coordinar la reserva de mesas en el restaurante cuando los clientes lo soliciten. También es responsable de administrar el proceso de alquiler de equipos de surf, asegurando disponibilidad, estado y entrega adecuada al cliente.		
Funciones del puesto:	• Recibir, registrar y confirmar reservaciones de servicios turísticos y restaurante. • Coordinar la disponibilidad de horarios con las áreas de surf, lancha y restaurante. • Administrar el proceso de alquiler de tablas y accesorios de surf, verificando su estado antes y después del uso. • Mantener actualizado el calendario de reservaciones y reportar al administrador. • Atender consultas de clientes sobre paquetes turísticos y requisitos de uso. • Generar comprobantes de reservaciones y entregarlos al área de caja para su registro. • Velar por la correcta devolución de equipos alquilados y controlar inventario.		
Requisitos del puesto:	• Bachillerato concluido o formación técnica en turismo, administración o afines. • Conocimientos básicos en atención al cliente y manejo de reservaciones.		
Experiencia:	• Mínimo 1 año en atención al cliente, turismo o actividades similares. • Deseable experiencia en coordinación de reservaciones o alquiler de equipos deportivos.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Manejo básico de herramientas digitales para registro de reservaciones. • Capacidad para coordinar con varias áreas operativas. • Organización y manejo simultáneo de solicitudes.		
Habilidades personales:	• Amabilidad y buena comunicación. • Orientación al servicio. • Trabajo en equipo y cooperación. • Responsabilidad y honestidad.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Conserje			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSG02	Servicios Generales	1	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de mantener en condiciones óptimas de limpieza, orden y funcionamiento las instalaciones de la cooperativa, incluyendo áreas de oficina, restaurante, servicios turísticos y espacios comunes. Su labor garantiza un entorno adecuado para asociados, clientes y visitantes.
Funciones del puesto:	• Realizar labores de limpieza diaria en oficinas, restaurante, bodegas y áreas comunes. • Apoyar en la disposición adecuada de residuos. • Mantener en buen estado baños, pasillos y zonas de acceso. • Colaborar con pequeñas tareas de mantenimiento cuando sea necesario. • Reportar al administrador cualquier daño, fuga o desperfecto detectado en las instalaciones. • Brindar apoyo logístico en actividades o eventos de la cooperativa.
Requisitos del puesto:	• Educación básica. • Conocimientos elementales en limpieza y uso de insumos de aseo. • Disponibilidad para realizar labores de apoyo en distintas áreas.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 6 meses en limpieza o mantenimiento de instalaciones. • Deseable experiencia en instituciones, restaurantes o cooperativas.
Habilidades técnicas requeridas:	• Manejo básico de insumos y equipos de limpieza. • Conocimiento de prácticas seguras en la manipulación de productos químicos. • Capacidad para realizar tareas simples de mantenimiento.
Habilidades personales:	• Responsabilidad y compromiso. • Puntualidad y disciplina. • Actitud de servicio. • Honestidad y confianza. • Disposición para colaborar con todas las áreas.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Vigilante			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSG03	Servicios Generales	1	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de resguardar la seguridad de las instalaciones, bienes, asociados y visitantes de la cooperativa. Su labor garantiza un entorno seguro para el desarrollo de las actividades pesqueras, comerciales y turísticas, velando por la prevención de incidentes y el cumplimiento de las normas de seguridad.		
Funciones del puesto:	• Controlar el acceso a las instalaciones de la cooperativa. • Realizar rondas de supervisión en áreas internas y externas. • Resguardar los bienes, equipos y productos de la organización. • Vigilar durante las actividades turísticas y comerciales en el puerto y áreas de servicio. • Reportar cualquier anomalía o incidente al administrador. • Colaborar en la aplicación de medidas de seguridad y evacuación en caso de emergencias.		
Requisitos del puesto:	• Educación básica. • Conocimientos en seguridad y control de accesos. • Disponibilidad para horarios rotativos, incluyendo noches y fines de semana.		
Experiencia:	• Mínimo 1 año en vigilancia, seguridad privada o similares. • Deseable experiencia en resguardo de instalaciones comerciales o turísticas.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Manejo básico de protocolos de seguridad. • Capacidad de observación y respuesta rápida. • Conocimiento de medidas preventivas en emergencias. • Uso básico de radios de comunicación y bitácoras.		
Habilidades personales:	• Responsabilidad y compromiso. • Honestidad y confianza. • Puntualidad y disciplina. • Actitud de servicio y respeto hacia clientes y asociados. • Capacidad para trabajar bajo presión.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Encargado de mantenimiento			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
PSG04	Servicios Generales	2	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de conservar en buen estado las instalaciones, equipos y herramientas de la cooperativa. Atiende las necesidades de reparación y mantenimiento preventivo de todas las áreas, asegurando el funcionamiento continuo de las operaciones turísticas, comerciales y productivas.
Funciones del puesto:	• Ejecutar mantenimiento preventivo y correctivo en equipos de cocina, mobiliario y servicios sanitarios. • Revisar y reparar embarcaciones, motores y equipos de pesca cuando se requiera. • Dar mantenimiento básico a tablas, chalecos y accesorios de surf. • Atender fugas, desperfectos eléctricos o de fontanería menores en las instalaciones. • Garantizar la operatividad de las herramientas y equipos de trabajo de todas las áreas. • Reportar al administrador las necesidades de repuestos, materiales o servicios externos especializados. • Colaborar en la limpieza y orden de las áreas intervenidas.
Requisitos del puesto:	• Educación media o formación técnica en electricidad, mecánica o similares. • Conocimientos básicos en reparaciones generales.
Experiencia:	• Al menos 1 año en mantenimiento general, electricidad, fontanería o mecánica. • Deseable experiencia en reparación de motores pequeños y equipos de cocina.
Habilidades técnicas requeridas:	• Conocimiento básico en mecánica de motores fuera de borda. • Habilidad en reparaciones eléctricas, de fontanería y carpintería ligera. • Capacidad para ejecutar planes de mantenimiento preventivo. • Uso de herramientas manuales y eléctricas.
Habilidades personales:	• Responsabilidad y compromiso. • Trabajo en equipo y disposición de apoyo. • Honestidad y confianza. • Capacidad para resolver problemas prácticos de manera rápida.

3. Manual de Procedimientos

ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS
MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ACOPPSEMDI DE R.L.

Elaborado por:	Equipo Consultor del Proyecto	**Fecha:** Agosto - 2025
Revisado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Aprobado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Sesión de Asamblea General: ------	**Vigente a partir de: ------**	

CONTENIDO

Introducción **Pág. 2**

Objetivos **Pág. 3**

Simbología **Pág. 4**

Proceso de compra **Pág. 5**

Proceso de venta **Pág. 7**

Proceso de arqueo diario de caja **Pág. 9**

Proceso de archivado de documentación **Pág. 11**

INTRODUCCIÓN

El Manual de Procedimientos de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. tiene como finalidad documentar los procesos administrativos más importantes de la organización. En él se definen las actividades, responsables y flujos de trabajo que permiten llevar un control adecuado de las operaciones internas.

Este manual busca ser una herramienta práctica para los asociados, facilitando la comprensión de los procesos administrativos y sirviendo de guía para la toma de decisiones. Al mismo tiempo, constituye un documento de referencia para las entidades externas que deseen conocer el funcionamiento administrativo de la cooperativa.

El contenido del manual está diseñado para garantizar transparencia, orden y eficiencia en la gestión, y podrá consultarse tanto en formato impreso como digital. Su actualización periódica será responsabilidad de los órganos administrativos, con el propósito de mantener vigentes los procedimientos y asegurar que estén alineados con las necesidades de la cooperativa.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Documentar y estandarizar los procedimientos administrativos de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L., definiendo responsables y resultados esperados en cada proceso.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Proporcionar una herramienta de aplicación práctica para los asociados en la gestión administrativa.
2. Orientar la ejecución de las funciones administrativas y operativas de la cooperativa de manera organizada.
3. Uniformar los procedimientos administrativos para facilitar el control y la evaluación de los resultados.
4. Contribuir al fortalecimiento del orden interno y la eficiencia en el manejo de recursos de la cooperativa.
5. Servir como guía de referencia para los nuevos integrantes, apoyando su proceso de integración y aprendizaje.

SIMBOLOGÍA

SIMBOLOGÍA	
	Rectángulo con extremos curvos. Marca el inicio o cierre del sistema. Señala dónde arranca y concluye el algoritmo del procedimiento.
	Rectángulo. Indica una acción que debe ser realizada. Operaciones, tareas de procesamiento.
	Rombo. Decisión. Representa una interrogante y define la ruta del flujo de información según respuestas de sí o no.
	Rectángulo con división. Señala lectura o redacción de un documento, producto o informe impreso.
	Círculo. Conexión hacia otro paso. Se emplea para enlazar partes o etapas dentro del mismo sistema, cuando por diseño no es factible hacerlo de otra forma.
	Cuadro con punta. Enlace con otro proceso. El conector sirve para unir un sistema a una parte de él o a un sistema diferente.

► PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

Descripción:

Este procedimiento establece la forma en que la cooperativa gestiona la adquisición de insumos, materiales y servicios necesarios para sus actividades. Define los pasos, responsables y controles que aseguran que las compras se realicen de manera ordenada, transparente y eficiente.

Objetivo:

Garantizar que los insumos, materiales y suministros necesarios para las operaciones de la cooperativa se adquieran de manera ordenada, controlada y registrada.

Alcance:

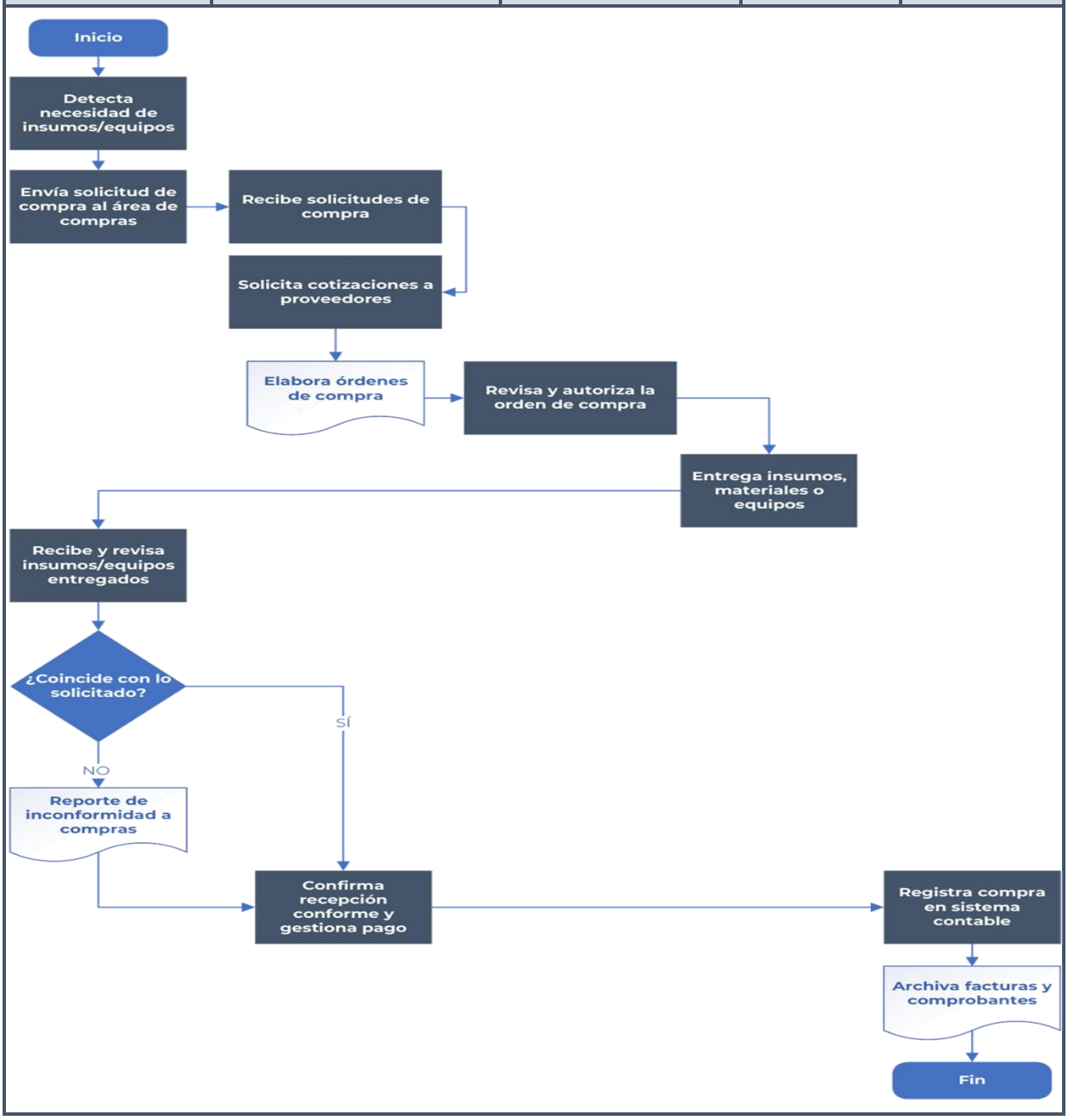
Aplica a compras de productos pesqueros complementarios, insumos alimenticios, materiales para surf, paseos en lancha y todos aquellos materiales necesarios para sus actividades comerciales.

Responsables:

- Personal operativo de cada área
- Encargado de compras
- Administrador
- Proveedor
- Contabilidad

PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

Personal operativo de cada área	Encargado de compras	Administrador	Proveedor	Contabilidad



► PROCEDIMIENTO DE VENTAS

Descripción:

Este procedimiento define el proceso de venta de productos y servicios de la cooperativa, asegurando uniformidad en la atención, registro y control. Aplica tanto a artículos físicos (pescado, artesanías, dulces, hielo, lubricantes, artes de pesca), como a servicios turísticos (clases de surf, paseos en lancha, restaurante) y alquileres de equipos. Incluye las reservaciones previas para actividades con cupo limitado.

Objetivo:

Estandarizar el proceso de ventas de la cooperativa para garantizar transparencia, control de ingresos y satisfacción del cliente en la adquisición de productos, servicios y alquileres.

Alcance:

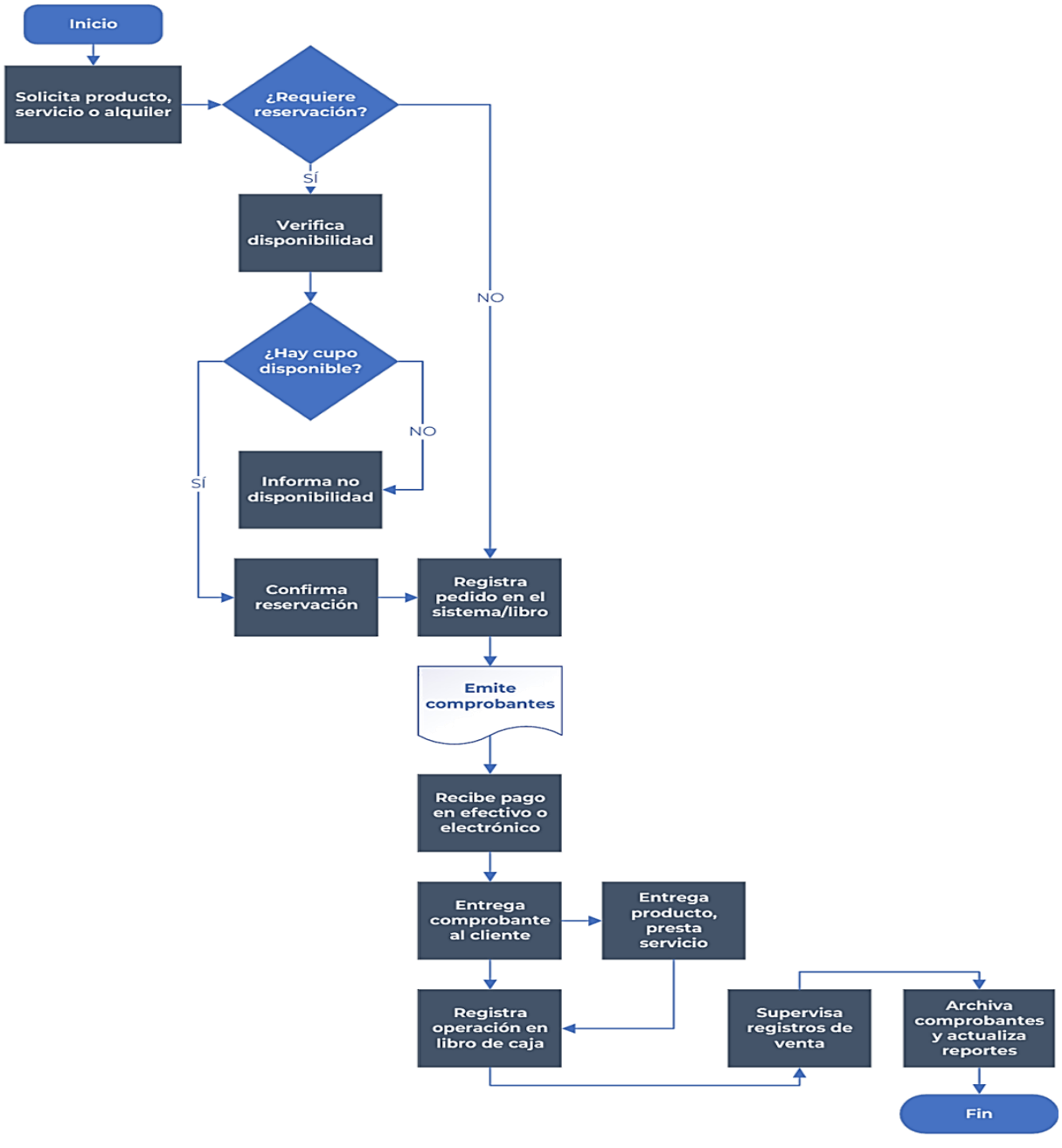
Cubre las ventas realizadas en las áreas de Abastecimiento y Comercialización, servicios turísticos y gastronómicos, incluyendo pagos en efectivo o medios electrónicos.

Responsables:

- Personal operativo de venta (restaurante, surf, lancha, tienda).
- Área de Ventas/Cajero.
- Área de Ventas/encargado de reservaciones y alquileres
- Administrador.
- Contabilidad.

PROCESO DE VENTAS

Cliente	Encargado de Reservaciones	Cajero	Personal Operativo	Adminis-trador	Contabilidad



PROCESO DE ARQUEO DIARIO DE CAJA

► PROCESO DE ARQUEO DIARIO DE CAJA

Descripción:

Establece cómo se registran los ingresos del día por ventas de artículos, servicios (restaurante, paseos, clases) y alquileres (surf), integrando pagos en efectivo y electrónicos, así como ventas por reservación. Define el cierre de caja, conciliación y entrega de documentación a Contabilidad.

Objetivo:

Garantizar un cierre de caja diario ordenado, exacto y verificable, con conciliación entre ventas registradas, efectivo disponible y pagos electrónicos, dejando soporte documental para la contabilidad.

Alcance:

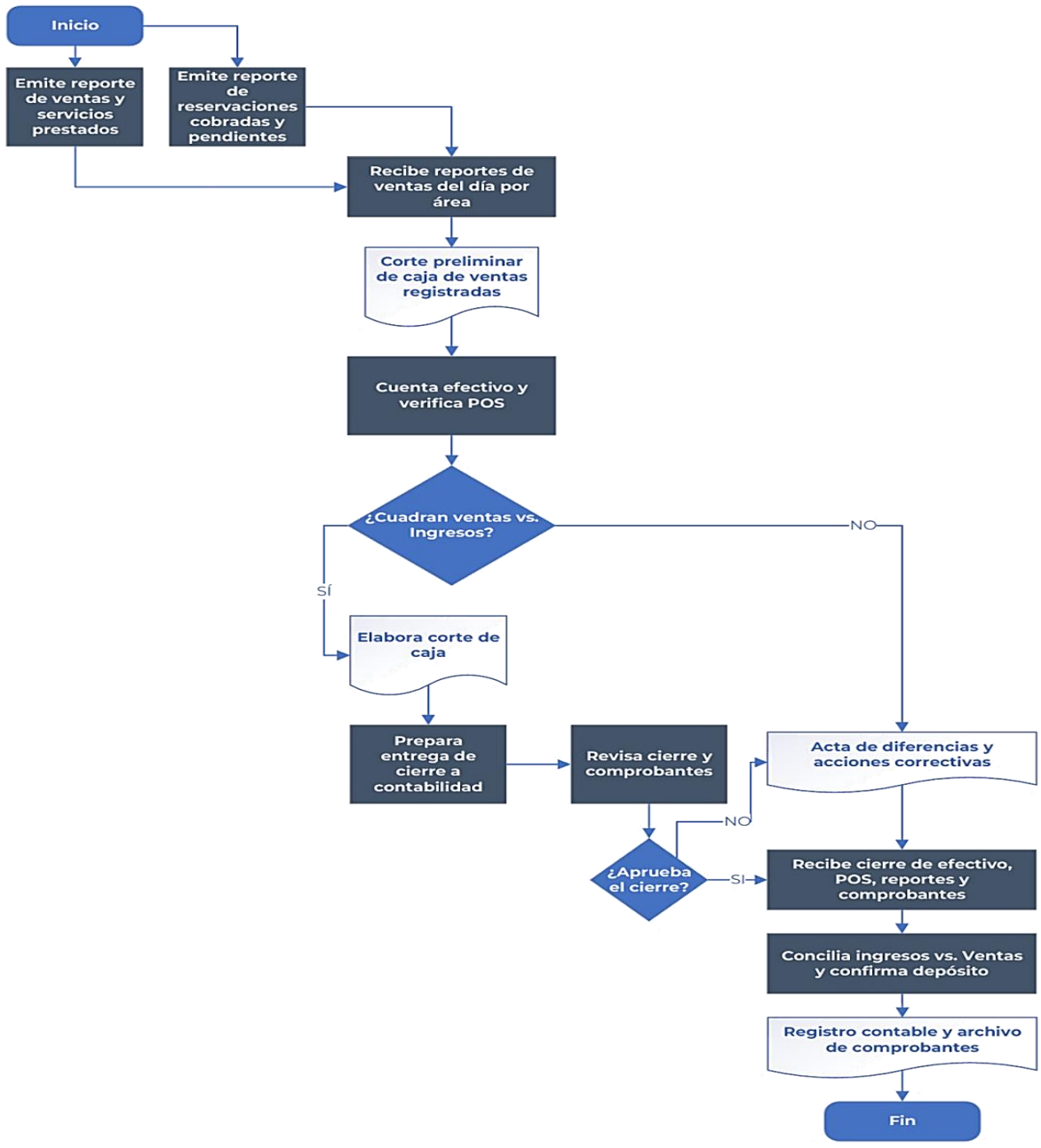
Aplica a todas las áreas con cobro (Ventas/tienda, Restaurante, Surf, Paseos en lancha, Reservaciones) y a todos los medios de pago (efectivo, POS, transferencias, QR).

Responsables:

- Cajero/a
- Personal operativo de venta (restaurante, surf, lancha, tienda
- Encargado de Reservaciones
- Administrador
- Contabilidad

PROCEDIMIENTO DE CAJA Y ARQUEO DIARIO

Personal Operativo	Encargado de Reservaciones	Cajero	Administrador	Contabilidad



► PROCEDIMIENTO DE ARCHIVADO DE DOCUMENTACIÓN

Descripción:

Define cómo se reciben, clasifican, registran, resguardan y consultan los documentos generados por las operaciones de la cooperativa (ventas, reservaciones, caja, compras, inventarios, reportes operativos y contables), en formato físico y digital, garantizando trazabilidad y acceso controlado.

Objetivo:

Asegurar un sistema de archivo ordenado y confiable que preserve la información, facilite la rendición de cuentas y soporte las auditorías internas y externas.

Alcance:

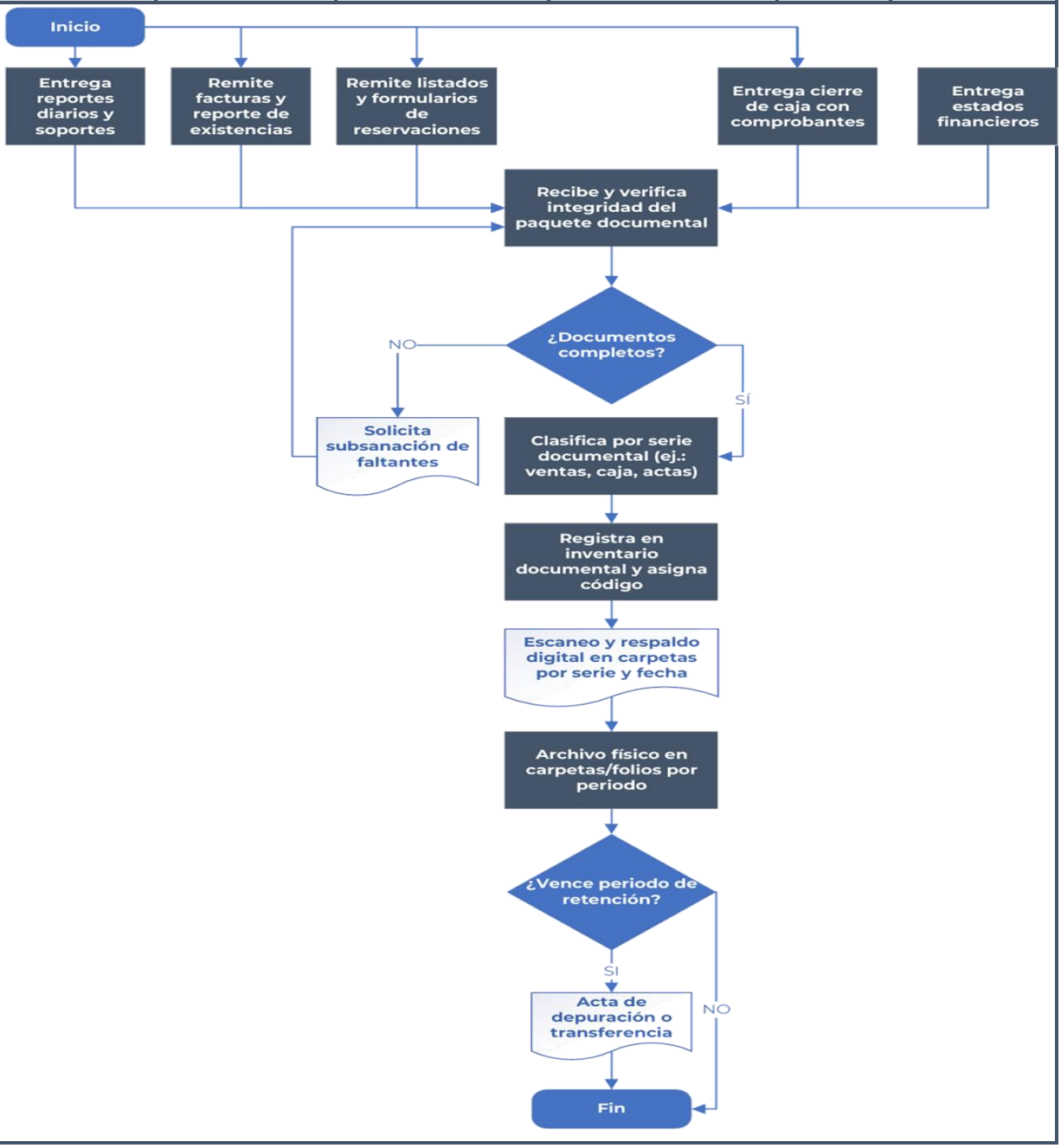
Aplica a comprobantes de venta y caja, vouchers POS/transferencias, solicitudes y confirmaciones de reservación, órdenes y facturas de compra, kardex e inventarios, reportes diarios de áreas (restaurante, surf, paseos en lancha, tienda), actas y comunicaciones administrativas. Cubre archivo físico y digital (copias escaneadas).

Responsables:

- Personal operativo de venta (restaurante, surf, lancha, tienda):
- Encargado de Reservaciones:
- Cajero
- Compras
- Administrador
- Contabilidad

PROCEDIMIENTO DE ARCHIVO Y DOCUMENTACIÓN

Personal Operativo	Compras	Encargado de Reservaciones	Administrador	Cajero	Contabilidad



4. Manual de Calidad

ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS
MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

MANUAL DE CALIDAD

ACOPPSEMDI DE R.L.

Elaborado por:	Equipo Consultor del Proyecto	**Fecha:** Agosto - 2025
Revisado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Aprobado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Sesión de Asamblea General: ------	**Vigente a partir de: ------**	

	MANUAL DE CALIDAD – ACOPPSEMDI DE R.L.	
	Código: ACOPP-MCA	**Versión:** 1.0
	Vigente a partir de: ------	**Página** 1 de 9

CONTENIDO

Introducción	**Pág. 2**
Objetivos y alcances	**Pág. 3**
Atención y trato al cliente	**Pág. 4**
Calidad en la ejecución de los servicios	**Pág. 5**
Materiales, infraestructura e instalaciones	**Pág. 6**
Higiene y limpieza general	**Pág. 7**
Manipulación segura e inocuidad de alimentos	**Pág. 8**
Implementación, comunicación e indicadores de seguimiento	**Pág. 9**

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Calidad establece lineamientos claros y prácticos para garantizar que los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. se desarrollen con estándares de orden, seguridad e inocuidad. Su elaboración tomó como referencia la ISO 9001:2015 (Gestión de la Calidad) y la ISO 22000:2018 (Inocuidad de los Alimentos), así como las directrices del Codex Alimentarius, adaptadas al marco legal salvadoreño.

Este manual se ha diseñado expresamente para dar cumplimiento a las disposiciones que las instituciones salvadoreñas emitan en virtud de las facultades que la ley les confiere según lo dispuesto en la Ley de la Superintendencia de Regulación Sanitaria (art. 4 inc. 4 y art. 6), que otorga a dicha entidad la función de vigilar la inocuidad de productos y servicios; los artículos 83, 86 y 88 del Código de Salud, que facultan al Ministerio de Salud para autorizar y controlar alimentos y bebidas de consumo humano; y la Ley de Sanidad Vegetal y Animal, que asigna al Ministerio de Agricultura y Ganadería la responsabilidad sobre la sanidad vegetal, animal e inocuidad de productos de origen pesquero y agrícola.

Del mismo modo, para proteger la seguridad e integridad tanto de los miembros de la cooperativa, trabajadores y clientes que permanezcan dentro de las instalaciones, se incluyen lineamientos relacionados a la Seguridad y Salud Ocupacional, regulada por la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.

Este manual constituye una herramienta práctica para que todo socio y trabajador de la cooperativa aplique protocolos uniformes de calidad en la atención al cliente, manipulación de alimentos, operación de tours, mantenimiento de instalaciones y comercialización de artesanías y dulces típicos.

OBJETIVOS Y ALCANCES

Objetivo General

Asegurar que todos los servicios y productos se presten y comercialicen con calidad, seguridad e inocuidad, cumpliendo la normativa nacional y fomentando la satisfacción plena de los clientes.

Objetivos Específicos

1. Definir lineamientos de trato cortés y profesional hacia los clientes en todas las áreas de servicio.
2. Establecer criterios técnicos de orden, seguridad y cumplimiento normativo en la ejecución de tours, clases de surf, pesca recreativa y restaurante.
3. Regular el uso y cuidado de materiales, equipos e instalaciones, asegurando funcionalidad y condiciones higiénicas.
4. Garantizar la inocuidad de alimentos y dulces típicos mediante prácticas seguras de manipulación, conservación y servicio.
5. Implementar mecanismos de control interno, comunicación y medición de calidad para la mejora continua.

Alcance

Este manual es de aplicación obligatoria para todos los socios, empleados y colaboradores de la cooperativa que intervienen en:

1. Atención al cliente en restaurante, tienda de artesanías y tours turísticos.
2. Ejecución de actividades turísticas (surf, paseos en lancha, pesca recreativa).
3. Procesos de manipulación, conservación y servicio de alimentos.
4. Mantenimiento y uso de materiales, equipos, mobiliario e instalaciones de la cooperativa.

El manual deberá cumplirse en todas las operaciones realizadas en la sede de la cooperativa y durante la prestación de servicios en playa y mar.

ATENCIÓN Y TRATO AL CLIENTE

1. Saludar con respeto y cortesía a cada visitante, dar la bienvenida y ofrecer información clara del servicio o producto.
2. Identificar al personal con uniforme limpio y gafete visible; mantener apariencia aseada en todo momento.
3. Atender con empatía, escuchar al cliente sin interrumpir y responder preguntas con paciencia y seguridad.
4. Explicar con verdad y conocimiento las características de los servicios turísticos, los platos del restaurante o las artesanías ofrecidas.
5. Cumplir con lo prometido en tiempos, precios y condiciones del servicio, evitando cargos ocultos o incumplimientos.
6. Mostrar disposición inmediata para resolver problemas o quejas, ofreciendo soluciones rápidas y registrándolas por escrito.
7. Evitar prácticas insistentes o invasivas en la venta de artesanías o dulces típicos; permitir que el cliente observe libremente.
8. Agradecer siempre la visita, haya o no compra, y despedirse con cortesía.
9. Garantizar un trato inclusivo, respetando a todos los clientes sin discriminación y atendiendo necesidades especiales cuando sea posible.
10. Mantener actitud proactiva durante las actividades turísticas, verificando comodidad, seguridad y satisfacción del visitante en todo momento.

CALIDAD EN LA EJECUCIÓN DE LOS SERVICIOS

1. Cumplir con las licencias, permisos y normativas nacionales (MITUR, MINSAL, Marina Nacional, Medio Ambiente) para garantizar legalidad y confianza en los servicios.
2. Respetar límites de capacidad, máximo 8 pasajeros por panga turística, 5–6 alumnos por instructor en surf, y máximo 4 turistas por guía en pesca recreativa.
3. Revisar antes de cada jornada que los motores cuenten con al menos ¾ de su capacidad del tanque combustible, chalecos salvavidas en número igual a pasajeros + 1 extra, botiquín completo y radio/ teléfono cargado.
4. Chequear en surf que todas las tablas tengan leash firme, sin fisuras, y usar preferiblemente tablas soft de 7'–8' para principiantes.
5. Inspeccionar refrigeradores en restaurante dos veces al día, registrando temperaturas ≤ 4 °C para pescados/mariscos y congelador a –18 °C; mantener alimentos cocinados ≥ 60 °C en baño maría.
6. Aplicar sistema PEPS en inventarios principalmente del restaurante y rotular productos con fecha de recepción y vencimiento.
7. Mantener áreas separadas, mínimo 1 mesa exclusiva para crudos y otra para listos para consumo; usar tablas y cuchillos diferenciados.
8. Realizar briefing antes de tours y clases sobre el uso de chaleco salvavidas, conducta a bordo, reglas de surf y tiempo estimado de actividad.
9. Supervisar constantemente en surf de no alejarse más de 10 m de los alumnos; en lancha verificar que todos permanezcan sentados; en pesca asignar posiciones fijas para lanzar cañas.
10. Registrar incidentes y quejas por escrito, aplicar corrección inmediata y reportar en reunión semanal.

MATERIALES, INFRAESTRUCTURA E INSTALACIONES

1. Mantener el restaurante con mesas y sillas plásticas firmes, limpias y en buen estado, separadas al menos 1 m para comodidad y evacuación.
2. Utilizar mesas de acero inoxidable en la cocina, mantener pisos y drenajes limpios; revisar extractor y filtros de grasa cada 15 días.
3. Garantizar que el pescado y marisco de la propia cooperativa se traslade del muelle a la cocina en hielo; almacenar en refrigeradores a ≤ 4 °C para uso inmediato y en congelador a –18 °C para excedentes, asegurando rotación con sistema PEPS.
4. Revisar baños de clientes y personal al inicio y cierre del día; mantener abastecidos con jabón, papel y agua; desinfectar 3 veces al día y colocar señal de “piso mojado” en limpiezas.
5. Garantizar que las pangas turísticas tengan matrícula vigente, casco en buen estado y chalecos salvavidas certificados para todos los pasajeros más uno extra; inspeccionar motor y sistema eléctrico cada 50 horas de uso.
6. Disponer de espacio techado y ventilado para guardar tablas, cuerdas y chalecos; exigir tablas blandas y leash obligatorio en principiantes, y realizar clases solo en playas con olas ≤ 0.5 m y fondo arenoso.
7. Exhibir artesanías y dulces típicos en estantes a mínimo 15 cm del suelo; mantener dulces en recipientes tapados para protegerlos de moscas y polvo.
8. Garantizar condiciones seguras en surf, la profundidad máxima será al pecho, viento ≤ 20 km/h, corrientes laterales mínimas, un instructor atiende como máximo a 4 estudiantes; supervisar siempre desde la orilla o el agua y no llevar novatos a zonas saturadas de surfistas.
9. Mantener pasillos libres e instalar señalización visible de salidas de emergencia, extintores y áreas restringidas; colocar extintores tipo K en cocina, y ABC en cada panga, revisándolos cada 12 meses.

HIGIENE Y LIMPIEZA GENERAL

1. Lavar y desinfectar mesas de trabajo, y utensilios con solución clorada (50–100 ppm) antes y después de cada uso; asignar equipos diferenciados para carnes, pescados y vegetales.
2. Retirar residuos orgánicos y de pescado inmediatamente; mantener contenedores cerrados y con bolsa plástica.
3. Usar uniforme o ropa limpia, cabello recogido, uñas cortas, sin esmalte y sin joyas; lavarse manos constantemente con agua y jabón, especialmente antes de manipular alimentos o después de usar sanitarios.
4. Mantener vajilla de melamina sin grietas ni manchas; lavar después de cada uso con detergente y enjuague seguro.
5. Prohibir fumar, comer o manipular celulares en áreas de preparación de alimentos y mientras se manipulan equipos o documentos al prestar cualquier servicio.
6. Controlar plagas mediante limpieza preventiva, recipientes de basura tapados, mallas en ventanas y trampas seguras; contratar fumigación profesional programada fuera de horarios de operación.
7. Disponer basureros con tapa pedal en todas las áreas; vaciar y lavar al final de cada turno; separar residuos orgánicos, inorgánicos y peligrosos.
8. Lavar con agua dulce chalecos, tablas de surf y correas al final de cada jornada; secar en área ventilada para evitar hongos o malos olores en equipo turístico.
9. Limpiar estantes y recipientes de artesanías diariamente, asegurando que no acumulen polvo ni humedad. Los dulces típicos deben estar tapados o en envases cerrados, fuera el alcance de insectos y aislados de las artesanías no comestibles.
10. Mantener productos químicos en un área separada, rotulada y cerrada, sin contacto con insumos alimenticios.

MANIPULACIÓN SEGURA E INOCUIDAD DE ALIMENTOS

1. Obtener y mantener vigente el Carnet de Manipulador de Alimentos emitido por el MINSAL para todo el personal que prepare o sirva comida.
2. Usar gorro o redecilla, delantal limpio y calzado cerrado para entrar a la cocina, almacén de Materia Prima o cuarto frío.
3. Lavar manos con agua y jabón por 20 segundos antes de manipular alimentos, después de usar sanitarios o tocar residuos. Cubrir heridas o cortes en manos con apósito impermeable y guantes.
4. Verificar que proveedores entreguen productos frescos, con olor y apariencia adecuada; rechazar insumos deteriorados, verificar empaques limpios en dulces típicos.
5. Conservar pescados y mariscos en refrigeradores a ≤ 4 °C y congeladores a – 18 °C; almacenar vegetales y secos en áreas ventiladas y limpias; aplicar PEPS y rotular con fecha de ingreso.
6. Cocinar pescados a ≥ 63 °C y mariscos hasta textura firme; mantener alimentos calientes ≥ 60 °C y fríos ≤ 5 °C hasta el servicio.
7. Descongelar insumos solo en refrigeración o bajo agua potable corriente; nunca a temperatura ambiente ni recongelar.
8. Servir los platos en cocina con utensilios limpios; trasladarlos a las mesas en bandejas limpias o sujetando solo los bordes del plato, nunca la superficie con comida.
9. Lavar vajilla de melamina con agua potable y detergente, enjuagar y desinfectar; dejar secar en estantes limpios, siempre tapados.
10. Manipular dulces o productos comestibles únicamente con pinzas o guantes plásticos; mantenerlos tapados y aislados de artículos no comestibles.
11. Desechar de inmediato cualquier alimento que presente olor, color o textura anormal, aunque haya estado en refrigeración.

IMPLEMENTACIÓN, COMUNICACIÓN E INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Implementación

1. Asignar un encargado de calidad en la cooperativa para supervisar la aplicación del manual en todas las áreas.
2. Incorporar listas de verificación diarias: limpieza de cocina, estado de vajilla, control de temperatura en refrigeradores y cumplimiento de normas en tours.
3. Mantener bitácoras mensuales de mantenimiento de equipos y mobiliario (refrigeradores, lanchas, baños, utensilios de cocina).

Comunicación

1. Colocar rótulos visibles en áreas de trabajo sobre higiene de manos, normas de manipulación, seguridad en lanchas y surf.
2. Informar a los socios sobre resultados de inspecciones internas en reuniones mensuales.
3. Atender quejas y sugerencias de clientes mediante libro de quejas y encuestas cortas de satisfacción.

Capacitación

1. Incluir normas de calidad e inocuidad en la inducción de nuevos empleados y socios.
2. Realizar capacitaciones internas semestrales en: manipulación segura de alimentos, servicio al cliente, y seguridad en actividades turísticas.

Indicadores de Calidad

1. Nº de actividades turísticas realizadas sin incidentes de seguridad.
2. Nº de inspecciones internas realizadas por mes y % de cumplimiento.
3. Nivel de satisfacción de clientes en encuestas (meta ≥ 85 % positivos).

5. Manual de Buenas Prácticas y Sostenibilidad

ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS
MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS Y SOSTENIBILIDAD

ACOPPSEMDI DE R.L.

Elaborado por:	Equipo Consultor del Proyecto	**Fecha:** Agosto - 2025
Revisado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Aprobado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Sesión de Asamblea General: ------	**Vigente a partir de:** ------	

CONTENIDO

Introducción	**Pág. 2**
Objetivos y alcances	**Pág. 3**
Buenas Prácticas Operativas por Área	**Pág. 4**
Gestión de Residuos Sólidos, Orgánicos y Peligrosos	**Pág. 4**
Protección del Ecosistema Marino y Costero	**Pág. 5**
Medidas de Ahorro Energético y Uso Eficiente del Agua	**Pág. 7**
Productos Biodegradables y Materiales Sostenibles	**Pág. 9**
Formación y Sensibilización Ambiental	**Pág. 11**
Lineamientos de Implementación, Comunicación e Indicadores para el Seguimiento del Manual	**Pág. 11**

INTRODUCCIÓN

La Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L., ha asumido el compromiso de diversificar sus actividades (restaurante de mariscos en la playa, venta de artesanías y dulces típicos, clases de surf, paseos en lancha y pesca recreativa) de forma sostenible. Este manual práctico presenta buenas prácticas ambientales adaptadas a su realidad socioeconómica, con acciones viables pese a recursos limitados y sin infraestructura propia de gestión de residuos.

Los lineamientos aquí descritos están alineados con marcos internacionales como el Código de Conducta para la Pesca Responsable, ISO 14001:2015 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. De hecho, a nivel internacional se enfatiza que todos los actores turísticos tienen el deber de salvaguardar el medio ambiente y los recursos naturales, garantizando un desarrollo económico sostenible que satisfaga las necesidades de las generaciones presentes y futuras. Asimismo, las regulaciones nacionales como la Ley de Medio Ambiente y su reglamento promueven modalidades turísticas que ahorren recursos escasos (agua, energía) y eviten en lo posible la producción de desechos

Este manual está organizado por áreas de operación, seguido de secciones temáticas (residuos, ecosistema, energía, etc.). Cada sección incluye recomendaciones concretas con lineamientos que indican su forma de implementación y monitoreo, demostrando nuestro compromiso real con la sostenibilidad marina en El Salvador.

OBJETIVOS Y ALCANCES

Objetivo General

Establecer lineamientos de sostenibilidad ambiental que guíen a ACOPPSEMDI de R.L. en la aplicación de buenas prácticas en sus actividades turísticas, comerciales y gastronómicas, asegurando el uso responsable de recursos, la protección del ecosistema marino-costero y el fortalecimiento de su imagen como organización sostenible.

Objetivos Específicos

1. Definir prácticas operativas sostenibles para la actividad pesquera, el restaurante, los paseos en lancha, las clases de surf y actividades comerciales
2. Establecer recomendaciones para la gestión de residuos sólidos, orgánicos y peligrosos, fomentando la reducción, reutilización y reciclaje.
3. Proponer medidas de protección del ecosistema marino y costero, alineadas con normativas nacionales e internacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
4. Incorporar estrategias de ahorro energético y uso eficiente del agua, adecuadas a la capacidad técnica y económica de la cooperativa.
5. Promover el uso de productos biodegradables y materiales sostenibles en cocina, turismo y venta de artesanías.
6. Establecer un plan de formación, sensibilización y comunicación ambiental dirigido a socios, empleados y visitantes.

Alcances del Manual

El manual aplica a todas las áreas de la cooperativa: producción, servicios, abastecimiento y comercialización y servicios generales. Su aplicación abarca a socios, empleados, proveedores y visitantes, fomentando la corresponsabilidad en la conservación del entorno.

BUENAS PRÁCTICAS OPERATIVAS POR ÁREA

Buenas Prácticas de Manufactura Sostenible para el restaurante

1. Usar uniforme limpio, gorro, guantes y calzado cerrado en todo momento, lavarse las manos frecuentemente con la llave cerrada mientras se enjabonan y secarse con toallas reutilizables o de papel reciclado.
2. Mantener las áreas de cocina limpias, ventiladas y utilizar luz natural siempre que sea posible, apagando luces innecesarias. Revisar y calibrar equipos periódicamente para que funcionen con menor consumo de agua y energía.
3. Recibir solo mariscos frescos de pesca responsable y productos locales de temporada. Almacenar de inmediato bajo temperatura controlada, evitando abrir refrigeradores más de lo necesario.
4. Cocinar a temperaturas adecuadas utilizando tapas para reducir el tiempo de cocción. Planificar los lotes de preparación para aprovechar al máximo el gas y la energía eléctrica.
5. Realizar limpieza diaria de equipos y utensilios con la dosis justa de agua potable y detergentes sin fosfatos. Trapear y desinfectar pisos con el menor consumo posible de agua. Implementar control preventivo de plagas con mallas, trampas físicas y orden en bodegas para evitar químicos innecesarios.

Buenas Prácticas Sostenibles para el Paseo en Lancha

1. Revisar la panga y el motor fuera de borda antes de cada tour, verificando que no existan fugas de aceite o combustible. Mantener filtros y bujías limpios para reducir consumo y emisiones.

2. Respetar las zonas restringidas, fondear solo en arena o en boyas de amarre, y acercarse a la costa o manglares a baja velocidad para evitar erosión y daños a hábitats.
3. Llevar siempre un recipiente o bolsa para recolectar la basura generada a bordo y disponerla en tierra. No verter aceites, combustibles ni otros contaminantes al mar.
4. Observar delfines, tortugas u otros animales manteniendo distancia. No permitir que los turistas se lancen al agua para tocarlos y evitar ruidos o música que pueda estresarlos.

Turismo de Pesca Recreativa Responsable

1. Realizar la pesca respetando los límites de captura y las vedas establecidas por las autoridades, capturando únicamente especies permitidas y promoviendo la modalidad de liberación de especies valiosas, devolviendo al agua los ejemplares que no se consumirán.
2. Capacitar a los turistas y al personal en técnicas seguras de captura y liberación, utilizando anzuelos sin rebaba o circulares, manipulando los peces con manos húmedas y devolviéndolos rápidamente al mar si no serán consumidos; en caso de retener la captura, asegurar que sea de tamaño legal y aprovecharla integralmente en el restaurante.
3. Informar a los turistas sobre las especies protegidas o en peligro, como tortugas, mantarrayas o tiburones locales, y prohibir su pesca o daño; en caso de captura incidental de fauna sensible, liberarla con cuidado y reportar a las autoridades ambientales si corresponde.
4. Recoger todos los aparejos de pesca usados como líneas, anzuelos o plomos, depositándolos en un contenedor dentro de la lancha, y asegurar que ningún sedal de nylon, bolsa plástica u otro residuo termine en el mar.

Turismo de Surf Responsable

La cooperativa será responsable de proveer y comercializar el equipo de surf, así como de impartir las clases a través de su instructor. Esto implica que debe promover el surf sostenible mediante la selección y uso de materiales sostenibles y la enseñanza de prácticas que cuiden el ecosistema marino y costero. Por tanto, se debe priorizar:

1. Usar tablas fabricadas con materiales más sostenibles como resinas de base vegetal, núcleos de madera ligera o foam reciclado, dándoles mantenimiento con reparaciones periódicas para alargar su vida útil y evitar la compra constante de tablas nuevas.
2. Emplear parafinas ecológicas elaboradas con ingredientes naturales como cera de abejas o aceites vegetales, que no liberan químicos tóxicos al mar ni contaminan la arena donde se practica.
3. Optar por trajes de surf fabricados con alternativas al neopreno tradicional, como el caucho natural (Yulex) o materiales reciclados, que ofrecen el mismo rendimiento y reducen la huella ambiental de su producción.
4. Respetar la fauna marina y costera evitando lanzar tablas hacia cardúmenes de peces, no acercarse demasiado a aves que reposan en la orilla y recordando que el mar es un ecosistema compartido que debe conservarse.
5. Integrar a cada clase un gesto de cuidado ambiental, como recoger pequeños objetos contaminantes que los surfistas encuentren en el agua o en la arena, reforzando la cultura de responsabilidad hacia la playa y el océano.

GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, ORGÁNICOS Y PELIGROSOS

La cooperativa implementará este plan de manejo de residuos basado en la jerarquía de las 3R (Reducir, Reutilizar, Reciclar), con medidas aplicables a sus actividades de restaurante, venta de artesanías y servicios turísticos, complementadas con una disposición final responsable, considerando las siguientes áreas:

1. **Reducción en la** Fuente: Evitar la generación de residuos comprando insumos a granel, priorizando productos con empaque retornable y promoviendo el uso de recipientes reutilizables en todas las actividades.
2. **Separación y almacenamiento selectivo:** Colocar contenedores diferenciados en la sede y durante los servicios turísticos para clasificar plásticos, latas, vidrio, papel/cartón, orgánicos y otros. Aunque no haya recolección diferenciada municipal, esta separación facilita el traslado posterior a centros de acopio.
3. **Manejo de residuos orgánicos:** Este grupo incluye restos de cocina (cáscaras, sobras) y los generados al preparar pescado, como vísceras, cabezas y escamas. Deben separarse en recipientes cerrados para evitar olores y plagas. Una parte puede destinarse a alimentación animal en coordinación con agricultores, y otra al compostaje comunitario mezclada con material vegetal para producir abono.

   Cuando no sea posible aprovecharlos, se trasladarán diariamente al punto de disposición final municipal, nunca dejándolos en playa ni arrojándolos al mar, previniendo contaminación y riesgos a la salud pública.
4. **Reciclaje y reutilización de inorgánicos:** Almacenar limpios y secos los materiales reciclables como botellas PET, envases de vidrio, metales y papel hasta reunir volumen suficiente para entregarlos a programas de reciclaje. Reutilizar envases de vidrio en cocina y explorar su incorporación en artesanías para darles un valor agregado.
5. **Desechos peligrosos:** Separar y almacenar en recipientes seguros baterías, focos fluorescentes, envases de solventes o aceites de motor usados. Nunca mezclarlos con la basura común ni verterlos al ambiente, y coordinarlos con la alcaldía o MARN en campañas de recolección especial.

RESIDUOS EN CADA ÁREA DE OPERACIÓN

Restaurante

1. Separar restos de pescado, mariscos y sobras de comida en recipientes cerrados para compostaje o entrega a agricultores.
2. Almacenar aceites usados en botellas selladas para su entrega a recicladores autorizados que elaboren biodiésel.
3. Retirar residuos de las mesas en bolsas clasificadas, y registrar los volúmenes generados en una bitácora diaria.
4. Usar contenedores herméticos para residuos en cocina, evitando olores y presencia de plagas.

Paseos en lancha (panga turística)

1. Llevar siempre un recipiente exclusivo a bordo para recolectar envoltorios, botellas y empaques.
2. Designar al ayudante como responsable de revisar la panga al final de cada viaje y descargar los residuos en el punto de acopio de la cooperativa.
3. Guardar trapos, filtros y aceite de motor usado en recipientes herméticos y etiquetados, evitando que lleguen al agua, y entregarlos a gestores autorizados o en campañas del MARN o la alcaldía.
4. Dar la indicación a los turistas antes de iniciar el tour de que está estrictamente prohibido arrojar residuos al mar y respaldarlo con un rótulo visible.

Pesca artesanal y recreativa

1. Recolectar líneas de nylon, anzuelos dañados y plomos en un contenedor específico a bordo.
2. Revisar que no queden restos de aparejos enredados al finalizar la actividad.
3. Depositar los materiales de pesca en tierra en un contenedor diferenciado de uso exclusivo para aparejos.
4. Desinfectar y limpiar los cubos o recipientes de carnada sin tirarlos al mar, usando agua en tierra.
5. Llevar registro de residuos peligrosos como plomos gastados para entregarlos en campañas de recuperación de metales.

Clases de surf

1. Promover que los surfistas usen botellas para agua reutilizables en lugar de plásticos desechables.
2. El instructor debe motivar a los alumnos a recoger pequeños plásticos o desechos encontrados en el agua o en la arena al terminar la práctica.
3. Destinar un punto fijo de acopio en la playa para los residuos, asegurando su traslado al centro de acopio de la cooperativa.
4. Retirar restos de cera vieja de las tablas y almacenarla para su disposición adecuada.
5. Recolectar empaques de cera, accesorios o repuestos vendidos en la cooperativa, incentivando al cliente a devolverlos para su reciclaje.

PROTECCIÓN DEL ECOSISTEMA MARINO Y COSTERO

1. Mantener limpias la playa y zona del malecón retirando a diario plásticos y microbasura para evitar que el viento o la marea los arrastre al mar, garantizando que cada miembro se responsabilice del área donde trabaja.
2. Evitar arrojar al mar restos de pescado, aceites o efluentes de cocina, utilizando trampas de grasa y trasladando los residuos al sitio de disposición final para no afectar la calidad del agua ni la salud pública.
3. Operar con buenas prácticas náuticas, fondeando únicamente en arena, evitando navegar cerca de la orilla para no erosionar la playa y reduciendo la velocidad de las pangas en zonas donde se avisten peces grandes o fauna marina.
4. Practicar pesca artesanal responsable respetando vedas, tallas mínimas y cuotas de captura, usando artes selectivas y colaborando con las autoridades para prevenir la sobrepesca y mantener la sostenibilidad del recurso.
5. Elaborar y comercializar artesanías con materiales marinos solo cuando su recolección no dañe ecosistemas, priorizando el uso de conchas, caracoles o piedras que lleguen naturalmente a la playa, y nunca extrayendo especies vivas para decoración.
6. Capacitar a guías, instructores y personal del restaurante para informar a los turistas sobre la importancia de consumir productos del mar de manera responsable, promoviendo un código de conducta turística que indique claramente lo que está prohibido (arrojar basura, maltratar animales marinos, usar fuego en playa) y lo que se fomenta (participar en limpiezas, consumir dentro del local, respetar áreas comunes).
7. Evitar contaminación acústica en las actividades turísticas manteniendo bajo el volumen de música en la playa o en las pangas, para no alterar el comportamiento de aves costeras ni afectar la experiencia tranquila del visitante.

Eficiencia Energética

La energía eléctrica en zonas costeras puede ser costosa y a veces proviene de fuentes no renovables. Implementamos medidas para ahorrar energía, reduciendo costos operativos y emisiones de carbono:

1. Cambiar todas las bombillas por focos LED de bajo consumo, limpiarlos periódicamente y aprovechar al máximo la luz natural en el restaurante y cocina para reducir uso eléctrico durante el día.
2. Elegir equipos con certificación de eficiencia energética y dar mantenimiento regular a los existentes limpiando condensadores, revisando gomas de puertas y descongelando neveras, además de ubicarlos lejos de fuentes de calor para que consuman menos energía.
3. Cocinar con ollas tapadas o de presión y usar hornillas acordes al tamaño del recipiente para aprovechar mejor el gas y reducir consumo innecesario.
4. Apagar luces y equipos en áreas desocupadas, desconectar cargadores y electrodomésticos en desuso, y preferir ventilación natural; si se usa aire acondicionado, encenderlo solo en horas de mayor calor con puertas cerradas y mantenerlo a 24 °C.
5. Evaluar la instalación de paneles solares básicos para alimentar iluminación y bombas de agua, aprovechando el sol abundante de la costa, y buscar apoyo de programas de cooperación que promuevan energías limpias para MIPYMEs.
6. Capacitar al personal en ahorro de energía registrando en facturas los resultados de las prácticas aplicadas, e informar a los clientes con rótulos visibles sobre el uso de tecnologías limpias para reforzar la imagen responsable de la cooperativa.

MEDIDAS DE AHORRO ENERGÉTICO Y USO EFICIENTE DEL AGUA

Uso Eficiente del Agua

1. Revisar periódicamente grifos, tuberías y sanitarios para detectar fugas, repararlas de inmediato y evitar desperdicios; una simple gota por segundo puede representar decenas de litros al día. Instalar válvulas de cierre en las tomas principales para cortar el flujo en horarios de no operación, previniendo fugas.
2. Colocar aireadores en los grifos del restaurante y la cocina para reducir el caudal sin perder eficacia y adaptar los sanitarios con sistemas de doble descarga o botellas de desplazamiento, logrando reducir entre un 20 y 40 % el consumo sin afectar la experiencia del usuario.
3. Capacitar al personal en técnicas de limpieza que ahorren agua, como lavar los platos y ollas en un recipiente en lugar de bajo el chorro abierto, remojar ollas con residuos pegados, barrer antes de trapear para mantener el agua de fregado limpia por más tiempo y lavar vehículos o equipos con baldes y esponja en vez de manguera abierta.
4. Reutilizar aguas grises siempre que sea posible y seguro: el agua de enjuague de vegetales o de la lavadora puede usarse para riego de áreas verdes o limpieza de pisos, y el enjuague final de platos para descarga de inodoros, reduciendo la demanda de agua potable para tareas secundarias.
5. Instalar un barril o cisterna para captar agua de lluvia en temporada invernal, filtrándola para usar en limpieza, riego o descargas de sanitarios; en una zona como La Libertad, donde las lluvias son intensas, esta práctica puede proveer cientos de litros y aliviar la presión sobre el sistema público.
6. Colocar mensajes visibles en baños, cocina y áreas comunes con frases como “Cada gota cuenta” o “Informa si ves una fuga”, involucrando tanto a socios como a turistas en el cuidado del recurso. Estas acciones, alineadas con el ODS 6 de Agua Limpia y Saneamiento, no solo reducen el consumo, sino que demuestran un turismo responsable que evita competir con las necesidades de agua de la comunidad local.

PRODUCTOS BIODEGRADABLES Y MATERIALES SOSTENIBLES

En todas las actividades de la cooperativa se priorizará el uso de insumos biodegradables, reutilizables o con bajo impacto ambiental, sustituyendo materiales plásticos o no renovables. Detallamos las recomendaciones por área:

1. En la cocina y restaurante usar productos de limpieza biodegradables como detergentes libres de fosfatos y cloro para minimizar contaminación en aguas residuales, emplear esponjas vegetales en lugar de sintéticas. Para el servicio de alimentos preferir vajilla convencional sobre descartables; si se usan cubiertos, platos o pajillas desechables, que sean de materiales biodegradables como almidón, fibra de coco o papel.
2. En las actividades turísticas (surf, lancha y pesca) dotar a los turistas de alternativas sostenibles durante los servicios: usar vasos retornables y bolsas reutilizables para refrigerios en la panga, bolsas biodegradables para entregar pescado capturado, y fomentar el uso de protectores solares libres de químicos dañinos al mar en surf.
3. En la venta de artesanías y dulces típicos ofrecer artículos con materias primas naturales o recicladas como conchas recolectadas sin dañar ecosistemas, fibras vegetales en lugar de plásticos y tintes naturales para tejidos. Para dulces usar envolturas biodegradables como papel encerado, y empaques de cartón o papel reciclado. Ofrecer bolsas de tela o morrales a los clientes para reducir plásticos de un solo uso.
4. Al comprar insumos priorizar proveedores comprometidos con sostenibilidad: bebidas en botellas de vidrio retornable en vez de PET y alimentos a granel para reducir empaques. Cuando sea posible optar por productos con certificaciones ambientales como madera FSC o papel reciclado.
5. Eliminar progresivamente plásticos de un solo uso en todos los servicios reemplazando vasos, platos, cubiertos y pajillas descartables por opciones reutilizables o biodegradables, entregando pajillas solo a petición.

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL

La sostenibilidad debe ser entendida y vivida por todas las personas involucradas en la cooperativa, así como transmitida a nuestros clientes. Por ello, se implementará un programa continuo de formación y concientización ambiental dirigido a socios, empleados y turistas:

1. Organizar capacitaciones internas cada trimestre o semestre sobre buenas prácticas ambientales, abordando manejo de residuos, ahorro de agua y energía, seguridad alimentaria y atención sostenible al turista, gestionando la participación de expertos del MARN o de ONG locales para reforzar conocimientos y evitar improvisaciones que dañen al entorno.
2. Incluir un módulo ambiental en la inducción de cada socio o empleado nuevo para dejar claros desde el inicio los valores de la cooperativa, enseñando a separar residuos, apagar luces innecesarias y mantener hábitos sostenibles que luego puedan replicar como ejemplo ante clientes y comunidad.
3. Crear un comité interno de sostenibilidad encargado de supervisar la aplicación del manual, evaluar avances y proponer mejoras, reconociendo públicamente a los socios que destaquen por su compromiso; comunicar logros como reducción de plásticos o ahorro de energía fortalece la motivación y la confianza de los clientes.
4. Integrar mensajes ambientales en cada servicio ofrecido: en los tours el guía explicará la importancia de no dejar rastro, en el restaurante los menús incluirán notas sobre prácticas sostenibles, y en la venta de artesanías se destacará el uso de materiales reciclados; reforzar con rótulos en áreas comunes y actividades participativas como limpiezas de playa o jornadas educativas con turistas y comunidad local.
5. Usar métodos variados de capacitación como charlas, demostraciones, afiches, stickers, boletines y limpiezas de playa con turistas.

LINEAMIENTOS DE IMPLEMENTACIÓN, COMUNICACIÓN E INDICADORES

► Implementación

1. Designar un responsable ambiental y un Comité de Sostenibilidad que coordine la aplicación del manual, supervise registros y verifique avances.
2. Elaborar un plan anual con metas medibles como reducir plásticos en 20 %, organizar limpiezas de playa o capacitar al 100 % del personal.
3. Aplicar herramientas como la Lista de Chequeo Huella Ambiental (Línea base), FODA ambiental y Matriz RAI (Revisión Ambiental Inicial).

► Comunicación

1. Colocar señalética visible sobre separación de residuos, ahorro de agua, reducción de plásticos y respeto a la fauna.
2. Informar a comunidad y turistas con resultados claros (“reciclamos 50 kg de plástico”, “ahorramos 15 % de agua”), generando confianza.
3. Predicar con el ejemplo: carteles en papel reciclado, materiales reutilizables y coherencia entre lo que se comunica y se practica.

► Indicadores para el Seguimiento del Manual

1. **Ahorro de agua =** m3 consumidos periodo anterior - m3 consumidos en el periodo actual
2. **Ahorro de energía =** kW/h consumidos periodo anterior – kW/h consumidos en el periodo actual
3. **Reciclaje =** Kg o Ton de residuos reciclados al mes / Kg o Ton de residuos comunes generados
4. **Beneficios económicos =** Ganancia por la venta de residuos
5. **Turismo responsable:** Nº de turistas sensibilizados en actividades educativas ambientales.

F. *REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COOPERATIVA*

Capítulo I – Disposiciones generales

Art. 1. Objeto y marco legal. Este reglamento establece la organización y funcionamiento laboral de la cooperativa. Se emite en cumplimiento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, su reglamento y el Código de Trabajo de la República de El Salvador. Todos los miembros, empleados y colaboradores deben respetar estas normas y la legislación aplicable.

Art. 2. Principios cooperativos. La cooperativa promoverá la adhesión voluntaria, el control democrático y la igualdad de derechos entre sus asociados, conforme a los principios recogidos en la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Art. 3. No discriminación. En igualdad de funciones y condiciones, las remuneraciones serán iguales sin distinción de sexo, edad, raza, nacionalidad o religión.

Capítulo II – Jornada de trabajo y descansos

Art. 1. Definición de jornada ordinaria. La jornada ordinaria diurna no excederá de ocho horas diarias ni de cuarenta y cuatro horas semanales.

Art. 2. Descansos. Cada trabajador tendrá derecho a un día de descanso remunerado por semana, el día lunes. Si las labores no permiten descansar el lunes, el descanso se otorgará en otro día, remunerado de igual manera.

Art. 3. Horarios. El Consejo de Administración fijará los horarios de trabajo de acuerdo con la naturaleza de los servicios; cualquier modificación posterior deberá acordarse con los trabajadores. Entre el final de una jornada y el inicio de la siguiente mediarán al menos ocho horas.

Art. 4. Pausas para comida. Las jornadas continuas incluirán una pausa mínima de treinta minutos para alimentación, dentro de la jornada.

Art. 5. Trabajo extraordinario y nocturno. Las horas trabajadas en exceso de la jornada ordinaria se remunerarán con un recargo del 100 % sobre el salario básico por hora. De igual manera, el trabajo en días de asueto, se remunerará con un recargo del 100 % sobre el salario básico por día.

Capítulo III – Normas generales de conducta y obligaciones

Art. 1. Puntualidad y asistencia. Los trabajadores deben presentarse puntualmente y cumplir la jornada completa. Abandonar el trabajo sin causa justificada constituye falta grave.

Art. 2. Uso adecuado de bienes. Se deben utilizar las instalaciones, equipo y recursos de la cooperativa exclusivamente para las labores asignadas. Queda prohibido el uso personal de equipos o insumos sin autorización o para fines personales.

Art. 3. Respeto y colaboración. Se fomentará el trabajo en equipo y el respeto mutuo. No se tolerará ningún acto de violencia, acoso o discriminación.

Art. 4. Obligaciones del empleador. La cooperativa garantizará el pago oportuno y en moneda de curso legal. Las remuneraciones deberán pagarse en los lugares y fechas establecidos por el empleador.

Capítulo IV – Capacitación y formación

Art. 1. Inducción inicial. Todo nuevo empleado recibirá un programa de inducción que incluirá los principios cooperativos, las normas de atención al cliente, seguridad y el contenido de este reglamento. Esta inducción se impartirá antes de iniciar las labores y se actualizará periódicamente.

Art. 2. Capacitación continua. El Consejo de Administración elaborará un plan anual de formación que fortalezca las competencias de los trabajadores y promueva los valores cooperativos. La reserva de educación de la cooperativa se utilizará exclusivamente para programas de promoción y educación cooperativa. La participación en programas educativos es obligatoria para todos los colaboradores.

Capítulo V – Procedimiento de contratación

Art. 1. Facultad de contratar. El Consejo de Administración, o la gerencia nombrada, tiene la facultad de seleccionar y contratar personal. Para ser electo miembro del Consejo se requiere, entre otros requisitos, no tener a su cargo remuneradamente la gerencia, contabilidad o asesoría de la cooperativa; por lo tanto, la gerencia operativa será ejercida por personal que no forme parte del Consejo.

Art. 2. Proceso. Las vacantes serán comunicadas internamente y, cuando sea necesario, anunciadas externamente. Se seleccionará a los candidatos con base en su capacidad, experiencia y principios cooperativos; se garantiza igualdad de oportunidades sin discriminación. Los aspirantes podrán ser asociados o terceros.

Art. 3. Periodo de prueba. Los nuevos empleados podrán ser contratados inicialmente bajo un periodo de prueba conforme al Código de Trabajo, durante el cual se evaluará su desempeño y adaptación a la cultura cooperativa.

Capítulo VI – Participación de los miembros de la cooperativa

Art. 1. Prestación de servicios. Los asociados de la cooperativa pueden ofrecer sus servicios profesionales o manuales en proyectos específicos. Cuando el servicio implique relación laboral permanente (por ejemplo, mesero, cocinero, recepcionista), el asociado deberá renunciar temporalmente a cualquier cargo directivo para evitar conflicto de intereses.

Art. 2. Incompatibilidad directiva. Los miembros del Consejo de Administración no podrán ocupar puestos remunerados en la gerencia, contabilidad o asesoría de la cooperativa. Para garantizar congruencia y evitar subordinación dentro de la misma estructura, los directivos no desempeñarán funciones operativas o subordinadas en los servicios que ofrece la cooperativa.

Capítulo VII – Participación de familiares y contratación externa

Art. 1. Familiares de asociados. Los familiares de los asociados pueden trabajar en la cooperativa bajo relación laboral formal. La contratación se realizará de acuerdo con el proceso establecido en el Capítulo V y sin otorgar privilegios. No se permitirá que un familiar esté bajo supervisión directa de su pariente para evitar nepotismo y conflicto de intereses.

Art. 2. Personal externo. La cooperativa podrá contratar a personas que no sean asociadas ni familiares para cubrir puestos necesarios. En todos los casos se aplicará el mismo proceso de selección, condiciones laborales y oportunidades de capacitación.

Capítulo VIII – Medidas disciplinarias

Art. 1. Faltas leves. Se consideran faltas leves la impuntualidad ocasional, descuidos menores en el uso del equipo o incumplimientos aislados de normas. Las sanciones serán amonestación verbal o escrita.

Art. 2. Faltas graves. Son faltas graves: ausentarse sin causa justificada, desobedecer órdenes legítimas, maltratar a clientes o compañeros, sustraer bienes, divulgar información confidencial o reincidir en faltas leves. Las sanciones podrán incluir suspensión sin goce de salario o terminación del contrato conforme al Código de Trabajo.

Art. 3. Procedimiento disciplinario. Para imponer una sanción se garantizará el derecho de defensa. El trabajador será informado de la falta y podrá presentar sus descargos antes de que la gerencia o el Consejo de Administración resuelva.

Capítulo IX – Disposiciones finales

Art. 1. Vigencia. Este reglamento entrará en vigencia una vez aprobado por la Asamblea General de asociados y registrado ante el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

Art. 2. Modificaciones. Cualquier modificación deberá ser propuesta por el Consejo de Administración o por un grupo de asociados y aprobada por la Asamblea General, respetando la legislación aplicable.

Art. 3. Interpretación. Lo no previsto en este reglamento se resolverá conforme a la Ley General de Asociaciones Cooperativas, su Reglamento y el Código de Trabajo.

G. *SISTEMAS ADMINISTRATIVOS BASICOS*

1. Sistema Contable

a. *Estructura del sistema contable*

FIGURA 121. *Estructura del sistema contable*

Fuente: Elaboración propia

Los componentes de la estructura contable de ACOPPSEMDI de R.L., se describen como sigue:

TABLA 338. *Componentes de la estructura contable*

Elemento	Descripción	Objetivo	Cómo se ejecuta	Personal y herramientas
1. Plan de Cuentas de la Cooperativa	Define cuentas por áreas: pesca, restaurante, turismo (surf, lancha, pesca recreativa), artesanías y dulces típicos. Cada cuenta con código único.	Controlar y clasificar ingresos y egresos de cada actividad.	Crear plan de cuentas con códigos únicos por actividad.	**Responsable:** Administrador / Contador. **Herramientas:** Software contable, hojas de cálculo.
2. Documentos de Soporte	Incluye facturas de insumos, comprobantes de ventas emitidos por meseros y cajeros, vales de combustible de lanchas, reservas turísticas y recibos de proveedores.	Mantener archivo de respaldo para auditorías y control.	Establecer archivo físico y digital. Designar encargado y estandarizar comprobantes.	**Responsable:** Administrador / Personal operativo (emite comprobantes). **Herramientas:** Archivadores físicos o digitales.
3. Libros de Contabilidad de la Cooperativa	Registra transacciones de todas las áreas en libros diario y mayor conforme a normas contables.	Asegurar registro formal y continuo del flujo financiero.	Registrar movimientos por plan de cuentas en libros físico o digital.	**Responsable:** Contador. **Herramientas:** Software contable, hojas de cálculo, libros físicos/digitales.
4. Control de Costos y Desviaciones	Monitorea costos de restaurante, insumos pesqueros, mantenimiento de lanchas, equipos de surf y ventas comerciales vs. presupuesto.	Detectar y corregir desviaciones evitando sobrecostos.	Revisiones periódicas. Registrar desviaciones y aplicar correctivos.	**Responsable:** Administrador / Contador. **Herramientas:** Tableros de control (Excel, Power BI).
5. Estados Financieros e Informes Periódicos	Presenta resúmenes de ingresos por restaurante, turismo, artesanías, dulces y mariscos, comparando con costos y presupuesto.	Proveer información clara para decisiones estratégicas.	Elaborar estados financieros e informes con gráficos y resúmenes.	**Responsable:** Contador. **Herramientas:** Excel, hojas de cálculo.

Fuente: Elaboración propia

b. *Funcionamiento del sistema contable*

TABLA 339. *Funcionamiento del sistema contable*

N°	Pasos	Acciones
1	**Ingreso y Recepción de Documentación**	Se reciben y verifican facturas de insumos, comprobantes de ventas de restaurante, turismo y artesanías, y recibos de proveedores.

2	**Clasificación y Codificación de Transacciones**	Las operaciones se ordenan según el plan de cuentas y se asignan códigos contables por actividad.
3	**Registro en Libros Contables**	Las transacciones se registran cronológicamente en el libro diario y se consolidan en el mayor.
4	**Control y Conciliación**	Se realizan conciliaciones bancarias y se revisan cuentas por cobrar y pagar para detectar diferencias.
5	**Control de Costos y Seguimiento Presupuestario**	Se comparan gastos reales de restaurante, comercio, pesca y turismo con el presupuesto y se aplican correctivos.
6	**Generación de Informes Financieros**	Se elaboran estados financieros e informes periódicos para informar a la administración y socios.
7	**Cumplimiento Legal y Fiscal**	Se preparan declaraciones fiscales y se asegura el pago de IVA, renta y aportes patronales.
8	**Archivo y Gestión de Documentación**	Se organizan y resguardan comprobantes físicos y digitales para control y auditoría.
9	**Auditorías Internas y Externas**	Se realizan auditorías para evaluar controles y garantizar transparencia financiera.
10	**Cierre Contable y Reporte Final**	Al cierre del período se cierran cuentas y se presenta informe financiero final a la asamblea.

Fuente: Elaboración propia

c. *Registros Contables*

Los registros contables son asientos que documentan sistemáticamente las operaciones financieras del proyecto, siguiendo las normas legales y técnicas requeridas. Sirven como evidencia detallada ante terceros y son fundamentales para conocer la situación financiera y económica, iniciando el ciclo contable que será analizado e interpretado posteriormente. ACOPPSEMDI de R.L. utilizará usar los siguientes:

1. **Manual de Cuentas:** Guía que describe cada cuenta del catálogo de la cooperativa, su naturaleza, uso y ejemplos. Garantiza un registro uniforme de transacciones.
2. **Libro Diario General:** Registro cronológico de todas las operaciones financieras. Cada transacción se anota aplicando partida doble con fecha, asiento, descripción, cuentas y montos.
3. **Libro Mayor General:** Agrupa transacciones por cuentas según catálogo. Cada cuenta muestra sus movimientos y saldo.

4. **Libros Auxiliares:** Incluyen cuentas por cobrar y pagar (clientes de turismo, proveedores de insumos), inventarios de mariscos, artesanías y dulces, y activos fijos (lanchas, motores, equipos de surf, mobiliario).
5. **Libro de Bancos:** Registra depósitos de ventas, cheques, transferencias, intereses y cargos en cuentas bancarias de la cooperativa.
6. **Registro de Compras:** Detalla adquisiciones de mariscos, insumos de cocina, equipo turístico, artesanías y suministros.
7. **Registro de Ventas:** Registra ventas de restaurante, turismo (surf, lancha, pesca recreativa), artesanías, dulces típicos y mariscos. Incluye clientes, productos, precios y condiciones.
8. **Registro de Nómina y Gastos de Personal:** Detalla pagos de salarios, beneficios y retenciones de cocineros, meseros, lancheros, guías e instructores de surf.
9. **Registro de Costos y Gastos:** Clasifica costos directos e indirectos en materiales, insumos, mantenimiento de lanchas, servicios básicos, viáticos y promoción.
10. **Registro de Retenciones y Obligaciones Fiscales:** Documenta IVA, renta, ISSS, AFP y demás obligaciones fiscales.
11. **Estados Financieros:** Incluyen Balance General (activos, pasivos y patrimonio), Estado de Resultados (ingresos y gastos por actividad) y Flujo de Efectivo (entradas y salidas de efectivo en operaciones, inversión y financiamiento).

d. *Catálogo de cuentas*

TABLA 340. *Catálogo de cuentas*

Código	Nombre de la cuenta	Descripción
1	**Activo**	
11	**Activo Circulante**	
111	Efectivo	Dinero en caja para gastos menores de restaurante, turismo y ventas. Aumenta con cobros y disminuye con pagos.
112	Bancos	Fondos en cuentas bancarias de la cooperativa. Aumenta con depósitos de ventas y disminuye con retiros o pagos.
113	Cuentas por Cobrar	Reservas turísticas, ventas fiadas o anticipos de clientes. Aumenta con nuevos registros y disminuye con cobros.
114	Inventario de Productos	Existencias de mariscos, artesanías, dulces, bebidas y suministros de restaurante. Aumenta con compras y disminuye con ventas o consumo.

12	**Activo Fijo**	
121	Equipamiento	Maquinaria y equipo: cocina industrial, mobiliario, cajas registradoras, POS, congeladores. Aumenta con compras y disminuye con bajas.
122	Embarcaciones y Motores	Lanchas turísticas, motores fuera de borda y equipo de navegación. Aumenta con adquisiciones y disminuye con depreciación o baja.
123	Equipo de Surf y Recreativo	Tablas, chalecos, remos, toldos y mobiliario de playa. Aumenta con compras y disminuye con desgaste o baja.
124	Infraestructura	Local del restaurante, mejoras permanentes en instalaciones y áreas de servicio. Aumenta con inversiones y disminuye con amortizaciones.
2	**Pasivo**	
21	**Pasivo Circulante**	
211	Cuentas por Pagar	Deudas a corto plazo con proveedores de mariscos, artesanos, distribuidores de insumos y servicios básicos.
212	Obligaciones por Retenciones	IVA, renta, ISSS, AFP y demás obligaciones patronales. Aumenta con retenciones y disminuye al pagar.
22	**Pasivo a Largo Plazo**	
221	Préstamos y Financiamientos	Créditos adquiridos para equipamiento, embarcaciones o mejoras. Aumenta con nuevos préstamos y disminuye con pagos.
3	**Patrimonio**	
31	**Capital de la Cooperativa**	
311	Aportaciones de Socios	Capital aportado por los socios. Aumenta con aportes y disminuye con retiros o pérdidas.
4	**Ingresos de la Cooperativa**	
41	**Ingresos Operativos**	
411	Ventas de Restaurante	Ingresos por alimentos y bebidas.
412	Ventas de Mariscos	Ingresos por comercialización de pescado y mariscos.
413	Ventas de Artesanías y Dulces	Ingresos por venta de artesanías y dulces típicos.
414	Servicios de Surf	Ingresos por clases, alquiler de equipo y escuela de surf.
415	Servicios de Lancha	Ingresos por paseos escénicos y pesca recreativa.
5	**Costos y Gastos de la Cooperativa**	
51	**Costos Directos**	

511	Mano de Obra	Salarios de cocineros, meseros, guías, instructores y lancheros.
512	Insumos y Materias Primas	Mariscos, alimentos, bebidas, artesanías y dulces adquiridos para venta.
513	Combustible y Mantenimiento de Lanchas	Gasto en combustible, aceite, lubricantes y reparaciones.
514	Mantenimiento de Equipo	Reparaciones de cocina, mobiliario, surf y otros activos fijos.
52	**Costos Indirectos**	
521	Servicios Básicos	Agua, electricidad, internet y servicios públicos.
522	Publicidad y Promoción	Marketing y difusión de servicios turísticos y restaurante.
523	Viáticos y Logística	Gastos de transporte, alimentación y apoyo operativo.
524	Seguridad y Salud Ocupacional	EPP, señalización y medidas de seguridad.
525	Capacitación	Entrenamiento del personal en cocina, servicio y turismo.

Fuente: Elaboración propia

e. *Procedimiento contable del sistema*

Este procedimiento se plantea de forma conceptual y está diseñado para la cooperativa mediante un sistema mecanizado en Excel que registre, clasifique y consolide las transacciones financieras de restaurante, pesca, turismo, artesanías y dulces típicos. Su objetivo es facilitar el control y la generación de informes. A través de pestañas y automatizaciones, desde el balance de apertura hasta la reapertura del ejercicio siguiente, se garantiza un flujo contable eficiente y preciso. En la imagen, se muestra la interfaz de la propuesta del sistema:

FIGURA 122. *Propuesta de Interfaz del menú del sistema contable*

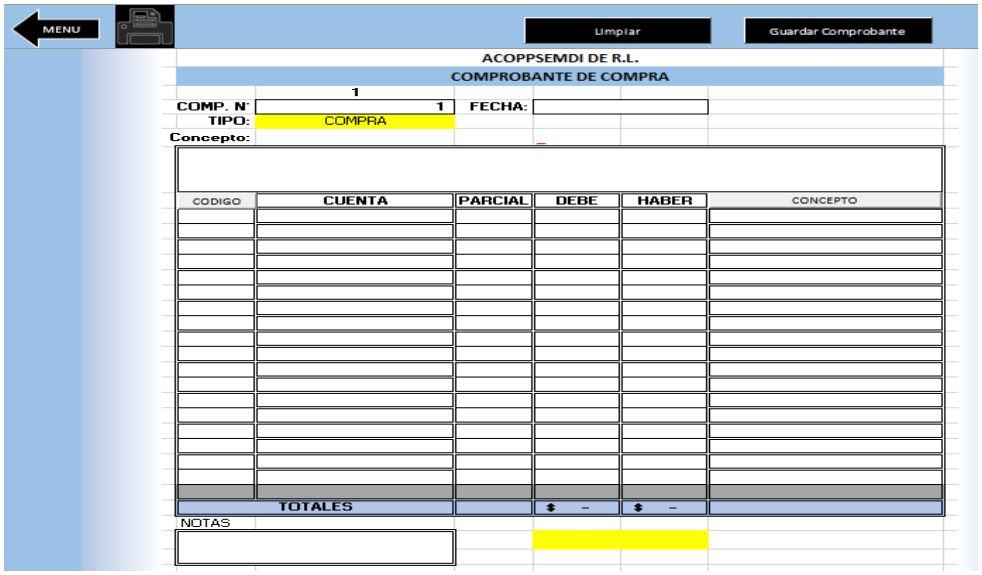
Fuente: Elaboración propia

Se detalla la estructura propuesta del sistema, de forma conceptual, con los formatos para el registro de información que se procesará:

- **Balance de Apertura:** En la pestaña "Balance de Apertura" se registran los saldos iniciales de activos, pasivos y patrimonio de la cooperativa en columnas de “Débito” y “Crédito”. Este balance es la base para todas las operaciones.

- **Registro de Transacciones:** En la pestaña "Registro de Transacciones" se ingresan ingresos y egresos de todas las áreas en partida doble. Se registran datos como “Fecha”, “Cuenta”, “Código de Cuenta”, “Debe” y “Haber”. Este registro genera un historial cronológico de todas las operaciones de la cooperativa, tal como se muestra en la siguiente imagen:

TABLA 341. *Formato propuesto de ingreso de transacciones contables*



Fuente: Elaboración propia

- **Clasificación en el Libro Mayor:** En la pestaña "Libro Mayor" se consolidan movimientos de cada cuenta. Con tablas dinámicas se suman débitos y créditos, calculando saldos. Da un resumen actualizado para revisión y análisis.

- **Balance de Comprobación:** En la pestaña "Balance de Comprobación" se consolidan saldos del "Libro Mayor". Fórmulas verifican que débitos y créditos coincidan, asegurando registros correctos y balance cuadrado para preparar estados financieros.

- **Hoja de Trabajo:** En la pestaña "Hoja de Trabajo" la información se organiza en columnas de saldos de prueba, ajustes y saldos ajustados. Permite estructurar datos contables y facilitar la preparación de estados financieros.

- **Generación de Estados Financieros:** En las pestañas "Balance General", "Estado de Resultados" y "Flujo de Efectivo" se consolidan datos contables. Fórmulas extraen del "Libro Mayor" y "Balance de Comprobación" para crear informes: "Balance General" muestra activos, pasivos y patrimonio; "Estado de Resultados" ingresos y gastos; "Flujo de Efectivo" entradas y salidas.

- **Asientos de Cierre:** En la pestaña "Registro de Transacciones" se ajustan cuentas de ingresos y gastos al final del periodo. Se cierran cuentas temporales y se dejan listas las de balance para el siguiente ciclo contable.

f. *Reportes Financieros*

i. *Balance General*

El Balance General refleja la situación financiera de la cooperativa en una fecha específica, mostrando activos, pasivos y patrimonio. Permite conocer la relación entre bienes (activo) y deudas y obligaciones (pasivo). Para su validez requiere aprobación de la administración y se presenta en el formato que se muestra en la imagen:

TABLA 342. *Formato propuesto de Balance General para la cooperativa*

BALANCE GENERAL ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX. (Valores expresados en Dólares Americanos)			
ACTIVOS		**PASIVO Y PATRIMONIO**	
CORRIENTES		**CORRIENTES**	
Efectivo y Bancos		Cuentas por Pagar	
Cuentas por Cobrar		Obligaciones por Retenciones (IVA, renta, ISSS, AFP)	
Inventario de Productos			
NO CORRIENTES		**NO CORRIENTES**	
Equipamiento		Préstamos y Financiamientos	
Embarcaciones y Motores		**PATRIMONIO**	
Equipo de Surf y Recreativo		Aportaciones de Socios	
Infraestructura		Resultados Acumulados	
TOTAL ACTIVOS		**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**	

Fuente: Elaboración propia

ii. *Estado de Resultados*

El Estado de Resultados presenta las operaciones del periodo contable, mostrando utilidad o pérdida al restar gastos de ingresos. Refleja eficiencia cuando hay utilidades e ineficiencia cuando hay pérdidas. Se muestra en el formato de la imagen:

TABLA 343. *Formato propuesto de Estado de Resultados para la cooperativa*

ESTADO DE RESULTADOS ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L. DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX. (Valores expresados en Dólares Americanos)	
(=) Utilidad Bruta	
(-) Costos de Administración	
(-) Costos de Comercialización	
(=) Utilidad de Operaciones	
(-) Costos Financieros	
(=) Utilidad Neta Antes de Impuesto	
(-) ISR (30%)	
(=) Utilidad Neta del Periodo	
(-) Reparto de Utilidades	
(=) Utilidades Retenidas	

Fuente: Elaboración propia

iii. *Estado de Flujo de Efectivo*

El Flujo de Efectivo muestra ingresos y egresos de dinero, indicando liquidez. Un saldo positivo refleja que ingresos superan egresos; uno negativo lo contrario. Se presenta en el formato que se muestra en la imagen:

TABLA 344. *Formato propuesto de Flujo de efectivo para la cooperativa*

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L. AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX. (Valores expresados en Dólares Americanos)	
Caja (Inicio de Periodo)	
Ingresos por Ventas	
(-) Costos de Operación	
(=) Utilidad Bruta	
(-) Costos de Administración	
(-) Costos de Comercialización	
(=) Utilidad de Operaciones	
(-) Costos Financieros	
(=) Utilidad Neta Antes de Impuesto	
(-) ISR (%)	
(=) Utilidad Neta del Periodo	
(+) Depreciaciones	
(+) Amortizaciones	
(=) Flujo Neto de Efectivo al Final del Periodo	

Fuente: Elaboración propia

2. Sistema de Inventario, proveedores y compras

El sistema controla insumos, mariscos, artesanías, dulces típicos y suministros del restaurante y servicios turísticos. Administra entradas y salidas de inventario, gestiona proveedores y respalda compras. Toda la información se lleva en plantillas de Excel y se almacena en OneDrive o Google Drive. Este sistema se vincula con el **sistema contable**, ya que proporciona la información necesaria para registrar costos, controlar gastos y consolidar los estados financieros de la cooperativa.

a. *Objetivos del sistema*

- Garantizar inventarios suficientes y exactos.
- Evitar pérdidas, faltantes o sobrecompras.
- Mantener registro actualizado de proveedores.
- Formalizar compras con comprobantes claros.
- Respaldar información para control y auditorías.

b. *Contenido del sistema*

TABLA 345. *Contenido del sistema de inventario, proveedores y compras*

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Tarjeta Kardex	Control por producto	Entradas, salidas, saldo, costo unitario y total de mariscos, bebidas, dulces, artesanías e insumos

Formato 1: Tarjeta Kardex

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE INVENTARIO, PROVEEDORES Y COMPRAS - TARJETA KARDEX

Código	Producto	Unidad	Fecha	Detalle (Compra/Venta /Salida)	Entradas	Salidas	Saldo	Costo Unit. ($)	Costo Total ($)	Responsable
001-MAR	Pescado fresco boca colorada	Libra	5/8/2025	Compra Proveedor X	200	-	200	3.5	700	Compras

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja

Cartera de Proveedores	Directorio de proveedores	Nombre, contacto, productos, precios, condiciones de pago y entrega

Formato 2: Cartera de Proveedores

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE INVENTARIO, PROVEEDORES Y COMPRAS - CARTERA DE PROVEEDORES

Código Proveedor	Nombre/ Empresa	Contacto	Teléfono	Correo	Dirección	Producto /Insumo	Precio Unit. ($)	Condición de Pago	Plazo de Entrega	Evaluación (1-5)
PROV-001	Distribuidora Marina El Puerto	Juan Pérez	7777-8888	distrib@correo.com	Puerto La Libertad	Mariscos (camarón, pescado)	3.50 lb pescado	Crédito 15 días	24h	5

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Orden de Compra	Documento formal de adquisición	Proveedor, producto, cantidad, precio unitario, subtotal, IVA, total y autorización

Formato 3: Orden de Compra

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE INVENTARIO, PROVEEDORES Y COMPRAS - ORDEN DE COMPRA

Orden No.	Fecha	Proveedor	Código Prod.	Producto	Cantidad	Unidad	Precio Unit. ($)	Subtotal ($)	IVA (13%)	Total ($)	Forma de Pago	Autorizado por
OC-2025-001	45876	Distribuidora Marina El Puerto	001-MAR	Pescado fresco boca colorada	100	Libras	3.5	350	45.5	395.5	Transferencia bancaria	Compras

Fuente: Elaboración propia

c. *Procesamiento del sistema*

TABLA 346. *Procesamiento del sistema de inventario, proveedores y compras*

Actividad	Entradas de información	Cómo se procesa	Resultados
Registro en Kardex	Facturas de compra, entregas a restaurante, ventas y consumos	Excel actualiza sumando entradas y restando salidas	Inventario actualizado, saldos reales y costos consolidados
Actualización de proveedores	Nuevos datos o cambios de precios/condiciones	Se registran en la cartera de proveedores	Base vigente para comparación y selección de proveedor
Generación de orden de compra	Alerta por inventario mínimo detectado en Kardex	Se crea orden numerada con detalle de compra	Orden emitida, que respalda

			abastecimiento y contabilidad
Almacenamiento digital	Copias de Kardex, cartera y órdenes	Archivos guardados en OneDrive/Google Drive	Respaldo seguro y acceso a historial para auditorías y contabilidad

Fuente: Elaboración propia

d. *Recursos necesarios*

- **Humanos:** encargado de bodega y compras, apoyo de cajero o personal operativo que genere comprobantes de salida.
- **Materiales:** computadoras con Excel, archivadores físicos de respaldo.
- **Tecnológicos:** acceso a internet, cuentas de OneDrive o Google Drive.

3. Sistema de Gestión de Reservas y Alquileres

El sistema organiza y controla las reservaciones de paseos en lancha y actividades de surf (clases y alquiler de equipo). Permite registrar clientes, programar horarios, verificar disponibilidad y emitir comprobantes. Todo se gestiona en plantillas de Excel con respaldo en OneDrive o Google Drive.

Nota: *El restaurante puede recibir reservas informales por WhatsApp, pero no se integra al sistema de reservas, ya que su demanda es principalmente espontánea por clientes que llegan directamente al local cuando visitan la playa.*

a. *Objetivos del sistema*

- Centralizar y registrar todas las reservas de turismo (lancha y surf).
- Garantizar disponibilidad y evitar duplicidad de horarios.
- Controlar el historial de clientes y actividades reservadas.
- Emitir comprobantes que respalden cada operación.
- Facilitar la programación diaria de actividades turísticas.

b. *Contenido del sistema*

TABLA 347. *Contenido del sistema de gestión de reservas y alquileres*

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Panel de reservas	Registro general de actividades	Fecha, cliente, contacto, actividad (surf/lancha), modalidad (clase, alquiler, paseo, pesca), hora, estado
Modalidades	Clases de surf, alquiler de equipo, paseo escénico en lancha, pesca recreativa	Tipo de servicio, disponibilidad de recursos (instructores, lanchas, equipo)

Formato 1: Registro de Reservas (Panel General)

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE RESERVAS - REGISTRO DE RESERVAS

N° Reserva	Fecha	Cliente	Contacto	Actividad	Modalidad	Hora	N° Personas	Estado	Pago ($)	Fecha programada	Equipo incluido	Instructo responsab
				(Surf/Lancha)	(Clase / Alquiler / Paseo / Pesca)			(Pendiente / Confirmada / Cancelada)	(Adelanto / Completo)			

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Información descriptiva de la actividad	Condiciones y características del servicio ofrecido	Variedad de la actividad, tarifas, horarios, nº de participantes, disponibilidad de fechas para programar una reserva.
Formulario de riesgos	Documento firmado por cliente antes de la actividad	Datos de identificación, contacto de emergencia, experiencia, declaración de salud, aceptación de riesgos, firma

Formato 2: Registro de Disponibilidad de Espacios

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE RESERVAS -DISPONIBILIDAD DE ESPACIOS

Fecha	Actividad	Modalidad	Cupo Máximo	Cupo Reservado	Cupo Disponible	Fechas disponibles	Instructor responsable
	(Surf/Lancha)	(Clase / Alquiler / Paseo / Pesca)	(Sí/No)				

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Pagos y comprobantes	Registro de transacciones económicas	Monto cancelado (adelanto o completo), forma de pago, cajero responsable, comprobante
Registro diario	Consolidado de servicios realizados	Nº de clientes atendidos, tipo de servicio, ingresos del día, observaciones

Formato 3: Registro Diario de Actividades

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE RESERVAS - REGISTRO DIARIO

Fecha	Actividad	Modalidad	N° Reserva	Cliente	Teléfono de Emergencia	Ficha Inscripción	Formulario Riesgos	N° Personas	Pagos ($)	Monto restante	Instructor responsable	Estado
						(Completa/ Incompleta)	(Completo/ Incompleto)		(Completo/ Incompleto)			(Programada /Realizada/ Cancelada

Fuente: Elaboración propia

La estructura de los **formularios de inscripción** y del **formulario de conocimiento y aceptación de riesgos** que debe firmar el cliente previo a la realización de la actividad reservada, se presentan en el Anexo 4 y 5 respectivamente.

c. *Procesamiento del sistema*

TABLA 348. *Procesamiento del sistema de gestión de reservas y alquileres*

Actividad	Entradas de información	Cómo se procesa	Resultados
Registro en panel de reservas	Solicitudes en sitio, llamada telefónica o WhatsApp	En Excel se registra la fecha, cliente, actividad y modalidad seleccionada	Base centralizada de reservas con disponibilidad actualizada
Confirmación de modalidades	Elección de clase de surf, alquiler de equipo, paseo o pesca	Excel asigna recursos (instructor, lancha, equipo) según disponibilidad	Reserva confirmada con detalle del servicio
Entrega de información descriptiva	Programas de actividades definidos por la cooperativa	Cliente recibe condiciones y descripción antes de la actividad	Cliente informado de tarifas, restricciones, ubicación, tiempos y servicios incluidos
Firma de documentación contractual	Cliente llena ficha de inscripción y formulario de riesgos	Se archiva en Excel/escaneado y se vincula a la reserva	Respaldo legal de participación y aceptación de riesgos
Registro de pagos	Cliente paga en caja (adelanto o completo)	Cajero ingresa monto y forma de pago en Excel, emite comprobante	Control de ingresos por reservas, vinculado a contabilidad
Consolidación diaria	Datos de todas las reservas del día	Excel genera registro con nº de clientes, tipo de servicios e ingresos	Reporte diario para control administrativo y contable

Fuente: Elaboración propia

d. *Recursos necesarios*

1. **Humanos:** encargado de reservas y alquileres, cajero y administrador.
2. **Materiales:** teléfono fijo/celular, computadoras con Excel, archivadores de respaldo físico.
3. **Tecnológicos:** internet y almacenamiento en OneDrive o Google Drive.

4. Sistema de Calidad para los servicios

Administra datos clientes de todos los servicios para garantizar la calidad del servicio. Registra información personal, historial de reservas para los servicios adquiridos, fichas de inscripción, consentimientos y reclamos, así como resultados de encuestas de satisfacción de servicios, El sistema es gestionado en plantillas Excel con respaldo en OneDrive o Google Drive.

a. *Objetivos del sistema*

- Garantizar la calidad y trazabilidad en la atención al cliente.
- Vincular reservas, pagos y servicios para mejorar la experiencia.
- Registrar aceptación de riesgos y contactos de emergencia con precisión.
- Gestionar reclamos como parte del control y mejora continua.
- Proteger la privacidad y acceso a datos conforme a estándares de calidad.

b. *Relación con el Sistema de Reservas*

- La reserva (surf/lancha) consulta la base de clientes por ID (DUI/pasaporte).
- Si el cliente no existe: se crea ficha y se registra su consentimiento.
- Cada reserva genera movimiento en el historial del cliente (fecha, actividad, guía/lanchero, monto, estado).
- Los reclamos se asocian al cliente y a la reserva específica.

c. *Contenido del sistema*

TABLA 349. *Contenido del sistema de base de datos de clientes*

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Cartera de clientes	Registro general	ID, nombres, edad, nacionalidad, teléfono, e-mail, contacto de emergencia

Historial de servicios	Registro de uso de servicios	Nº de reserva, fecha/hora, actividad (surf, alquiler, lancha, pesca), guía/lanchero, pago, observaciones

Formato 1: Base de Datos de Clientes

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE CLIENTES - CARTERA DE CLIENTES

ID Cliente	Nombres y Apellidos	Edad	Nacionalidad	DUI/Pasaporte	Teléfono	E-mail	Historial de servicios	Preferencias	Observaciones
								(Idioma, horarios)	

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Reclamos	Control de inconformidades	Fecha, canal, descripción, causa, acción 1er nivel, acción 2º nivel, fecha respuesta, estado, responsable

Formato 2: Registro de Reclamos

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE CLIENTES - MANEJO DE RECLAMOS

N° Reclamo	Fecha	Cliente	Canal	Descripción del Reclamo	Causa Identificada	Acción 1er Nivel	Acción 2° Nivel	Fecha de Respuesta	Estado	Responsable
			(Teléfono / Correo / Presencial / Otro)						(Abierto / Cerrado)	

Componente	Qué contiene	Qué datos maneja
Conformidad del cliente	Evaluación de satisfacción	Nivel de aceptación de servicios, comentarios, resultados de encuestas
Preferencias del cliente	Personalización de atención	Idioma, horarios preferidos, notas

Formato 3: Medición de Conformidad del Cliente

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.
SISTEMA DE CLIENTES - EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN

N° Encuesta	Fecha	Cliente	Servicio/Producto	Calidad del Servicio (1–5)	Atención del Personal (1–5)	Precio vs Valor (1–5)	Comentarios del Cliente	Encargado de Registro
			(Surf, Lancha, Restaurante, Artesanías)					

Fuente: Elaboración propia

d. *Procesamiento*

TABLA 350. *Procesamiento del sistema de base de datos de clientes*

Actividad	Entradas de información	Cómo se procesa	Resultados
Alta/Actualización de clientes	Datos proporcionados por el cliente	Se ingresan en Excel con campos completos	Cartera actualizada y accesible
Inscripción y riesgos	Cliente llena ficha y firma consentimiento	Archivo escaneado o foto digital anexada	Registro válido de inscripción y aceptación de riesgos
Reserva y servicios	Nº de reserva del sistema de reservas	Se vincula al historial de servicios del cliente	Trazabilidad de actividades atendidas
Atención y cierre de servicio	Datos de consumo de productos y servicios	Se marca en Excel como realizado/cancelado; se registra pago con cajero	Control de ingresos y estado de atención
Gestión de reclamos	Reclamos por teléfono, correo, presencial o escrito	Se registra fecha, causa y acciones 1er y 2º nivel hasta cierre	Seguimiento y trazabilidad de reclamos
Medición de conformidad	Opiniones y encuestas de clientes	Se archivan resultados por temporada en Excel	Evaluación de satisfacción del cliente y oportunidades de mejora
Archivo en la nube	Formularios, fichas, reclamos y reportes	Guardado en OneDrive/Google Drive organizado por fecha y tipo	Base histórica accesible para control de calidad

Fuente: Elaboración propia

e. *Recursos*

- **Humanos:** encargado de reservas y alquileres, instructor de surf, lancheros, meseros, cajero, administrador.
- **Materiales:** computadoras con Excel.
- **Tecnológicos:** internet y almacenamiento en OneDrive/Google Drive.

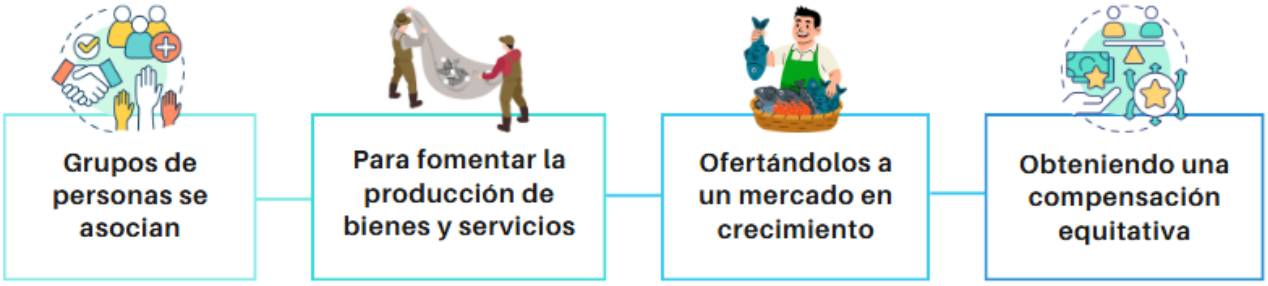
H. *MARCO LEGAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA*

1. <u>Modelo de organización empresarial actual</u>

ACOPPSEMDI de R.L., actualmente opera como un modelo cooperativo integrado por pescadores, que está constituido por un modelo de organización empresarial de economía social y solidaria, que fortalece la participación y el beneficio colectivo de sus miembros.

Las cooperativas son organizaciones que surgen de la unión voluntaria de personas con objetivos comunes. Se fundamentan en la propiedad colectiva y la gestión democrática, donde cada socio tiene derecho a participar en la toma de decisiones, independientemente del capital que haya aportado. Su funcionamiento se representa en el siguiente diagrama.

FIGURA 123. *Funcionamiento del modelo cooperativo*



Fuente: Elaboración propia

A diferencia de una empresa privada tradicional, su finalidad no se limita a generar utilidades, sino que busca distribuir de manera equitativa los beneficios y mejorar la calidad de vida de sus miembros y comunidades.

En El Salvador, este modelo está respaldado por la Ley General de Asociaciones Cooperativas, que otorga personalidad jurídica, regula su funcionamiento y establece principios como la ayuda mutua, la equidad, la responsabilidad y la participación democrática.

2. Selección del tipo de sociedad o asociación con la cual operará la cooperativa

Actualmente la Asociación funciona bajo la figura legal de cooperativa. Sin embargo, es importante analizar si conviene seguir bajo este esquema o considerar otro tipo de organización formal que le permita diversificar y crecer de manera sostenible.

Los pescadores asociados pueden organizarse de diferentes formas para comercializar sus productos y servicios:

- Una opción es mantenerse como cooperativa, donde la producción de cada socio se integra y se administra de forma colectiva.
- Otra posibilidad sería operar bajo contrato con una empresa que gestione la venta y los servicios turísticos.

- También existe la alternativa de que los socios se conviertan en accionistas de una sociedad mercantil.

En El Salvador, las figuras legales disponibles se encuentran reguladas por el Código de Comercio en el Art. 18 y por la Ley General de Asociaciones Cooperativas en el Art. 7, las cuales se encuentras representadas en el siguiente diagrama:

FIGURA 124. *Clases de Sociedades y Asociaciones Cooperativas en El Salvador.*

Fuente: Elaboración propia con base en las leyes mencionadas.

Cada figura legal presenta ventajas y limitaciones que influyen en la manera en que los socios responden frente a terceros, la flexibilidad en su constitución y el acceso a beneficios fiscales o programas de apoyo estatal. La siguiente tabla resume estos aspectos de manera comparativa:

TABLA 351. *Ventajas y limitaciones de las figuras legales en El Salvador*

Figura legal	Ventajas	Limitaciones
Sociedades de personas	Simplicidad en constitución, confianza entre socios.	Responsabilidad ilimitada (excepto en la de responsabilidad limitada que también tiene límite de socios).
Sociedades de capital	Responsabilidad limitada al aporte, facilidad de atraer capital.	Mayor formalidad administrativa. Riesgo técnico en la gestión.
Cooperativas	Capital variable, responsabilidad limitada, beneficios fiscales, apoyo estatal, gestión democrática, programas gubernamentales que les proveen financiamiento.	Menor flexibilidad empresarial, decisiones más lentas por consenso.

Fuente: Elaboración propia

De este modo, el modelo cooperativo parece ser el más apropiado con el funcionamiento y necesidades de la organización, esto se justifica según los siguientes factores:

1. La Asociación ya funciona bajo el modelo cooperativo y sus integrantes cuentan con experiencia en su dinámica organizativa.
2. Existen beneficios fiscales en El Salvador que favorecen directamente a las cooperativas.
3. Se promueve el fortalecimiento del sector por medio de organizaciones internacionales y federaciones de cooperativas.
4. La responsabilidad de los socios se limita únicamente al capital aportado.
5. Los beneficios económicos se orientan de forma prioritaria hacia los pescadores asociados.
6. El modelo cooperativo impulsa tanto el crecimiento económico como el progreso social de la comunidad.

Por lo tanto, considerando los beneficios fiscales, el apoyo estatal recibido por ser cooperativa y las metas de diversificación en turismo, gastronomía y comercio en una zona costera donde aprovechen su experiencia en actividades pesqueras y turismo costero, **la opción más adecuada es mantener la figura de cooperativa pesquera.**

3. Descripción del marco legal de la cooperativa como organización

La Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples “San Diego” de R.L., que se abrevia como ACOPPSEMDI de R.L., tiene su domicilio en el distrito de La Libertad, municipio de La Libertad Costa, departamento de La Libertad. Fue inscrita y obtuvo su decreto de **personalidad jurídica** el día **20 de noviembre de 1981**, bajo la **codificación 200-08-SNR-20-11-81,** otorgándole reconocimiento oficial para operar como persona jurídica. Desde entonces ha mantenido su funcionamiento con una membresía actual de 25 miembros, bajo el régimen cooperativo, con capital social variable e ilimitado y responsabilidad limitada conforme lo establece el Art.1 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

De acuerdo con el **Art. 7 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas**, **la cooperativa se clasifica como una cooperativa de producción.** Asimismo, **el Art. 9** de dicha Ley reconoce cada una de las ramas incluidas dentro de esta categoría donde se clasifica expresamente como cooperativa de **producción pesquera.** El **Art. 114 de la Constitución de la República** establece que el Estado protegerá y fomentará a las asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento.

En cuanto al tipo de organización de la figura legal seleccionada, su base legal se encuentra en el Art. 32 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, donde se establece que:

Art. 32.- La Dirección, Administración y Vigilancia de las Cooperativas estarán integradas por su orden:

a) La Asamblea General de Asociados;
b) El Consejo de Administración;
c) La Junta de Vigilancia.

Las funciones de estos organismos se pueden encontrar en los siguientes artículos de la misma ley:

TABLA 352. *Base legal de sobre las funciones de Dirección, administración y vigilancia*

Título	Capítulo	Contenido
TÍTULO IV – De la Dirección, Administración y Vigilancia	Capítulo II – De la Asamblea General	Del Art. 33. al Art. 39
	Capítulo III – Del Consejo de Administración	Art. 40
	Capítulo IV – De la Junta de Vigilancia	Art. 41

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

La Ley General de Asociaciones Cooperativas establece diversas disposiciones para regular la actividad de las cooperativas, como se resume a continuación:

- **CAPÍTULO III – Constitución, Inscripción y Autorización Oficial**

El Art. 17 establece que toda cooperativa debe llevar en su denominación las palabras “ASOCIACIÓN COOPERATIVA” al inicio y “DE RESPONSABILIDAD LIMITADA” o “DE R.L.” al final, siendo el INSAFOCOOP la entidad que vela porque no se autoricen nombres iguales o semejantes a los ya existentes.

- **TÍTULO V – Régimen Económico**

Del Art. 50 al 69 se regula el manejo económico de las cooperativas. Se detalla que los recursos provienen de aportaciones, ahorros, bienes muebles e inmuebles, préstamos, donaciones y fondos especiales. El Art. 51 indica que el capital social se forma con aportes de los

asociados representados en certificados nominativos e indivisibles. Los Arts. 52 al 55 norman intereses, límites de aportaciones y condiciones de admisión. El Art. 56 reafirma su carácter no lucrativo. El Art. 57 regula la distribución de excedentes hacia reservas, fondos especiales, intereses a asociados y remanentes. Los Arts. 58 al 60 describen la constitución del fondo de reserva legal y el fondo de educación. Finalmente, los Arts. 61 al 69 tratan sobre la no distribución de ciertos fondos, privilegios para recuperar préstamos, deducciones, uso de reservas, revalorización de activos y préstamos autorizados por la Asamblea.

- **TÍTULO VI – Obligaciones de las Cooperativas**

El Art. 70 dispone que deben llevar libros oficiales de actas, asociados y contabilidad autorizados por INSAFOCOOP, comunicar la elección de directivos, enviar estados financieros y auditorías en los plazos establecidos y proporcionar la información que la institución requiera.

- **TÍTULO VII – Régimen de Protección**

Los Arts. 71 y 72 conceden exenciones y beneficios. Se contempla la exoneración de impuestos de papel sellado, timbres, derechos de inscripción y costos de publicaciones oficiales. Asimismo, por acuerdo ejecutivo y justificación previa, las cooperativas pueden obtener exenciones de impuesto sobre la renta, impuestos fiscales y municipales durante un período de cinco años prorrogables.

- **Disolución, Liquidación, Suspensión y Cancelación**

Del Art. 85 al 88 se regulan los procesos de disolución. La Asamblea General puede acordarla con el voto de dos tercios de sus miembros presentes, nombrando una comisión liquidadora en la que participa INSAFOCOOP. Si no se integra, el Instituto puede designarla. Las causales incluyen disminución del número mínimo de asociados, imposibilidad de cumplir los fines, pérdida total de recursos, fusión con otra cooperativa o reincidencia en faltas que motivan suspensión.

a. *Marco legal relacionado a sus actividades productivas y de servicios*

i. *Actividad pesquera*

TABLA 353. *Marco legal para el sector pesquero en El Salvador.*

Ley	Ley General de Ordenación y Promoción de Pesca y Acuicultura
Descripción	Regula el uso y aprovechamiento de los recursos pesqueros en El Salvador, estableciendo normas para su explotación sostenible.
Objetivos Principales	Garantizar la explotación sostenible, fomentar el desarrollo del sector y mejorar la economía pesquera.
Estructura y Contenido	Capítulos sobre gobernanza, permisos, normativas de pesca y acuicultura, sanciones y conservación de recursos.
Regulaciones	- Otorgamiento de permisos y licencias para la pesca. - Establece zonas y vedas para protección de especies. - Fomenta la asociatividad de pescadores.
Ley	**Ley Fideicomiso PESCAR**
Descripción	Crea un fideicomiso para apoyar a pescadores artesanales mediante financiamiento y capacitación, promoviendo la pesca responsable.
Objetivos Principales	Financiar proyectos de pesca sostenible y fortalecer la asociatividad de pescadores.
Estructura y Contenido	Definición del fideicomiso, fondos y administración, criterios de elegibilidad y mecanismos de control.
Regulaciones	- Destina fondos a proyectos productivos, seguridad social, capacitación y protección de recursos. - Administración a cargo del MAG y el Banco de Fomento Agropecuario.
Ley	**Ley General de las Actividades Pesqueras**
Descripción	Regula todas las actividades pesqueras y de acuicultura, estableciendo directrices para su conservación y comercialización.
Objetivos Principales	Regular la pesca y acuicultura, conservar los recursos marinos y fomentar la producción pesquera.
Estructura y Contenido	Capítulos sobre permisos, clasificación de pesca, acuicultura, conservación, comercialización y sanciones.
Regulaciones	- Clasifica la pesca en artesanal, tecnificada, científica y deportiva. - Regula permisos, licencias y actividades extractivas. - Controla el comercio de especies vedadas y establece sanciones.

Fuente: Elaboración propia, con base al marco legal que se hace referencia.

ii. *Marco legal del sector turístico*

TABLA 354. *Marco legal relacionado al turismo en El Salvador.*

Actividades turísticas		
Ley	**Objetivos**	**Implicación en actividades turísticas**
Ley de Turismo	Fomentar, promover y regular la industria y servicios turísticos, garantizando sostenibilidad, respeto al medio ambiente y mejora de la calidad de los servicios.	Regula la inscripción y certificación de empresas turísticas, otorga incentivos fiscales y establece obligaciones en calidad, seguridad y protección del patrimonio cultural y natural.
Ley de la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)	Promover los atractivos turísticos del país, administrar el Registro Nacional de Turismo y fomentar inversión nacional y extranjera en el sector.	Facilita la promoción turística nacional e internacional, administra el Registro Nacional de Turismo y estadísticas del sector, organiza eventos y respalda proyectos turísticos con beneficios e incentivos.
Norma Técnica Salvadoreña NTS 03.84.01:14 (Turismo de aventura – Surf)	Establecer requisitos mínimos de calidad, seguridad y gestión para la prestación del servicio de guía/instructor en surfing, bodyboard, stand up paddle y similares.	Regula procedimientos de inscripción de clientes, manejo de riesgos, protocolos de seguridad, requisitos de equipos, competencias del guía/instructor y estándares de servicio para escuelas de surf y operadores de turismo de aventura.
Protección del Medio Ambiente		
Ley	**Objetivos**	**Implicación en actividades turísticas**
Ley de Medio Ambiente	Desarrollar las disposiciones constitucionales sobre protección, conservación y recuperación del medio ambiente, asegurando la aplicación de tratados internacionales.	Disposiciones generales sobre actividades relacionadas con el turismo, incluyendo aquellas en convenios internacionales.
Ley de Conservación de Vida Silvestre	Proteger, restaurar, manejar y conservar la vida silvestre, regulando actividades como la cacería, recolección y comercialización.	Normas para la protección de la vida silvestre aplicables a empresas y personas que desarrollan actividades turísticas.
Ley General de Recursos Hídricos	Regular la gestión integral del agua, garantizando su sostenibilidad, el derecho humano al agua y la seguridad hídrica.	Garantizar el acceso y conservación del agua para residentes y turistas.
Reglamento Especial sobre el Manejo Integral de los Desechos Sólidos	Regular el manejo de desechos sólidos de origen domiciliar, comercial e institucional, asegurando su correcta disposición.	Regular el manejo de residuos sólidos en destinos turísticos especializados (DTE).
Ley de Gestión Integral de Residuos y Fomento al Reciclaje	Establecer lineamientos concretos para la gestión de residuos sólidos, disminuyendo su impacto ambiental negativo.	Establecer criterios y mecanismos para la gestión ambiental en DTE.

Actividades Marítimas		
Ley	**Objetivos**	**Implicación en actividades turísticas**
Ley de Navegación y su reglamento	Regular la navegación, seguridad marítima, régimen portuario y competencias de la Marina Nacional como Autoridad Marítima.	Define requisitos para registro y operación de embarcaciones, normas de seguridad y personal embarcado. Regula el uso de puertos artesanales y recreativos, incidiendo en paseos turísticos en lancha y transporte marítimo de pasajeros.

Fuente: Elaboración propia, con base al marco legal que se hace referencia.

iii. *Marco legal para el restaurante*

TABLA 355. *Normativas a cumplir para la apertura de un restaurante.*

Rubros de las Normativas	Leyes Implicadas	Descripción	Involucrados en los Procesos
Normativas Sanitarias y de Higiene	Código de Salud, Normas Técnicas Sanitarias, Ley de Regulación Sanitaria	Regula la higiene y manipulación de alimentos, infraestructura del local, control de plagas y certificación del personal como manipulador de alimentos.	Ministerio de Salud, Superintendencia de Regulación Sanitaria (SRS)
Permisos y Licencias	Código de Comercio, Ley General Tributaria Municipal, Ordenanzas Municipales	Requiere registros como matrícula de comercio, patente municipal, permisos sanitarios y ambientales según el tipo de negocio.	Centro Nacional de Registros (CNR), Alcaldía Municipal, Ministerio de Medio Ambiente
Regulaciones Laborales	Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Ley de AFP	Establece derechos y deberes laborales: contrato, jornada, salario mínimo, prestaciones, ISSS y AFP.	Ministerio de Trabajo, ISSS, AFPs
Normativas Fiscales y Tributarias	Código Tributario, Ley de IVA, Ley del Impuesto sobre la Renta	Obliga a la inscripción tributaria, facturación, pago de IVA e impuesto sobre la renta, así como tasas municipales.	Ministerio de Hacienda, Alcaldía Municipal
Normas de Seguridad y Prevención de Incendios	Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, Ley de Bomberos	Exige medidas contra incendios, salidas de emergencia, equipos de seguridad y planes de evacuación.	Cuerpo de Bomberos, Protección Civil, Ministerio de Trabajo

Fuente: Elaboración propia, con base al marco legal que se hace referencia.

I. *PROCEDIMIENTOS Y PERMISOS PARA LA OPERACIÓN DE RESTAURANTE Y SERVICIOS TURÍSTICOS*

1. Restaurante

La apertura de un establecimiento gastronómico en El Salvador requiere el cumplimiento riguroso de normativas que abarcan el sanitario y de funcionamiento, por tal motivo se han desarrollado algunos de los procedimientos y requisitos legales indispensables para garantizar la operación legítima y exitosa de un restaurante, a continuación, se detallan:

a. *Marco legal y autoridades competentes*

Superintendencia de Regulación Sanitaria (SRS)[43]: Autoridad técnica para registros, permisos sanitarios, normas técnicas y vigilancia de alimentos y establecimientos. (Ley de la SRS; documentos y formularios en su portal).

Ministerio de Salud: Aplican la Norma Técnica y emiten permisos/inspecciones para funcionamiento en coordinación con SRS. La Norma Técnica para autorizaciones y permisos sanitarios establece los criterios de inspección.

Municipalidad de La Libertad Costa (Alcaldía): Licencia o Autorización municipal, comprobación de uso de suelo, pago de tasas y cumplimiento de ordenanzas municipales (tasas por servicios, horarios, rótulos, control de ruido, etc.).

Código de Salud y Reglamentos Sanitarios de Edificaciones: Establecen exigencias técnicas (condiciones de construcción, ventilación, abastecimiento de agua, disposición de aguas residuales). Estas normas respaldan los requisitos de permiso.

b. *Permisos y trámites principales*

Verificar uso de suelo y requisitos municipales: Solicitar ante la alcaldía el concepto de negocio o la comprobación del uso de suelo para actividad de restaurantes y obtener la licencia de funcionamiento municipal. (A menudo exigen planos, clave catastral y comprobantes de pago).

[43] Superintendencia de Regulación Sanitaria. (s.f.). *Inicio*. https://www.srs.gob.sv/

Solicitar Permiso Sanitario / Autorización de Funcionamiento (SRS / SISAM[44]): Completar y presentar el formulario oficial (SISAM / plataforma SRS), adjuntar plano, manual de Buenas Prácticas, comprobante de pago de tasas y documentación de responsable/regente sanitario. La SRS/SISAM gestiona autorizaciones y emisión de permisos.

Inscripción del regente o responsable sanitario (si aplica): Registrar el profesional responsable (regente sanitario / responsable técnico) conforme a los instructivos de la SRS.

Inspección sanitaria: Tras la presentación el establecimiento es visitado por la autoridad sanitaria; pueden emitir permiso provisional y luego autorización final una vez subsanadas observaciones.

Permisos adicionales: Licencia para venta de bebidas alcohólicas (si corresponde), permiso para música o uso de vía pública (mesas en acera), permisos de anuncios/rotulación municipal. Se deben revisar ordenanzas locales para tasas y condiciones.

c. *. Requisitos legales y técnicos más relevantes*

Documentación: Formulario de solicitud SRS, identificación del propietario, escritura/NIT (si es persona jurídica), planos, manual de Buenas Prácticas de Higiene y Manipulación de Alimentos, constancias de capacitación del personal, contratos de control de plagas, plan de manejo de residuos y comprobantes de pago de tasas.

Infraestructura y edificaciones: Cumplimiento del Reglamento Sanitario de Edificaciones (separación de áreas, materiales lavables, ventilación, lavamanos exclusivos para manipuladores, servicios sanitarios).

Agua y saneamiento: Suministro continuo de agua potable y sistema seguro de eliminación de aguas residuales (certificados o contratos según lo solicite la inspección).

[44] Superintendencia de Regulación Sanitaria, *Inicio de sesión – SISAM*, s.f., https://sisam.srs.gob.sv/admin/login?_moduleSelection=1

Higiene y trazabilidad: Sistemas de control de proveedores, almacenamiento con separación de crudos/listos para consumo, registros de temperatura (cámaras frías) y FIFO, trazabilidad de insumos alimentarios y fichas técnicas cuando aplique.

Responsabilidad administrativa y sanciones: Operar sin permiso sanitario o sin licencia municipal puede acarrear multas, clausura temporal o acciones administrativas conforme al Código de Salud y la Ley de la SRS.

d. *Riesgos legales más frecuentes y cómo mitigarlos*

- **Abrir sin permiso sanitario o sin licencia municipal:** Riesgo de sanción y clausura.
  Mitigación: presentar ambos permisos antes de iniciar operaciones.
- **Inconsistencias entre plano presentado y obra real:** Observaciones en inspección.
  Mitigación: presentar planos fieles y verificar obra antes de la visita.
- **Falta de regente/responsable técnico:** Denegación o multas.
  Mitigación: inscribir a un regente y mantener su documentación vigente.
- **Incumplimiento ambiental (aceites, aguas residuales):** Sanciones y obstáculos municipales.
  Mitigación: plan de manejo de residuos y contrato de disposición de grasas/aceites.

2. <u>Servicios turísticos</u>

En El Salvador, las actividades turísticas como paseos en lancha, pesca recreativa y clases de surf en el Puerto de La Libertad están reguladas principalmente por la Ley de Turismo (Decreto Legislativo N.º 899, 2005) y su Reglamento General (Decreto Ejecutivo N.º 108). Estas normas establecen la inscripción obligatoria en el Registro Nacional de Turismo (RNT), requisitos de seguridad, capacitación del personal y estándares de calidad.

a. *Permisos y trámites principales*

Registro y matrícula de la embarcación (REMS[45] / Marina Nacional): Todas las embarcaciones abanderadas en El Salvador deben inscribirse en el Registro de Buques (REMS) y tener certificado de matrícula y autorización de condiciones de navegabilidad emitida por la Marina Nacional. Se tramitan en la delegación de la Marina Nacional (hay delegaciones en La Libertad, Acajutla, etc.).

Licencia del patrón / tripulación (Gente de Mar / Patrón Deportivo): El conductor/capitán necesita la titulación oficial que exige la AMP: El Patrón deportivo o la licencia correspondiente en la clase que aplique (exámenes teóricos/práctico, requisitos de experiencia, certificado médico, DUI/pasaporte). Recurrente renovación (ej.: cada 5 años en algunos casos).

Permiso para actividades de pesca recreativa (CENDEPESCA / MAG): La Ley General de Pesca y Acuicultura regula licencias de embarcaciones y licencias especiales de pesca (artículos sobre otorgamiento de licencias). Para pesca recreativa debes verificar requisitos, tallas/temporadas y si se exige licencia particular o autorización administrativa.

Autorizaciones municipales / uso de espacios públicos (Alcaldía de La Libertad / ordenanzas de playa): Algunas playas tienen ordenanzas o regulaciones municipales para uso de playas, concesiones, puestos y áreas de embarque/atraque. Se debe verificar la ordenanza municipal aplicable en La Libertad/Puerto de La Libertad.

Registro como prestador/operador turístico (ISTU): Para los tours (p. ej. recorridos escénicos, pesca recreativa comercial), se debe registrar/inscribir la empresa/servicio ante el Instituto Salvadoreño de Turismo y cumplimenta normativa y requisitos administrativos para operadores turísticos.

Seguros y responsabilidad civil: Aunque no siempre sea un “permiso”, es práctica y a menudo requisito contractual tener seguro de responsabilidad civil para pasajeros y tripulación, y pólizas que cubran accidentes marítimos.

---

[45] Asamblea Legislativa de El Salvador, *Servicios en línea*, n.d., https://amp.gob.sv/serviciosenlinea/index

b. *Permisos y requisitos para clases de surf*

Registro/inscripción como prestador turístico y cumplimiento de normativa ISTU (si cobras por la actividad o vendes paquetes turísticos): Certificación de instructores: una licencia nacional única para "instructor de surf", pero hay Normas Técnicas Salvadoreñas que establecen requisitos técnicos y capacidades para instructores y la operación (por ejemplo, límites de ratio instructor/estudiantes). Es común y recomendable que los instructores tengan certificación internacional (ISA) y cursos de primeros auxilios/CPR.

Salvamento y vigilancia: Disponer de protocolo de seguridad, bote de apoyo / socorrista según el tamaño de la operación y coordinación con guardavidas municipales o la unidad nacional cuando aplique. El gobierno ha organizado unidades de guardavidas y supervisores en playas turísticas.

Permisos municipales y uso de playa: Para los puntos fijos (renta de tablas, caseta) verifica concesiones municipales o permisos de uso de playa.

c. *Requisitos del personal*

- *Para la lancha / paseos escénicos y pesca recreativa*

Patrón / Capitán: Licencia aprobada por la Marina Nacional (Patrón deportivo o equivalente de Gente de Mar), certificado médico de aptitud, prueba de competencia práctica y teórica según Marina Nacional.

Tripulación adicional (si procede): Registros en Gente de Mar según la Ley Marítimo-Portuaria; capacitación en seguridad y manejo de emergencias.

Guía turístico (si acompañas explicación turística): Registro/inscripción según normativa turística; formación en atención al cliente y seguridad.

- *Para clases de surf*

Instructor de surf: Idealmente con certificación ISA (o equivalente), capacitación en rescate acuático, RCP/Primeros Auxilios, y cumplimiento de cualquier requisito de la Norma Técnica (NTS) local (incluye ratio máxima de alumnos por instructor).

Socorrista / Guardavidas (si la operación lo requiere): Certificación en salvamento acuático reconocida por las autoridades o por la institución responsable; coordinación con la unidad de guardavidas del gobierno donde exista.

- *Formación mínima recomendada para todo el personal*

Curso de Primeros Auxilios y RCP (vigente), manejo de emergencias, conocimiento de plan de emergencia y equipo de seguridad.

Formación en prevención de riesgos laborales y cumplimiento del Reglamento General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo para proteger trabajadores y turistas.

d. *Equipamiento obligatorio / de seguridad mínimo.*

En embarcación: Chalecos salvavidas (suficientes y adecuados por talla), extintores, botiquín, baliza/luces de navegación, radio VHF o medio de comunicación, balsa salvavidas si aplica, dispositivos de emergencia (EPIRB si corresponde por tamaño/zona), documentación de la embarcación y certificados AMP.

Para pesca recreativa: Cumplir con normas de manejo de captura (tallas, especies protegidas), contenedor adecuado y registro de actividades si requerido por MAG/CENDEPESCA.

Para surf/instrucción: Tablas en buen estado, leash, casco en actividades con riesgo (opcional pero recomendable), chalecos para principiantes según situación, plan de seguridad y bote de apoyo si se trabaja con grupos alejados. NTS sugiere ratio máximos y requisitos de instructor.

CAPÍTULO IV

Evaluaciones del Proyecto

I. ASPECTOS ECONÓMICOS DEL PROYECTO

A. *INVERSIONES DEL PROYECTO*

La inversión constituye un aspecto fundamental en el desarrollo de un proyecto, ya que permite determinar los recursos que se destinarán a su ejecución y la manera en que serán utilizados para garantizar su funcionalidad. En este sentido, resulta indispensable identificar los recursos necesarios para la correcta adecuación y puesta en marcha del proyecto. A continuación, se presenta un desglosé de la inversión del proyecto.

FIGURA 125. *Esquema de inversión del proyecto*

Fuente: Elaboración propia

1. Inversiones Fijas

a. *Inversión fija tangible*

Este tipo de inversión es llamado así porque está compuesto de los recursos que pueden tocarse y que la empresa no se puede deshacer de ellos sin que deba hacerse un cambio en la estructura de inversión, se perciben de forma más clara a continuación.

i. *Terreno*

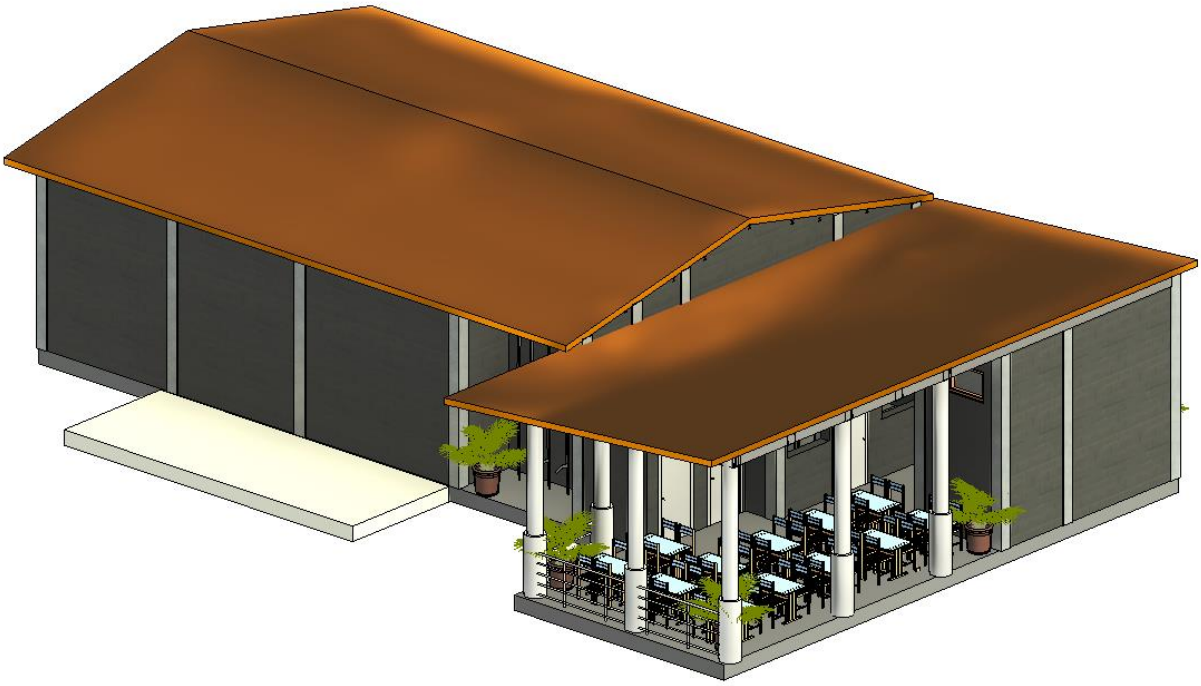
Dado que el proyecto se desarrollará en el terreno actualmente propiedad de la cooperativa, se ha realizado una estimación de costos considerando el área donde este se ubica. Cabe señalar que el valor podría variar ligeramente, ya que la tasación se ha efectuado con base en los precios de mercado de la zona.

La cooperativa dispone de un área aproximada de 213.34 m². De acuerdo con la investigación realizada, el precio del metro cuadrado en La Libertad oscila entre $250.00 y $300.00. Para efectos de este análisis, se ha tomado como referencia el valor de $250.00 por m², lo que representa un costo estimado total de **$53,335.00.**

ii. *Obra civil*

En esta etapa del proyecto, las inversiones correspondientes a la obra civil se determinarán en función de las especificaciones establecidas en el diseño del proyecto, las cuales fueron definidas durante la fase técnica previa. A continuación, presentamos el diseño de la obra civil.

FIGURA 126. *Diseño del proyecto vista 1*

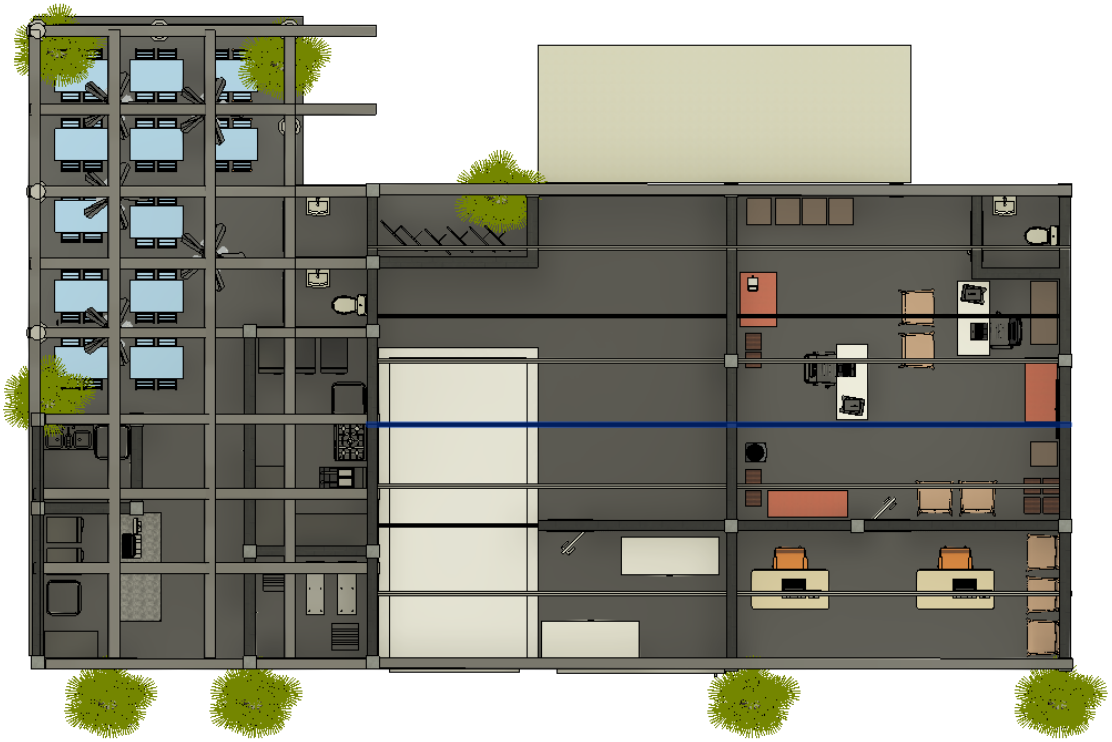


Fuente: Elaboración propia

FIGURA 127. *Diseño del proyecto vista 2*

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 128. *Distribución en planta del proyecto.*

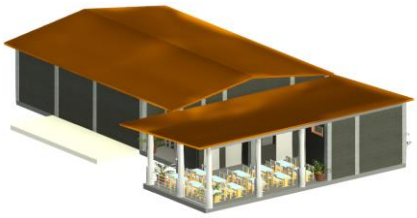


Fuente: Elaboración propia

TABLA 356. *Costos de construcción del proyecto restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI*

Datos del Constructor:	Fecha: 07/10/2025
	Presenta: Erick Alemán
	Hoja: 1 / 14

Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI



N°	Partidas del proyecto	Costo
1	Cimentación	$2,000.10
2	Losa	$2,431.69
3	Columnas	$3,048.88
4	Vigas estructurales	$3,745.94
5	Pilares Exteriores	$788.12
6	Paredes	$3,986.38
7	Techo	$4,236.90
8	Pasamano	$395.48
9	Ceramica	$2,049.14
10	Ventanas y Puertas	$932.94
11	Sistema hidraulico	$1,172.79
12	Sistema eléctrico	$1,866.44
13	Repello y pintura	$1,902.76
	Total del proyecto	**$28,557.56**

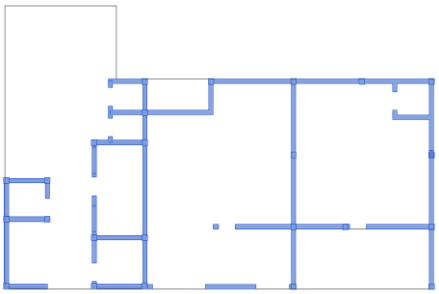
Duración de construcción del proyecto		2 Meses

N°	Mano de obra	Cantidad	Salario
1	Albañil	3 Personas	$4,713.87
2	Ayudante de albañileria	2 Personas	$2,538.24
3	Electricista	2 Personas	$658.62
4	Soldador	1 Personas	$152.90
	Total del proyecto		**$8,063.63**

N°	Desembolos	% Porcentaje	Monto
1	Mes 1 (Primera Quincena)	40%	$11,423.02
2	Mes 1 (Segunda Quincena)	35%	$9,995.15
3	Mes 2 (Primera Quincena)	15%	$4,283.63
4	Mes 2 (Segunda Quincena)	10%	$2,855.76
	Total del proyecto		**$28,557.56**

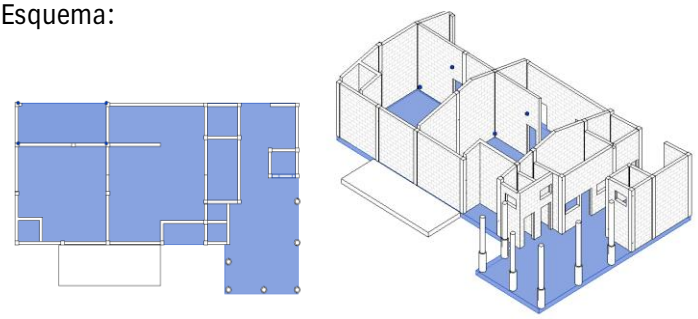
Fuente: Elaboración propia

TABLA 357. *Costos unitarios de la cimentación de paredes y columnas*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turisticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 2 /14	
Partida: Cimentación			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Cimentación de paredes y columnas			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde a elaboración de la cimentación de la obra civil			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Hierro redondo corrugado 3/8 PLG (9.5 mm) Grado 40 N.º 3	Metro	700	10%	770	$0.58	$449.17
Hierro redondo liso 1/4 Plg (5.50 mm) comercial	Metro	409	10%	449.9	$0.21	$95.23
Alambre de amarrre calibre 16 (2.2LBA)	Libra	18	10%	19.8	$1.59	$31.50
Agua	m3	1	10%	1.1	$0.21	$0.23
Cemento	Bolsa 42.5 Kg	41	10%	45.1	$8.80	$396.88
Grava	m3	3	10%	3.3	$69.95	$230.84
Arena	m3	1.75	10%	1.925	$44.25	$85.18
					Total	**$1,289.02**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Excavación de cimentación	ML	102.76	1.14	$1.51	$1.72	$176.89
Albañil - Vigas de varilla 3/8"	ML	102.76	1.14	$1.27	$1.45	$148.78
Albañil - Moldeado de cimentación	ML	102.76	1.14	$3.29	$3.75	$385.41
					Total	**$711.08**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondra sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$2,000.10**

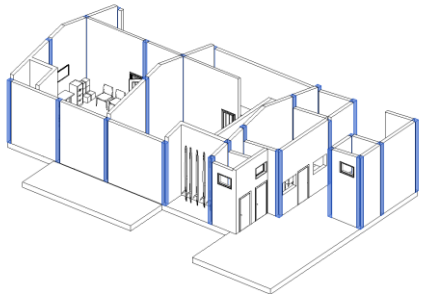
Fuente: Elaboración propia

TABLA 358. *Costos unitarios de la losa de concreto del proyecto*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turisticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 3/14	
Partida: Losa			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Losa de Concetro del proyecto			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde a elaboración de la losa de la obra civil			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Hierro redondo corrugado 3/8 PLG (9.5 mm) Grado 40 N.º 3	Metro	300	10%	330	$0.58	$192.50
Alambre de amarre calibre 16 (2.2LBA)	Libra	4.4	10%	4.84	$1.59	$7.70
Agua	m3	4	10%	4.4	$0.21	$0.92
Cemento	Bolsa 42.5 Kg	16	10%	17.6	$8.80	$154.88
Grava	m3	6	10%	6.6	$69.95	$461.67
Arena	m3	4	10%	4.4	$44.25	$194.70
					Total	**$1,012.37**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Desalojo de tierra	M3	211.77	1.14	$2.27	$2.59	$548.02
Albañil - Estrucutra de varilla losa	M2	192.52	1.14	$0.68	$0.78	$149.24
Albañil - Colocación de losa	M2	192.52	1.14	$3.29	$3.75	$722.05
					Total	**$1,419.31**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondra sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$2,431.69**

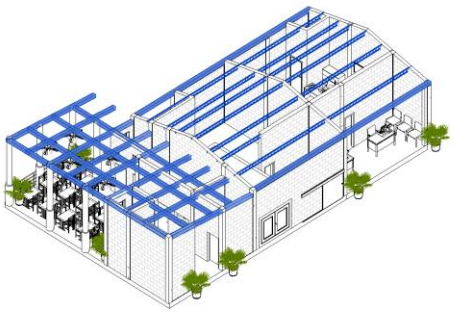
Fuente: Elaboración propia

TABLA 359. *Costos unitarios de las columnas de concreto*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 4/14	
Partida: Columnas			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Columnas de concreto			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde a la creación de columnas de la obra civil			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Hierro redondo corrugado 3/8 PLG (9.5 mm) Grado 40 N.º 3	Metro	370.08	10%	407.088	$0.58	$237.47
Hierro redondo liso 1/4 Plg (5.50 mm) comercial	Metro	1553	10%	1708.3	$0.21	$361.59
Alambre de amarre calibre 16 (2.2LBA)	Libra	25	10%	27.5	$1.59	$43.75
Agua	m3	1.5	10%	1.65	$0.21	$0.35
Cemento	Bolsa 42.5 Kg	56	10%	61.6	$8.80	$542.08
Grava	m3	3	10%	3.3	$69.95	$230.84
Arena	m3	3.06	10%	3.366	$44.25	$148.95
Tabla pino cepillada 1X10X8 Pies	Unidad	20	10%	22	$11.88	$261.36
Clavo con cabeza 101.6 mm (4 in) calibre 7	Bolsa 0.453 kg	10	10%	11	$0.87	$9.57
					Total	**$1,835.95**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Columnas de varilla 3/8"	ML	92.52	1.14	$1.27	$1.45	$133.95
Albañil - Moldeado de columnas	ML	92.52	1.14	$10.23	$11.66	$1,078.99
					Total	**$1,212.94**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$3,048.88**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 360. *Costos unitarios de las vigas estructurales*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 5/14	
Partida: Vigas estructurales			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Vigas estructurales			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde a la colocación de vigas estructurales del proyecto.			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Polín espacial 3/8X1/4 Plg X 6 M	Metro	92.43	10%	101.673	$10.32	$1,048.93
Tubo estructural rectangular de 6x4 Pulg (152.4 Mm x 101.6 Mm) (3.17 Mm)	Metro	132.27	10%	145.497	$17.83	$2,358.82
					Total	**$3,407.74**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Colocación de estructura	ML	224.7	1.14	$1.11	$1.27	$284.34
Soldador - Unión de estructuras	C/U	75	1.14	$0.63	$0.72	$53.87
					Total	**$338.20**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos Unitarios**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$3,745.94**

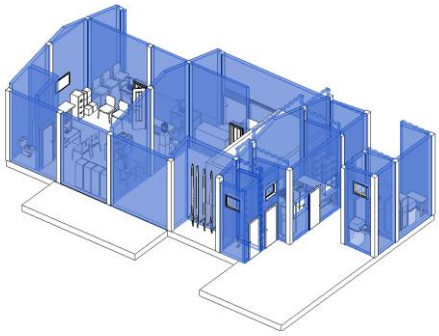
Fuente: Elaboración propia

TABLA 361. *Costos unitarios de los pilares exteriores*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 6/14	
Partida: Pilares Exteriores			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Tubos de acero con revestimiento de concreto			Revisó:			
Esquema:			Observaciones: Esta partida corresponde a la colocación de los pilares en el área de mesas del restaurante.			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Tubo PVC drenaje de 8 Pulg (20.32 Cm)	Metro	22.65	10%	24.915	$9.66	$240.64
Hierro redondo corrugado 3/8 PLG (9.5 mm) Grado 40 N.º 3	Metro	90.6	10%	99.66	$0.58	$58.14
Hierro redondo liso 1/4 Plg (5.50 mm) comercial	Metro	217.44	10%	239.184	$0.21	$50.63
Alambre de amarre calibre 16 (2.2LBA)	Libra	4	10%	4.4	$1.59	$7.00
Agua	m3	0.19	10%	0.209	$0.21	$0.04
Cemento	Bolsa 42.5 Kg	6.75341176	10%	7.428753	$8.80	$65.37
Grava	m3	0.35	10%	0.385	$69.95	$26.93
Arena	m3	0.58	10%	0.638	$44.25	$28.23
					Total	**$476.98**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Vigas de varilla 3/8"	ML	22.65	1.14	$1.82	$2.07	$46.99
Albañil - Moldeado de columnas	ML	22.65	1.14	$10.23	$11.66	$264.15
					Total	**$311.14**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$788.12**

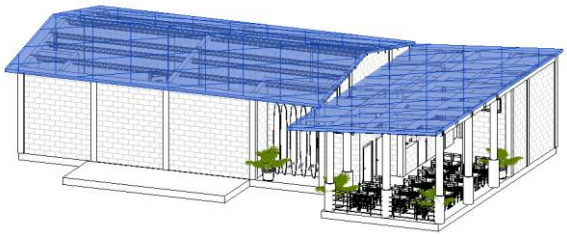
Fuente: Elaboración propia

TABLA 362. *Costos unitarios de las paredes*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 7/14	
Partida: Paredes			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Paredes de Block de Concreto			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde a la creación de paredes de block sin acabado			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Bloque entero 15X20X40 cm 26 Lbs	Unidad	3000	10%	3300	$0.60	$1,980.00
Bloque medio 15X20X20 cm 14 Lbs	Unidad	400	10%	440	$0.40	$176.00
Hierro Redondo Corrugado 3/8 plg grado 40 N° 3 de 6m	Unidad	42	10%	46.2	$3.50	$161.70
Agua	m3	6.92	10%	7.612	$0.21	$1.60
Cemento	Bolsa 42.5 Kg	36.94	10%	40.64	$8.80	$357.59
Arena	m3	3.81	10%	4.19	$44.25	$185.45
					Total	**$2,862.34**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Pegamento de bloques	c/u	3400	1.14	$0.29	$0.33	$1,124.04
					Total	**$1,124.04**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$3,986.38**

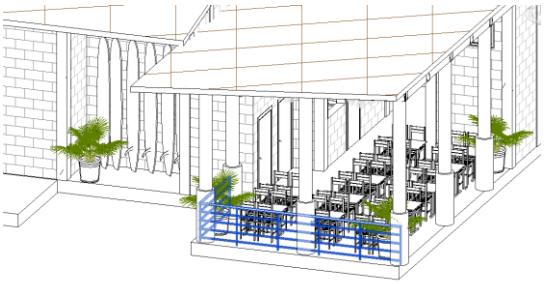
Fuente: Elaboración propia

TABLA 363. *Costos unitarios del techo de las instalaciones*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 8/14	
Partida: Techo			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Techo de las instalaciones			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde a la colocación del techo de la obra civil			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Lámina teja española calibre 26 0.45 mm 4.26 m	Unidad	13	10%	14.3	$53.84	$769.91
Lámina teja española calibre 26 0.45 mm 2.76 m	Unidad	40	10%	44	$34.89	$1,535.16
Lámina teja española calibre 26 0.45 mm 3.06 m	Unidad	27	10%	29.7	$39.78	$1,181.47
Capote de lamina española calibre 26 0.45 mm	Unidad	14	10%	15.4	$10.70	$164.78
Tramo galvanizado techo con tuerca y arandela 16 plg	Unidad	500	10%	550	$0.52	$286.00
Sellador Sika Flex 1-A purform gris salchicha 600 ml	Unidad	6	10%	6.6	$10.99	$72.53
					Total	**$4,009.85**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Enlaminado de techo quebrado	M2	137.61	1.14	$1.02	$1.16	$160.01
Albañil - Enlaminado de techo recto	M2	85.22	1.14	$0.69	$0.79	$67.03
					Total	**$227.05**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$4,236.90**

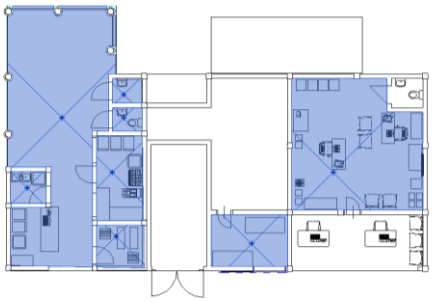
Fuente: Elaboración propia

TABLA 364. *Costos unitarios del pasamano de vista al mar*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI				Fecha: 07/10/2025	Hoja No. 9/14	
Partida: Pasamano				Calculó: Erick Alemán		
Elemento: Pasamano de vista al mar				Revisó:		
Esquema: 				Observaciones: Esta partida corresponde a la colocación del pasamano del comedor del restaurante		
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Tubo galvanizado de 3 pulg (76.2 mm)	Metros	30	10%	33	$5.08	$167.75
Electrodos hierro dulce 2.38 mm E6013	Libra	2	10%	2.2	$2.10	$4.62
Pintura epóxido marino blanco A	Galón	1	10%	1.1	$70.90	$77.99
Pintura epóxido marino blanco B	Galón	1	10%	1.1	$41.90	$46.09
					Total	**$296.45**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Soldador - Hechura y colocación de pasamanos	ML	6.90	1.14	$12.59	$14.35	$99.03
					Total	**$99.03**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El soldador pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$395.48**

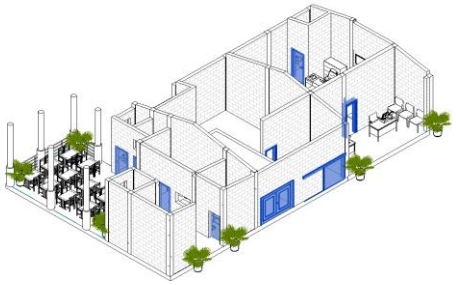
Fuente: Elaboración propia

TABLA 365. *Costos unitarios del piso de cerámica*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 10/14	
Partida: Cerámica			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Piso de cerámica			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde a la colocación del piso de cerámica en el restaurante y áreas de oficina			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Piso cerámico castaño multicolor (60 x 60) cm	M2	105	10%	115.5	$12.89	$1,488.80
Piso cerámico Aran multicolor (55.2 x 55.2) cm	M2	3	10%	3.3	$12.75	$42.08
Adhesivo Pegamos Original gris saco 20 kg	Unidad	40	10%	44	$3.65	$160.60
Cruceta para separar azulejo 3 Mm set 350 Pizas	Unidad	5	10%	5.5	$3.75	$20.63
Agua	m3	4	10%	4.4	$0.21	$0.92
					Total	**$1,713.02**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Colocación de piso cerámica	M2	108.00	1.14	$2.73	$3.11	$336.12
					Total	**$336.12**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$2,049.14**

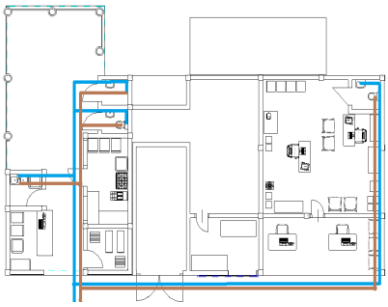
Fuente: Elaboración propia

TABLA 366. *Costos unitarios de las ventanas y puertas*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI				Fecha: 07/10/2025	Hoja No. 11/14	
Partida: Ventanas y Puertas				Calculó: Erick Alemán		
Elemento: Ventas y puertas del restaurante y cooperativa				Revisó:		
Esquema: 				Observaciones: Esta partida corresponde a la colocación ventanas y puertas en el restaurante y áreas de oficina		
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Combo de puerta skin de 6 tableros (55-90x210) cm + Mocheta con moldura + Bisagras + Pomo con llave	Unidad	6	0%	6	$54.95	$329.70
Puerta metálica elegante 1.00 m x 2.00 m con mocheta izquierda	Unidad	2	0%	2	$147.00	$294.00
Ventana con cuadricula PVC blanco claro 0.6 m x 0.40 m	Unidad	3	0%	3	$20.90	$62.70
Ventana con cuadricula PVC blanco claro 1 m x 1 m x 4 mm	Unidad	2	0%	2	$52.90	$105.80
Cerradura parche izquierda 50 mm	Unidad	2	0%	2	$11.50	$23.00
					Total	**$815.20**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Colocación de puerta	C/U	8.00	1.14	$8.56	$9.76	$78.07
Albañil - Colocación de ventanas	C/U	5	1.14	$6.96	$7.93	$39.67
					Total	**$117.74**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$932.94**

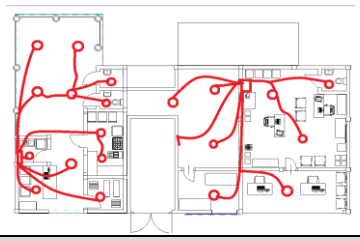
Fuente: Elaboración propia

TABLA 367. *Costos unitarios del sistema hidráulico del proyecto*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turísticos ACOPPSEMDI				Fecha: 07/10/2025	Hoja No. 12/14	
Partida: Sistema Hidráulico				Calculó: Erick Alemán		
Elemento: Tubería hidráulica del proyecto				Revisó:		
Esquema: 				Observaciones: Esta partida corresponde a la colocación de la tubería de agua potable así como es sistema de aguas residuales		
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Tubo PVC 100 Psi de 2 Pulg (50.8 Mm) 6 Metros	Unidad	7.5	10%	8.25	$6.50	$53.63
Unión coplee PVC de 2 Pulg (50.8 Mm)	Unidad	10	0%	10	$1.00	$10.00
Codo PVC a 90° sin rosca de 2 Pulg (50.8 Mm)	Unidad	10	0%	10	$1.15	$11.50
Tubo PVC drenaje de 6 Pulg (15.24 Cm) 6	Unidad	8	10%	8.8	$29.95	$263.56
Codo PVC a 90° sin rosca de 6 Pulg (15.24 Cm)	Unidad	6	0%	6	$24.95	$149.70
Tubo PVC para drenaje de 4 Pulg (10.1 Cm) 6 Metros	Unidad	1.5	10%	1.65	$10.95	$18.07
Codo PVC a 90° sin rosca de 4 Pulg (10.16 Cm)	Unidad	4	0%	4	$8.25	$33.00
Tee de PVC sin rosca de 2 Pulg (50.8 Mm)	Unidad	3	0%	3	$1.90	$5.70
Unión cople PVC de 6 Pulg (15.24 Cm)	Unidad	5	0%	5	$14.50	$72.50
Cinta teflón para gas 3/4 X 12 Mts (19.05 Mm x 12 M)	Unidad	10	0%	10	$1.75	$17.50
Pegamento para PVC wet-dry 946 Ml azul	Unidad	2	0%	2	$27.50	$55.00
					Total	**$690.15**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Instalación de cañería 2"	ML	50	1.14	$2.16	$2.46	$123.12
Albañil - Instalación de cañería 6"	ML	44	1.14	$3.79	$4.32	$190.11
Albañil - Colocación de lavatrastos	C/U	2	1.14	$23.74	$27.06	$54.13
Albañil - Colocación de inodoros	C/U	3	1.14	$16.67	$19.00	$57.01
Albañil - Colocación de lavamanos	C/U	3	1.14	$17.04	$19.43	$58.28
					Total	**$482.64**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Albañil pondrá sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$1,172.79**

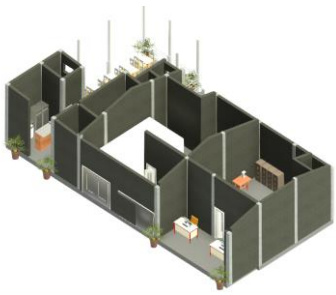
Fuente: Elaboración propia

TABLA 368. *Costos unitarios del sistema eléctrico del proyecto*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turisticos ACOPPSEMDI				Fecha: 07/10/2025	Hoja No. 13/14	
Partida: Sistema Electrico				Calculó: Erick Alemán		
Elemento: Sistema electrico del proyecto				Revisó:		
Esquema: 				Observaciones: Esta partida corresponde al sistema electrico del restaurante y de la cooperativa		
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Cable cu THHN 2.58mm (10 AWG) blanco ul 19h Viakon 600 V 90°c para tomacorrientes	Metro	70	10%	77	$0.89	$68.53
Cable THHN 2.58mm (10 AWG) Azul ul 19h Viakon 600 V 90°c para iluminación	Metro	70	10%	77	$0.89	$68.53
Cable THHN 2.58mm (10 AWG) verde ul 19h Viakon 600 V 90°c neutro	Metro	70	10%	77	$0.89	$68.53
Cable THHN 2.58mm (10 AWG) rojo ul 19h Viakon 600 V 90°c puesta a tierra	Metro	60	10%	66	$0.89	$58.74
Interruptor doble 3 vías 15 A 125 V blanco Eagle Línea Plata	Unidad	4	0%	4	$2.90	$11.60
Tomacorriente e interruptor 15 A 125 V blanco Eagle Línea Plata	Unidad	12	0%	12	$2.70	$32.40
Tomacorriente doble polarizado 16 A us blanco nobile	Unidad	6	0%	6	$3.70	$22.20
Lámpara LED circular de sobreponer niquel satinado 18 W luz blanca General Lighting	Unidad	6	0%	6	$10.90	$65.40
Caja térmica Eaton 12 espacios 24 ckto mono barra 125 A 120 - 240 V	Unidad	1	0%	1	$68.00	$68.00
Breaker 1 polo 15 A THQL 1115 GE	Unidad	12	0%	12	$6.90	$82.80
Cepo de cobre para barra cooper 15.88 mm (5/8")	Unidad	6	0%	6	$1.50	$9.00
Tubo conduflex 19.05 mm (3/4")	Metro	150	10%	165	$0.66	$108.90
Caja octogonal 10.16 cm (4") PVC UL	Unidad	20	0%	20	$0.49	$9.80
Tapa 10.16 cm (4") octagonal PVC conduit	Unidad	20	0%	20	$0.40	$8.00
Caja (101.6 x 50.8) mm (4 x 2") rectangular PVC no UL	Unidad	22	0%	22	$0.33	$7.26
Tornillo madera #5x1" 1000u	Unidad	1	0%	1	$9.20	$9.20
Tornillo madera #6x2" 50u	Unidad	2	0%	2	$1.05	$2.10
Cinta aislante Prosource 9 m negro	Unidad	8	0%	8	$0.60	$4.80
Bombillo LED 20 W 2 unidades e27 A80 luz blanca Ecomax	Unidad	8	0%	8	$5.25	$42.00
Ventilador de techo 132 cm (52") 5 aspas reversibles 2 luces cherry / maple	Unidad	4	0%	4	$115.00	$460.00
					Total	**$1,207.79**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Electricista - Instalación de focos led	C/U	22	1.14	$4.76	$5.43	$119.38
Electricista - Instalación de sistema de red	ML	75	1.14	$5.74	$6.54	$490.77
Electricista - Instalación de ventiladores	C/U	4	1.14	$3.89	$4.43	$17.74
Electricista - Instalación de caja termica	C/U	1	1.14	$26.98	$30.76	$30.76
Electricista - Instalación de tomas	C/U	25	1.14	$4.76	$5.43	$135.66
					Total	**$658.65**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El Electrcista pondra sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$1,866.44**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 369. *Costos unitarios del repello y pintura*

COSTOS UNITARIOS						
Proyecto: Restaurante y servicios turisticos ACOPPSEMDI			Fecha: 07/10/2025		Hoja No. 14/14	
Partida: Repello y pintura			Calculó: Erick Alemán			
Elemento: Repello y pintura de restaurante y cooperativa			Revisó:			
Esquema: 			Observaciones: Esta partida corresponde al repello de las instalaciones del restaurante asi como la cooperativa colocando dos capas de pintura			
1. MATERIALES	**Presentación**	**Cant.**	**Desp%**	**Cant. X Desp.**	**COSTO Unitario**	**SUB-TOTAL**
Pintura latex para uso exterior / interior excello latex mate	Cubeta	2	10%	2.2	$150.00	$330.00
Kit rodillo 23 cm x 10 mm + bandeja + brocha 5.08 cm purdy	Unidad	2	0%	2	$27.99	$55.98
Agua	m3	2	10%	2.2	$0.21	$0.46
Cemento	Bolsa 42.5 Kg	6	10%	6.6	$8.80	$58.08
Cal hidratada blanca 44 Lb 19.96 Kg	Unidad	8	10%	8.8	$4.90	$43.12
Arena	m3	8	10%	8.8	$44.25	$389.40
			0%	0		$0.00
			0%	0		$0.00
			0%	0		$0.00
			0%	0		$0.00
			0%	0		$0.00
					Total	**$877.04**
2. MANO DE OBRA	**Unidad**	**Cant.**	**Factor**	**Costo**	**Costo X Factor**	**SUB-TOTAL**
Albañil - Pintura de paredes 2 manos	M2	305	1.14	$0.37	$0.42	$128.65
Albañil - Repello de paredes	M2	305	1.14	$2.58	$2.94	$897.07
					Total	**$1,025.72**
3. EQUIPO Y HERRAMIENTAS	**Unidad**	**Cantidad**		**Costos**		**SUB-TOTAL**
NOTA: El albañil pondra sus herramientas y equipo por eso no se recure a este costo						$0.00
					Total	**$0.00**
					COSTO TOTAL DE LA PARTIDA	**$1,902.76**

Fuente: Elaboración propia

iii. *Maquinaria y equipo*

En este apartado se considera la inversión destinada a la adquisición de la maquinaria y el equipo necesarios para llevar a cabo los distintos procesos del proyecto, asegurando así su desarrollo exitoso. A continuación, se detallan maquinaria y equipo que se utilizarán.

TABLA 370. *Lista de maquinaria y equipo para servicio de restaurante*

MAQUINARIA Y EQUIPO SERVICIO DE RESTAURANTE						
Maquinaria y equipo	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Cocina industrial de 6 quemadores	Venancio	Equipos Y Partes	1	$632.74	$632.74	$715.00
Plancha a gas de 24" (PCM24G-ME)	Venancio	Equipos Y Partes	1	$508.00	$508.00	$574.04
Freidora mediana 20 L a gas PFR40G-GB	Venancio	Equipos Y Partes	1	$1,473.78	$1,473.78	$1,665.37
Refrigerador Vertical para bebidas de 10 pies³	GRS	GRS	2	$485.84	$971.68	$1,098.00
Congelador Horizontal 7 pies³ | Modelo GF 200ST	GRS	GRS	2	$282.30	$564.60	$638.00
Percoladora Acero Inoxidable (30 tazas) 4.56 L	Black & Decker	Freund	1	$53.05	$53.05	$59.95
Licuadora profesional Ninja de 1400 w IQ 2.13L	Ninja	Freund	3	$78.75	$236.26	$266.97
Dispensador de Bebidas Frías 3 tanques AJD-03	Ameriktools	Equipos Y Partes	1	$884.07	$884.07	$999.00
Monitor táctil 15" TCM008	3nstar	MTECH	1	$344.25	$344.25	$389.00
PC oficina NSX RYZEN 5 5600GT/ 16GB RAM/ 512 SSD/ PCR516512-04/WINDOWS 11 HOME	NSK	intelmax	1	$393.81	$393.81	$445.00
Regulador de voltaje Forza 750 Voltios / 375 Watts 6 tomas certificados NEMA 5-15R + 2 puertos RJ45	Forza	SIMAN	1	$43.36	$43.36	$49.00
Kit teclado y mouse inalámbrico Logitech MK270	Logitech	SIMAN	1	$33.77	$33.77	$38.16
				TOTAL	**$6,139.37**	**$6,937.49**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 371. *Lista de maquinaria y equipo para servicios de surf*

MAQUINARIA Y EQUIPO SERVICIO DE SURF						
Maquinaria y equipo	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Tabla de surf Softboard	Tokawi	Tokawi	10	$309.73	$3,097.35	$3,500.00
Tabla de surf Funboard	Tokawi	Tokawi	10	$376.11	$3,761.06	$4,250.00
Tabla de surf Longboard	Tokawi	Tokawi	10	$424.78	$4,247.79	$4,800.00
Leash (cordones de seguridad	BPS	Tokawi	30	$22.12	$663.72	$750.00
Trajes de neopreno	Neill	Tokawi	8	$57.52	$460.18	$520.00
Rashguards (S–XL)	Speedo	Speedo	8	$50.44	$403.54	$456.00

Quillas (3 por tabla)	Tokawi	Tokawi	90	$15.93	$1,433.63	$1,620.00
				TOTAL	**$14,067.26**	**$15,896.00**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 372. *Lista de maquinaria y equipo para servicio de paseos en lancha y pesca*

MAQUINARIA Y EQUIPO SERVICIO DE LANCHA						
Maquinaria y equipo	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Lancha panga turística 23 pies (fibra de vidrio)	ALEPROD	ALEPROD	1	$2,654.87	$2,654.87	$3,000.00
Toldo de polietileno 20 X 30 Pies (6.09 M x 9.14 M)	BROWN USA	Vidri	1	$44.20	$44.20	$49.95
Motor fuera de borda 40 HP	Enduro	Yamaha	1	$3,982.30	$3,982.30	$4,500.00
Cañas de pescar (6', acción media)	Neutron	Almacenes BOU	6	$17.70	$106.19	$120.00
Carrete Spinning Okuma Alaris ALS-20	Okuma	Almacenes BOU	6	$21.24	$127.43	$144.00
Sedales de pesca	Yo-Zuri	Almacenes BOU	6	$9.73	$58.41	$66.00
Anzuelos	Yo-Zuri	Almacenes BOU	30	$6.19	$185.84	$210.00
Plomos	Sobend	Almacenes BOU	30	$3.54	$106.19	$120.00
Señuelos	TWICHBAIT	Almacenes BOU	20	$4.42	$88.50	$100.00
Cubetas para pesca	BOU	Almacenes BOU	5	$3.85	$19.25	$21.75
Chalecos salvavidas (ISO 12402-5, 50N)	Vicking	Almacenes BOU	12	$30.97	$371.68	$420.00
				TOTAL	**$7,744.87**	**$8,751.70**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 373. *Lista de maquinaria y equipo de área administrativa*

MAQUINARIA Y EQUIPOS ÁREA ADMINISTRATIVA						
Maquinaria y equipo	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Laptop Lenovo Slim 3 15.6" 15AMN8 Ryzen 5 7520U 8GB DDR5 RAM 256GB SSD 82XQ00EBUS	Lenovo	Intelmax	1	$512.39	$512.39	$579.00
Teléfono fijo Panasonic KXTS500LX1W Blanco	Panasonic	Radioshack	1	$19.99	$19.99	$22.59
				TOTAL	**$532.38**	**$601.59**

Fuente: Elaboración propia

iv. *Mobiliario*

Este apartado contempla la inversión destinada al suministro del mobiliario requerido para las distintas áreas de prestación de servicios, así como para el área administrativa, con el fin de

garantizar las condiciones adecuadas para el correcto funcionamiento del proyecto. Dicha inversión se basa en el mobiliario especificado en los requerimientos del diseño del proyecto.

TABLA 374. *Lista de mobiliario para servicio de restaurante*

MOBILIARIO SERVICIO DE RESTAURANTE						
Mobiliario	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Mesa plástica cuadrada de 75.3 X 73.5 Cm color mocca	Rimax	Vidri	11	$44.20	$486.24	$549.45
Sillas Comedor Plastica	Aura	Mobel Art	44	$45.13	$1,985.84	$2,244.00
Extractor de humo de acero inoxidable	Teka	Vidri	1	$261.06	$261.06	$295.00
Ollas de cocina inoxidable 15.14 lt	Victoria	Vidri	1	$22.08	$22.08	$24.95
Ollas de cocina inoxidable 11.36 lt	Victoria	Vidri	2	$16.77	$33.54	$37.90
Ollas de cocina inoxidable 7.57 lt	Victoria	Vidri	2	$14.12	$28.23	$31.90
Woks doble mango	Alsasa	Alsasa	3	$28.50	$85.50	$96.62
Sarten Premiun 30 cm	Alsasa	Alsasa	3	$24.50	$73.51	$83.07
Sartenes Premiun 20 cm	Alsasa	Alsasa	2	$15.60	$31.20	$35.26
Cuchillo para cocina 25.4 Cm	Tramontina	Vidri	3	$10.18	$30.53	$34.50
Tablas de corte 12 x 18 cm	-	Vidri	5	$13.23	$66.15	$74.75
Platos melamina blanco 10"	Lenox	Undisa	42	$2.61	$109.65	$123.90
Platos melamina blanco 8.5"	Lenox	Undisa	42	$1.95	$81.77	$92.40
Platos soperos grandes melamina blanco	Lenox	Undisa	42	$2.61	$109.65	$123.90
Platos soperos medianos melamina blanco	Lenox	Undisa	42	$1.95	$81.77	$92.40
Vasos de acrilico de 473 ml	RWA	Undisa	42	$1.86	$78.05	$88.20
Copa de vidrio para coctel cuadrada 20.6 Oz	Crisa	Undisa	42	$4.38	$183.98	$207.90
Tazas de porcelana blanca 207 ml	Crisa	Undisa	42	$2.88	$120.80	$136.50
Tenedor de mesa Winsor Winco 0002-05/00023	Winco	Tienda Morena	50	$0.43	$21.68	$24.50
Cuchillos mesa inox SC-008	Inox	Tienda Morena	50	$0.88	$43.81	$49.50
Cuchara mesa Winsor Winco 0002-03	Inox	Tienda Morena	50	$0.44	$22.12	$25.00
Cuchara postre hacer 5.75" plat	Inox	Tienda Morena	50	$0.88	$43.81	$49.50
Mesa de acero inoxidable (TB-1570-1.0T)	Ameriktools	Equipo y Partes	2	$376.11	$752.22	$850.01
Azafate redondo de 11 pulgadas	Winco	Undisa	4	$35.00	$140.00	$158.20
Azafate grande ovalado	Winco	Undisa	2	$75.22	$150.44	$170.00
Fregadero acero inoxidable todo en uno montaje dual 2 bateas (83 x 56) cm	Nuova Deluxe	Freund	2	$212.38	$424.76	$479.98
Cucharon acero inox 12 onz winco	Winco	Undisa	6	$6.98	$41.89	$47.34
Espatula inox 4x5" hamburguesa Thunder	Thunder	Undisa	2	$7.30	$14.59	$16.49
Espumadera acer/ny 34.7 cm ultimate mays	Ultimate Mays	Undisa	2	$4.15	$8.30	$9.38
Pinzas inox 16" extra hvy thunder	Thunder	Tienda Morena	2	$6.19	$12.37	$13.98

Pinzas acero 12" Winco UT-12	Winco	Tienda Morena	2	$4.24	$8.48	$9.58
Pinzas acero 9" Winco UT-9	Winco	Tienda Morena	2	$3.35	$6.71	$7.58
Rallador para cocina acero inoxidable	Ilko	Tienda Morena	2	$4.87	$9.73	$11.00
Trampa de grasa de 55 litros	Tecni Inox	Tecni Inox	1	$132.30	$132.30	$149.50
				TOTAL	**$5,702.77**	**$6,444.13**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 375. *Lista de mobiliario para venta de artesanías y dulces típicos*

MOBILIARIO VENTA DE ARTESANIAS Y DULCES TIPICOS						
Mobiliario	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Mesa plegable rectangular blanco (120 x 60 x 90) cm altura ajustable 80 kg	Basic Living	EPA	2	$39.38	$78.76	$89.00
Araña exhibidora	Angels Display	Angels Display	3	$6.64	$19.91	$22.50
Tablero ranurado blanco 1.22 X 2.44 M - 18 Mm	-	EPA	1	$44.25	$44.25	$50.00
Ganchos para panel ranurado con viñeta	Truper	Almacenes BOU	24	$1.17	$28.04	$31.68
				TOTAL	**$170.96**	**$193.18**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 376. *Lista de mobiliario de apoyo compartido entre servicios*

MOBILIARIO DE APOYO COMPARTIDO ENTRE SERVICIOS						
Mobiliario	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Cajón De Dinero Sat 119X-Vc	Sat	Acosa	1	$61.24	$61.24	$69.20
Estante de 4 Niveles 89.91 X 39.87 Cm x 1.79 M	Ace	Vidri	3	$75.18	$225.53	$254.85
Basurero pedal 8 L plástico	Rimax	Freund	2	$8.81	$17.61	$19.90
Basurero de 20 l Vaiven	Guateplast	Freund	2	$9.69	$19.38	$21.90
Basurero jumbo con pedal y rodos 105 l	-	Freund	2	$38.01	$76.02	$85.90
Inodoro redondo 2 piezas blanco	American Standard	Freund	2	$51.24	$102.48	$115.80
Lavamanos ovalado con pedestal blanco	Wadfow	Freund	2	$29.12	$58.23	$65.80
Llave lavamanos sencilla 12.7 mm monomando	Wadfow	Freund	2	$13.72	$27.43	$31.00
Espejos para baños 60 x 60 cm con luz	Lafayete	Freund	2	$40.62	$81.24	$91.80
Caja botiquín de primeros auxilios	Rimax	Freund	2	$4.69	$9.38	$10.60
				TOTAL	**$678.54**	**$766.75**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 377. *Lista de mobiliario área administrativa*

MOBILIARIO AREA ADMINISRATIVA						
Mobiliario	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Escritorio Recto	BILLIG	MobelArt	4	$165.49	$661.95	$748.00
Silla secretarial malla negro negro 47 x 45 x 103 cm	-	EPA	4	$79.56	$318.23	$359.60
Archivo Metálico de 4 Gavetas Color Negro CMK – 1.30 Altura x 0.49 Ancho x 0.62 Profundidad	CMK	El Salvador Tecnología	5	$163.72	$818.60	$925.02
Silla plástica con brazo blanca	Real	EPA	35	$7.92	$277.21	$313.25
Dispensador de agua frío - caliente carga externa blanco	Filter Pro	EPA	1	$115.04	$115.04	$130.00
Aire acondicionado 12000 BTU inverter 220 V	Adina	EPA	1	$327.35	$327.35	$369.91
				TOTAL	**$2,518.39**	**$2,845.78**

Fuente: Elaboración propia

v. *Equipo de protección personal*

En este apartado se detalla la inversión destinada al suministro del equipo de protección personal necesario para las distintas actividades que así lo requieran, con el fin de salvaguardar la vida y seguridad de las personas que utilicen el servicio. Dicha inversión se basará en la adquisición del equipo adecuado, conforme a los requerimientos establecidos en el diseño del proyecto.

TABLA 378. *Lista de equipo de protección personal para el proyecto*

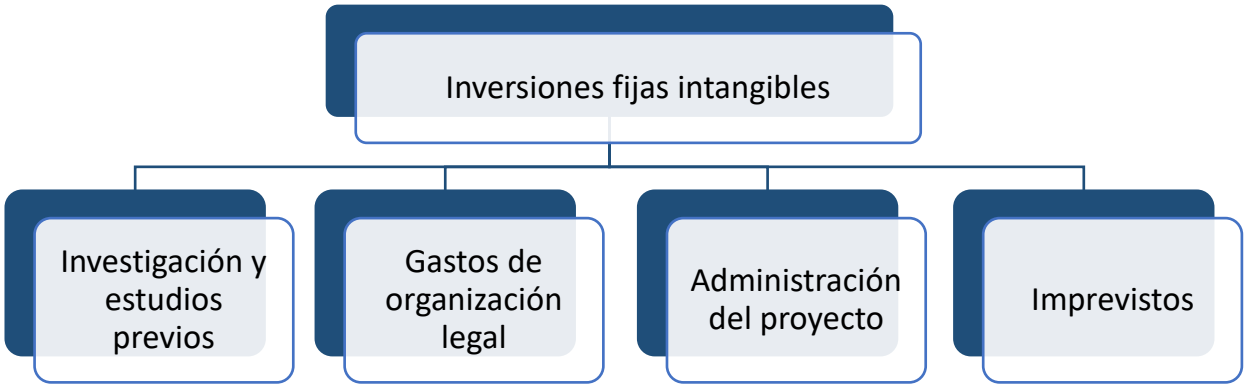
EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL						
Mobiliario	**Marca**	**Proveedor**	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Monto**	**Monto con IVA**
Guante calor cocina poliéster-algodón verde 20 cm x 15.5 cm	Cantel	Freund	2	$6.64	$13.27	$15.00
Delantal para cocina 73 cm x 65 cm poliéster Gris-Blanco	-	Freund	5	$7.04	$35.18	$39.75
Termómetro Digital Suizos	Laboratorio Suizos	Farmacia San Nicolas	2	$5.83	$11.66	$13.18
Chalecos salvavidas	Bou Outdoors	Almacenes Bou	12	$30.97	$371.68	$420.00
Caja de botiquín plástica transparente	Rimax	Freund	2	$4.69	$9.38	$10.60
Rótulos de señalización	Best Value	Freund	10	$2.30	$23.01	$26.00
Extintor tipo ABC recargable de 9.07 kg	Vulcan Extintores	Freund	3	$61.06	$183.19	$207.00
Extintor tipo K recargable de 9 litros	Century Factory	Arsegui de El Salvador	2	$265.00	$530.00	$598.90
				TOTAL	**$1,177.37**	**$1,330.43**

Fuente: Elaboración propia

b. *Inversión fija intangible*

Las inversiones fijas intangibles son activos no físicos y a largo plazo que una empresa adquiere o desarrolla con la expectativa de que generarán beneficios económicos futuros. Estos activos no tienen una forma física, pero son esenciales para las operaciones y el crecimiento de la empresa. A continuación, se presenta los componentes de este apartado

FIGURA 129. *Esquema de inversiones fijas intangibles.*



Fuente: Elaboración propia

i. *Investigación y Estudios Previos*

Este tipo de inversión se refiere a los activos intangibles utilizados durante la fase operativa del proyecto, los cuales, aunque no son físicos, resultan esenciales para su ejecución. Incluyen los costos derivados de estudios y análisis, los gastos legales necesarios para la formalización del proyecto y los costos de administración y gestión que garantizan su correcto funcionamiento. Para llevar a cabo el proyecto se requiere la participación de tres tipos de recursos básicos: humanos, materiales y complementarios. Los recursos humanos están conformados por tres analistas encargados del desarrollo del proyecto; los materiales abarcan los insumos y herramientas necesarias, como encuestas y dispositivos móviles; mientras que los complementarios incluyen aspectos como alimentación, energía y otros gastos operativos que facilitan el cumplimiento de las actividades planificadas.

a. Anteproyecto

En este apartado se realiza una investigación sobre la contraparte, mediante reuniones destinadas a conocer el estado actual de la cooperativa y los objetivos que busca alcanzar con el proyecto. Asimismo, se llevan a cabo encuentros en sus instalaciones ubicadas en el Puerto de La Libertad, con el propósito de familiarizarnos con el entorno donde se desarrollará el proyecto. A

través de estas visitas, se identifican los principales problemas que enfrenta la cooperativa y se recopilan algunas de las ideas y propuestas que ha planteado para superarlos.

Se llevan a cabo investigaciones sobre el sector pesquero con el fin de comprender mejor los factores que lo afectan y su relación con la contraparte. A partir de esta información, se elabora un informe que integra los aspectos analizados conjuntamente entre la contraparte y el equipo investigador, incorporando elementos de valor que contribuyen a un primer diagnóstico.A continuación, se presenta el desglose de recursos:

TABLA 379. *Costos de los recursos del anteproyecto*

Recurso Humano				
Actividades	**Integrantes**	**Horas**	**Costo/h**	**Total**
Reuniones con la contraparte	3	8	$4.00	$96.00
Investigación secundaria	3	30	$2.50	$225.00
Análisis de investigación	3	25	$4.50	$337.50
Elaboración de informes	3	30	$5.00	$450.00
			Total	**$1,108.50**
Recursos Materiales				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Resma de papel bond		1.5	$5.00	$7.50
Impresión de investigación secundaria		2	$5.00	$10.00
Tabla de apuntes		2	$3.50	$7.00
Informe de anteproyecto		2	$10.00	$20.00
Lapiceros		6	$0.25	$1.50
Depreciación de computadoras		3	$20.00	$60.00
			Total	**$106.00**
Recursos Complementarios				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Combustible		10	$4.15	$41.50
Alimentación		9	$4.50	$40.50
Energía eléctrica		1	$25.00	$25.00
Internet		3	$5.00	$15.00
telefonía		3	$5.00	$15.00
Depreciación de automóvil		1	$40.00	$40.00
			Total	**$177.00**
Total de anteproyecto				**$1,391.50**

Fuente: Elaboración propia

b. Diagnostico

En esta fase se llevarán a cabo reuniones tanto con la contraparte como con los actores del entorno en el que se desenvuelve la cooperativa. El propósito es realizar un diagnóstico integral que abarque su situación actual, el comportamiento del mercado consumidor y la competencia, identificando a los principales competidores según la naturaleza del proyecto. Asimismo, se considerarán otros mercados relacionados, como los proveedores y distribuidores. El objetivo principal de esta etapa es obtener un diagnóstico más preciso que permita evaluar la factibilidad y viabilidad de la ejecución del proyecto. A continuación, se presenta el desglose de recursos:

TABLA 380. *Costos de los recursos del diagnóstico del proyecto*

Recurso Humano				
Actividades	**Integrantes**	**Horas**	**Costo/h**	**Total**
Reuniones con la contraparte	3	6	$3.00	$54.00
Investigaciones, encuestas, visitas a los alrededores	3	40	$4.00	$480.00
Análisis y tabulación de la información	3	25	$4.50	$337.50
Elaboración de informes	3	60	$5.00	$900.00
			Total	**$1,771.50**
Recursos Materiales				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Resma de papel bond		3	$5.00	$15.00
Batería portátil		1	$10.00	$10.00
Tabla de apuntes		3	$3.50	$10.50
Informe de diagnostico		2	$15.00	$30.00
Lapiceros		6	$0.25	$1.50
Depreciación de computadoras		3	$30.00	$90.00
			Total	**$157.00**
Recursos Complementarios				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Combustible		15	$4.69	$70.35
Alimentación		12	$4.50	$54.00
Energía eléctrica		1	$30.00	$30.00
Internet		3	$5.00	$15.00
telefonía		3	$5.00	$15.00
Depreciación de automóvil		1	$50.00	$50.00
			Total	**$234.35**
Total de diagnostico				**$2,162.85**

Fuente: Elaboración propia

c. Estudio técnico

En esta fase se presentará el diseño general del proyecto, detallando los diseños de los productos que se ofrecerán. También se elaborará la planificación de la demanda de cada producto y la distribución en planta necesaria para su ejecución. Además, se definirá la estructura, el tamaño y la localización del proyecto, junto con el diseño y la estandarización de los procesos administrativos de la cooperativa. Todas estas actividades se desarrollarán mediante reuniones con los representantes de la cooperativa, se realizarán visitas al área de ejecución del proyecto para asegurar la correcta implementación de cada una de las etapas. A continuación, se presenta el desglose de recursos:

TABLA 381. *Costos de los recursos del estudio técnico.*

Recurso Humano				
Actividades	**Integrantes**	**Horas**	**Costo/h**	**Total**
Reuniones con la contraparte	3	10	$3.00	$90.00
Investigación complementaria	3	30	$4.00	$360.00
Visita del lugar y toma de medidas	3	3	$5.00	$45.00
Elaboración de distribución en planta	3	20	$5.00	$300.00
Elaboración de procesos	3	35	$5.00	$525.00
Elaboración de informe	3	60	$5.00	$900.00
			Total	**$2,220.00**
Recursos Materiales				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Resma de papel bond		3	$5.00	$15.00
Informe de diseño		2	$15.00	$30.00
Lapiceros		6	$0.25	$1.50
Depreciación de computadoras		3	$30.00	$90.00
			Total	**$136.50**
Recursos Complementarios				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Combustible		10	$4.69	$46.90
Alimentación		6	$4.50	$27.00
Energía eléctrica		1	$30.00	$30.00
Internet		3	$5.00	$15.00
Telefonía		3	$5.00	$15.00
Depreciación de automóvil		1	$50.00	$50.00
			Total	**$183.90**
Total, de estudio técnico				**$2,540.40**

Fuente: Elaboración propia

d. Estudio económico financiero y evaluaciones

En esta fase se desarrollarán los distintos análisis necesarios para la implementación del proyecto, con el objetivo de verificar su viabilidad técnica, económica y social. Asimismo, se plantearán alternativas mediante análisis de sensibilidad, que permitan identificar soluciones en caso de que el proyecto no alcance los niveles de viabilidad esperados. Además, se llevarán a cabo las evaluaciones correspondientes, como la evaluación de impacto ambiental, la evaluación de género y la planificación para la puesta en marcha del proyecto. A continuación, se presenta el desglose de los recursos.

TABLA 382. *Costos de los recursos del estudio de evaluaciones.*

Recurso Humano				
Actividades	**Integrantes**	**Horas**	**Costo/h**	**Total**
Reuniones con la contraparte	3	3	$3.00	$27.00
Investigación complementaria	3	20	$4.00	$240.00
Análisis de la información	3	30	$5.00	$450.00
Análisis viabilidad técnica	3	20	$5.00	$300.00
Análisis de nuevas alternativas	3	20	$5.00	$300.00
Evaluaciones financieras	3	20	$5.00	$300.00
Evaluaciones de impacto social	3	20	$5.00	$300.00
Diseño de plan de puesta en marcha	3	20	$5.00	$300.00
Elaboración de informe	3	60	$5.00	$900.00
			Total	**$3,117.00**
Recursos Materiales				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Resma de papel bond		4	$5.00	$20.00
Informe de diseño		2	$15.00	$30.00
Depresión de computadoras		3	$40.00	$120.00
			Total	**$171.50**
Recursos Complementarios				
Actividades		**Cantidad**	**Costo**	**Total**
Combustible		2	$4.69	$9.38
Alimentación		3	$4.50	$13.50
Energía eléctrica		1	$30.00	$30.00
Internet		3	$5.00	$15.00
Telefonía		3	$5.00	$15.00
Depreciación de automóvil		1	$25.00	$25.00
			Total	**$107.88**
Total, de evaluaciones del proyecto				**$3,396.38**

Fuente: Elaboración propia

ii. *Gastos y costos de organización legal*

Los gastos de organización legal corresponden a los costos y gastos incurridos durante el proceso de constitución y obtención de los permisos necesarios para el funcionamiento legal del proyecto. Estos trámites garantizan que la entidad opere de manera adecuada y cumpla con las normativas vigentes, evitando posibles sanciones o multas. En la siguiente tabla se detallan los costos asociados a la organización legal requerida para la ejecución del proyecto.

TABLA 383. *Gastos y costos de organización legal del proyecto*

Requerimientos			
Tipo		**Duración del tramite**	**Costo**
Servicios de abogado		30 días	$250.00
Publicación en el diario oficial		30 a 60 días	$50.00
		Subtotal	$300.00
Obtención de permisos y licencias			
Tipo	**Entidad**	**Duración del tramite**	**Costo**
Concepto de Negocio	Alcaldía Municipal	1 día	$12.00
Licencia de Funcionamiento	Alcaldía Municipal	1 día	$5.00
Permiso Sanitario de Funcionamiento	Ministerio de Salud	5 días	$70.00
Registro o refrendada de matrícula de comercio anual	Registro de Comercio	1 día	$50.00
Registro de Establecimiento	Registro de Comercio	10 días	$184.25
Permiso de Navegación	Marina Nacional	5 días	$160.00
Matricula de embarcaciones (Anual)	Alcaldía Municipal	1 día	$95.72
Licencia de construcción (m2=1.50)	Alcaldía Municipal	3 días	$169.50
Aprobación de planes de construcción	Alcaldía Municipal	3 días	$228.57
		Subtotal	$975.04
		TOTAL	**$1,275.04**

Fuente: Elaboración propia

iii. *Administración del proyecto*

La administración del proyecto se desglosa los diversos costos, que se incurrirá para poder administrar los diversos recursos para ejecución para que de inicio la puesta en marcha. El detalle de costos se muestra en el apartado del pan de implementación del proyecto. A continuación, se presenta un resumen de estos.

TABLA 384. *Costos de la administración del proyecto*

Administración del proyecto		
Duración total del proyecto (días)	**Días laborales al mes**	**Duración total (meses)**
262	**25**	**10.48**
Resumen de costos indirectos para la administración del proyecto		
Categoría	**Costo/mes**	**Costo total**
Salarios administrativos	$2,811.00	$29,459.28
Salarios profesionales externos	-	$1,260.00
Depreciaciones de equipo de oficina	$103.38	$1,083.43
Servicios	$153.27	$1,606.27
Materiales/insumos	$55.24	$578.91
Total, de costos indirectos del proyecto	**$3,122.89**	**$33,987.89**
Costo indirecto/día de proyecto		**$129.72**

Fuente: Elaboración propia

iv. *Imprevistos*

Los imprevistos tienen como finalidad afrontar las variaciones de lo planificado o para posibles contingencias a cubrir durante la etapa de implantación del proyecto, en lo que se refiere a las inversiones fijas y diferidas, es decir que sirven para solventar costos no previstos. Se establece un rubro de imprevistos para considerar los probables ajustes en la inversión. Para el presente proyecto se ha previsto establecer el 5% del monto total de la inversión fija, Resumen de inversiones fijas.

TABLA 385. *Imprevistos del proyecto*

Inversiones fijas del proyecto	
Inversiones fijas tangibles	**Costo de inversión**
Terreno	$53,335.00
Obra Civil	$28,557.56
Maquinaria y equipo	$32,186.78
Mobiliario	$10,249.84
Equipo de protección personal	$1,330.43
Total	**$125,659.61**
Inversiones fijas intangibles	**Costo de inversión**
Investigaciones y estudios previos	
Anteproyecto	$1,391.50

Diagnostico	$2,162.85
Estudio técnico	$2,540.40
Evaluaciones y estudios técnicos financieros	$3,396.38
Gastos y costos de organización legal	$1,275.04
Administración del proyecto	$33,987.89
Total	**$44,754.06**
Total de inversiones fijas	**$170,413.67**
Imprevistos	**$8,520.68**

Fuente: Elaboración propia

c. *Inversiones fijas del proyecto*

Las inversiones fijas del proyecto comprenden tanto los activos tangibles como los intangibles, los cuales fueron desglosados previamente. A continuación, se presenta un resumen de dichas inversiones. Asimismo, se realizó el análisis correspondiente para determinar el monto total de la inversión, identificando la parte que se buscará financiar mediante recursos externos y el monto que la cooperativa aportará como inversión propia.

TABLA 386. *Cuadro resumen de las inversiones fijas del proyecto*

Inversiones fijas del proyecto			
Inversiones fijas tangibles	**Costo de inversión**	**Inversión fija Financiamiento**	**Inversión fija Aporte propio**
Terreno	$53,335.00		$53,335.00
Obra Civil	$28,557.56	$17,134.54	$11,423.02
Maquinaria y equipo	$32,186.78	$23,425.44	$8,761.34
Mobiliario	$10,249.84	$7,404.06	$2,845.78
Equipo de protección personal	$1,330.43	$1,330.43	
Total	**$125,659.61**	**$49,294.46**	**$76,365.15**
Inversiones fijas intangibles	**Costo de inversión**	**Inversión fija Financiamiento**	**Inversión fija Aporte propio**
Investigaciones y estudios previos			
Anteproyecto	$1,391.50		$1,391.50
Diagnostico	$2,162.85		$2,162.85
Estudio técnico	$2,540.40		$2,540.40
Evaluaciones y estudios técnicos financieros	$3,396.38		$3,396.38
Gastos y costos de organización legal	$1,275.04	$1,275.04	
Administración del proyecto	$33,987.89	$14,222.61	$19,765.28
Total	**$44,754.06**	**$15,497.65**	**$29,256.41**

Subtotal de inversiones fijas	**$170,413.67**	**$64,792.11**	**$105,621.56**
Imprevistos	$8,520.68	$3,239.61	$5,281.08
Total, de inversiones fijas	**$178,934.35**	**$68,031.72**	**$110,902.63**

Fuente: Elaboración propia

- **Inversión fija financiamiento:** Representa los activos que la empresa adquirirá para el proyecto.
- **Inversión fija aporte propio:** Representa los activos con los que la empresa cuenta.

2. Capital de trabajo

Una vez determinada la inversión fija, el siguiente paso para estimar la inversión total consiste en calcular el capital de trabajo.

En términos generales, este concepto hace referencia a los fondos que una empresa necesita para atender sus operaciones cotidianas.

Sin embargo, esta definición resulta insuficiente cuando se analiza dentro de un estudio de factibilidad, especialmente en el caso de una empresa que inicia sus actividades desde cero. La magnitud y naturaleza del capital de trabajo requerido difieren considerablemente entre una organización consolidada con varios años de funcionamiento y una que apenas comienza sus operaciones.

Por ello, es necesario precisar qué se entenderá por capital de trabajo en el presente estudio.

DEFINICIÓN

- En este análisis, el capital de trabajo se define como el conjunto de recursos financieros indispensables para cubrir los gastos operativos del negocio desde su inicio, hasta que alcance la capacidad de generar ingresos suficientes que le permitan sostenerse de manera autónoma (Westerfield, R. W., 2013).

En consecuencia, para los fines de este proyecto, el capital de trabajo representará la inversión inicial necesaria para que el restaurante, así como los servicios que se esperan implementar puedan operar desde la apertura, hasta el momento en que logre obtener ingresos líquidos que le permitan mantener sus actividades diarias sin requerir financiamiento mensual adicional.

a. *Cálculo del capital de trabajo*

El cálculo del capital de trabajo que la cooperativa requerirá depende de diversos factores que determinan tanto el método de estimación como el monto final a invertir. Entre ellos se encuentran:

- ✓ Estacionalidad: Debido a que no en todas las temporadas los ingresos serán los mismos. De igual manera se estima ingresar en una temporada baja, lo que podría afectar el ingreso de efectivo.
- ✓ Flujo de clientes: No se puede estimar que desde el mes número 1, se tenga el flujo de clientes que se ha pronosticado, es normal en un negocio que va aperturando, que los clientes que lleguen sean menores a los que en un futuro se han planificado.
- ✓ Dado lo anterior, se ha determinado que los clientes se esperan ingresen desde un 30% de lo planificado mensual, y vaya incrementando un 10% por mes, hasta alcanzar el 100% de sus ventas planificadas.
- ✓ Se descartan los costos de amortización y depreciaciones dados que estos sirven para el ejercicio fiscal, mas no para el flujo de efectivo diario.
- ✓ El método utilizado, será el método del déficit acumulado máximo.

b. *Método de déficit acumulado máximo*

Este método considera la posibilidad real de que durante el periodo de desfase ocurran tanto estacionalidades en la producción, compras de insumos variables, o ingresos que permitan financiar parte de los egresos proyectados pero que no sean suficientes para cubrir el costo del mes. Para ello, elabora un presupuesto de caja donde detalla, para un periodo de 12 meses, la estimación de los ingresos y egresos de caja mensuales.

Este método se centra en identificar el punto en el que el déficit acumulado de caja es mayor durante el ciclo operativo de la empresa. El objetivo es asegurar que la empresa tenga suficiente capital de trabajo para cubrir este déficit y evitar problemas de liquidez.

i. *Pasos básicos del método*

1. **Proyección de Flujos de Caja:** Primero, se deben proyectar los flujos de caja mensuales (o de otro periodo) durante el ciclo operativo del proyecto. Esto incluye tanto los ingresos como los egresos de efectivo.

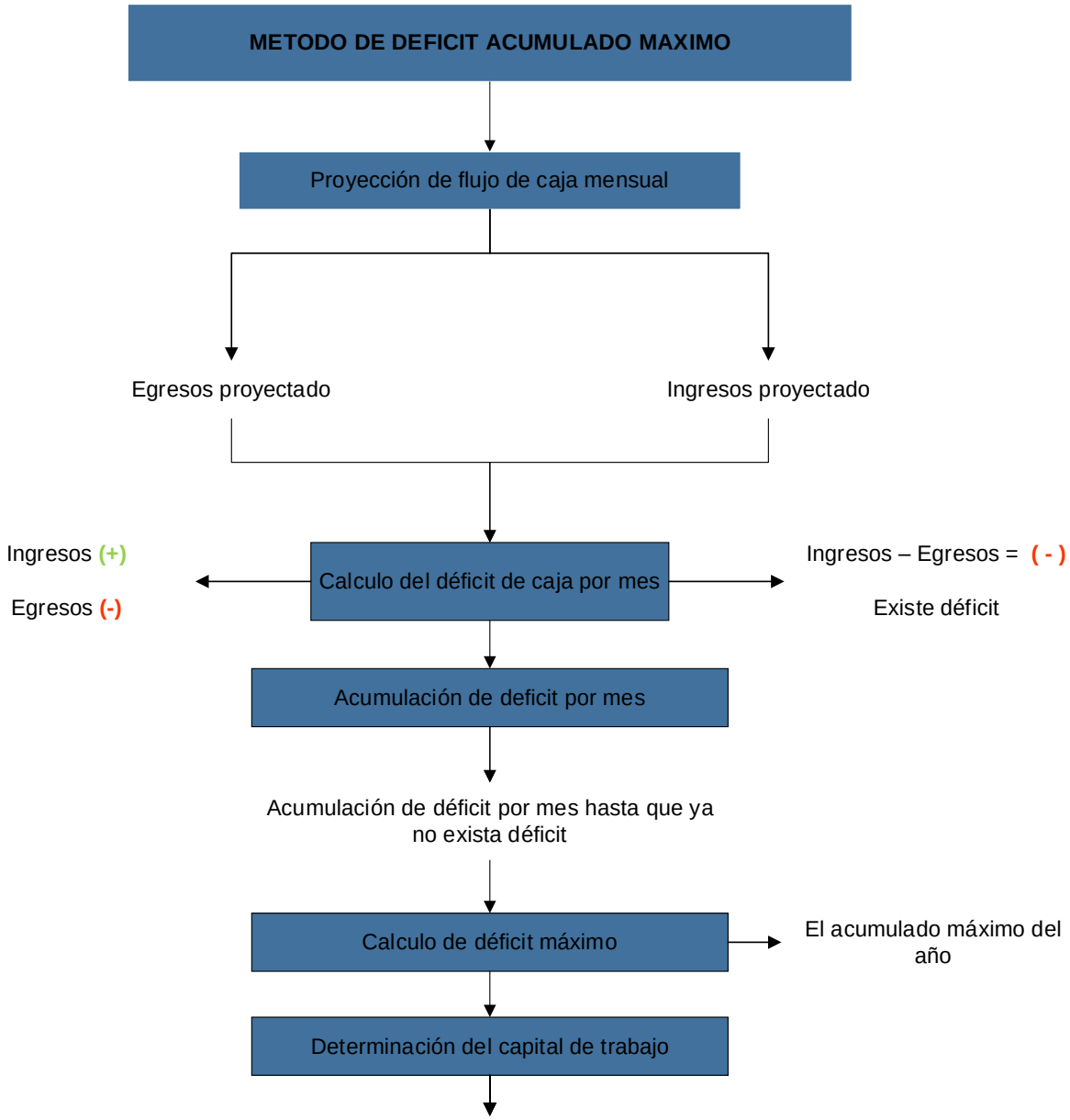
2. Cálculo del Déficit de Caja: Para cada periodo, se calcula el déficit de caja, que es la diferencia entre los ingresos y los egresos. Si los egresos son mayores que los ingresos, hay un déficit de caja.

3. Acumulación del Déficit: Se acumulan los déficits de caja de cada periodo para obtener el déficit acumulado. Esto se hace sumando el déficit de cada periodo al déficit acumulado del periodo anterior.

4. Identificación del Déficit Máximo: Se identifica el punto en el tiempo en el que el déficit acumulado es mayor. Este es el déficit acumulado máximo.

5. Determinación del Capital de Trabajo Necesario: El déficit acumulado máximo representa la cantidad de capital de trabajo que la empresa necesita para cubrir sus déficits de caja durante el ciclo operativo.

FIGURA 130. *Esquema del método de déficit acumulado máximo para capital de trabajo*



Fuente: Elaboración propia

ii. *Costos estimados para capital de trabajo*

A continuación, se muestra el flujo de efectivo para los costos estimados del primer periodo.

TABLA 387. *Costos estimados para el capital de trabajo*

COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
COSTO OPERATIVO												
RESTAURANTES	$ 4,709.85	$ 6,396.61	$11,117.47	$11,117.47	$ 6,396.61	$ 4,709.85	$ 4,709.85	$11,117.47	$ 4,709.85	$ 6,396.61	$ 6,396.61	$ 11,117.47
ARTESANIAS	$ 246.10	$ 487.40	$ 891.48	$ 891.48	$ 487.40	$ 246.10	$ 246.10	$ 891.48	$ 246.10	$ 487.40	$ 487.40	$ 891.48
DULCES	$ 36.14	$ 71.59	$ 130.84	$ 130.84	$ 71.59	$ 36.14	$ 36.14	$ 130.84	$ 36.14	$ 71.59	$ 71.59	$ 130.84
CLASES DE SURF	$ 889.80	$ 1,269.96	$ 2,429.19	$ 2,429.19	$ 1,269.96	$ 889.80	$ 889.80	$ 2,429.19	$ 889.80	$ 1,269.96	$ 1,269.96	$ 2,429.19
ALQUILER PARA SURF	$ 559.85	$ 1,119.01	$ 2,050.94	$ 2,050.94	$ 1,119.01	$ 559.85	$ 559.85	$ 2,050.94	$ 559.85	$ 1,119.01	$ 1,119.01	$ 2,050.94
PASEO EN LANCHA	$ 960.70	$ 1,404.44	$ 2,406.82	$ 2,406.82	$ 1,404.44	$ 960.70	$ 960.70	$ 2,406.82	$ 960.70	$ 1,404.44	$ 1,404.44	$ 2,406.82
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 1,461.69	$ 1,905.43	$ 2,907.81	$ 2,907.81	$ 1,905.43	$ 1,461.69	$ 1,461.69	$ 2,907.81	$ 1,461.69	$ 1,905.43	$ 1,905.43	$ 2,907.81
COSTO ADMINISTRATIVOS												
RESTAURANTES	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66
ARTESANIAS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
DULCES	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
CLASES DE SURF	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06	$ 481.06
ALQUILER PARA SURF	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60	$ 721.60
PASEO EN LANCHA	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66	$ 1,202.66
COSTO DE COMERCIALIZACION												
RESTAURANTES	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11	$ 252.11
ARTESANIAS	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56
DULCES	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56	$ 210.56
CLASES DE SURF	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01	$ 328.01
ALQUILER PARA SURF	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78	$ 228.78
PASEO EN LANCHA	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50	$ 521.50
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13	$ 653.13
TOTAL	**$ 16,079.40**	**$ 19,869.73**	**$ 29,149.83**	**$ 29,149.83**	**$ 19,869.73**	**$ 16,079.40**	**$ 16,079.40**	**$29,149.83**	**$ 16,079.40**	**$ 19,869.73**	**$ 19,869.73**	**$ 29,149.83**

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentan los ingresos estimados para el primero periodo

TABLA 388. *Ingresos estimados para el capital de trabajo*

PORCENTAJE DE VENTAS	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	100%	100%	100%	100%
INGRESOS	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
RESTAURANTES	$ 1,661.50	$ 4,430.66	$ 10,153.60	$ 12,184.32	$ 7,753.66	$ 4,430.66	$ 4,984.50	$ 20,307.20	$ 5,538.33	$ 11,076.66	$ 11,076.66	$ 20,307.20
ARTESANIAS	$ 118.47	$ 315.92	$ 723.98	$ 868.77	$ 552.85	$ 315.92	$ 355.41	$ 1,447.95	$ 394.90	$ 789.79	$ 789.79	$ 1,447.95
DULCES	$ 51.84	$ 138.25	$ 316.82	$ 380.19	$ 241.94	$ 138.25	$ 155.53	$ 633.65	$ 172.81	$ 345.63	$ 345.63	$ 633.65
CLASES DE SURF	$ 1,430.24	$ 3,813.98	$ 8,740.36	$ 10,488.43	$ 6,674.46	$ 3,813.98	$ 4,290.72	$ 17,480.72	$ 4,767.47	$ 9,534.94	$ 9,534.94	$ 17,480.72
ALQUILER PARA SURF	$ 704.76	$ 1,879.35	$ 4,306.84	$ 5,168.21	$ 3,288.86	$ 1,879.35	$ 2,114.27	$ 8,613.69	$ 2,349.19	$ 4,698.38	$ 4,698.38	$ 8,613.69
PASEO EN LANCHA	$ 569.25	$ 1,518.00	$ 3,478.75	$ 4,174.50	$ 2,656.50	$ 1,518.00	$ 1,707.75	$ 6,957.50	$ 1,897.50	$ 3,795.00	$ 3,795.00	$ 6,957.50
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 683.10	$ 1,821.60	$ 4,174.50	$ 5,009.40	$ 3,187.80	$ 1,821.60	$ 2,049.30	$ 8,349.00	$ 2,277.00	$ 4,554.00	$ 4,554.00	$ 8,349.00
TOTAL	**$5,219.16**	**$13,917.76**	**$31,894.86**	**$38,273.83**	**$24,356.07**	**$13,917.76**	**$15,657.47**	**$63,789.71**	**$17,397.19**	**$34,794.39**	**$34,794.39**	**$63,789.71**

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta el cálculo del déficit máximo de trabajo, a partir de los costos e ingresos:

TABLA 389. *Cálculo del déficit máximo acumulado.*

DEFICIT												
INGRESOS TOTALES	$5,219.16	$13,917.76	$31,894.86	$38,273.83	$24,356.07	$13,917.76	$15,657.47	$63,789.71	$17,397.19	$34,794.39	$34,794.39	$63,789.71
EGRESOS TOTALES	$16,079.40	$19,869.73	$29,149.83	$29,149.83	$19,869.73	$16,079.40	$16,079.40	$29,149.83	$16,079.40	$19,869.73	$19,869.73	$29,149.83
SALDO	-$10,860.24	-$5,951.97	$2,745.02	$9,124.00	$4,486.35	-$2,161.65	-$421.93	$34,639.88	$1,317.79	$14,924.66	$14,924.66	$34,639.88
SALDO ACUMULADO	**-$10,860.24**	**-$16,812.21**	**-$14,067.19**	**-$4,943.19**	**-$456.85**	**-$2,161.65**	**$1,902.77**	**$32,056.30**	**$35,535.74**	**$50,882.33**	**$31,167.12**	**$64,489.21**
RESULTADO	**DEFICIT**	**DEFICIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**	**SUPERAVIT**

Fuente: Elaboración propia

A partir de esto podemos concluir que la cantidad de capital de trabajo requerido es de $16,812.21. Que corresponde a financiamiento para 2 meses, a partir de aquí, la empresa empezara a obtener ingresos suficientes para poder sostener la operación.

3. INVERSION TOTAL DEL PROYECTO

A continuación, se presenta una tabla resumen de la inversión total del proyecto, tomando en cuenta inversión fija tangible, intangible y el capital de trabajo.

Se hace un desglose para poder observar claramente aquella parte que será financiada, y aquella que será tomada como parte de lo que ya cuenta la cooperativa.

TABLA 390. *Cuadro de inversiones total.*

Inversiones fijas del proyecto			
Inversiones fijas tangibles	**Costo de Inversión**	**Financiamiento**	**Aporte propio**
Terreno	$53,335.00		$53,335.00
Obra Civil	$28,557.56	$17,134.54	$11,423.02
Maquinaria y equipo	$32,186.78	$23,425.44	$8,761.34
Mobiliario	$10,249.84	$7,404.06	$2,845.78
Equipo de protección personal	$1,330.43	$1,330.43	
Total	**$125,659.61**	**$49,294.46**	**$76,365.15**
Inversiones fijas intangibles	**Costo de Inversión**	**Financiamiento**	**Aporte propio**
Investigaciones y estudios previos			
Anteproyecto	$1,391.50		$1,391.50
Diagnostico	$2,162.85		$2,162.85
Estudio técnico	$2,540.40		$2,540.40
Evaluaciones y estudios técnicos financieros	$3,396.38		$3,396.38
Gastos y costos de organización legal	$1,275.04	$1,275.04	
Administración del proyecto	$33,987.89	$14,222.61	$19,765.28
Total	**$44,754.06**	**$15,497.65**	**$29,256.41**
Subtotal de inversiones fijas	**$170,413.67**	**$64,792.11**	**$105,621.56**
Capital de trabajo	**Costo de Inversión**	**Financiamiento**	**Aporte propio**
Capital de trabajo	$16,812.21	$16,812.21	
Imprevistos	$8,520.68	$3,239.61	$5,281.08
Total de inversiones fijas	**$195,746.57**	**$84,843.93**	**$110,902.63**

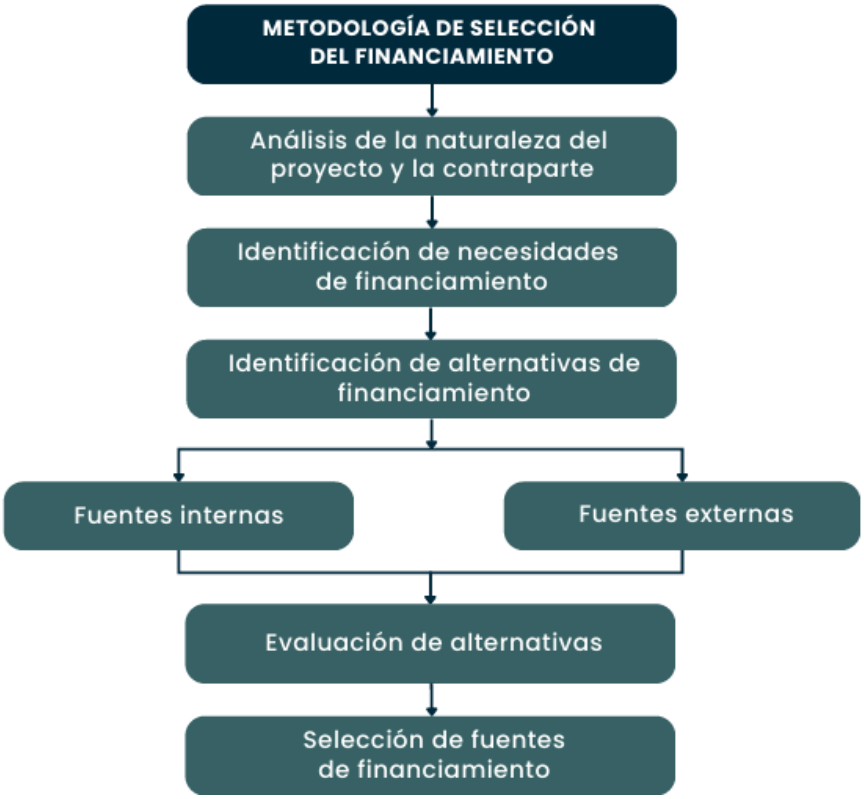
Fuente: Elaboración propia

B. *FINANCIAMIENTO*

1. Metodología para la búsqueda de financiamiento

La metodología planteada organiza el proceso de búsqueda de financiamiento en pasos sucesivos que inician con la identificación de las necesidades y culminan con la selección de las fuentes de financiamiento más convenientes, procurando evitar niveles de endeudamiento innecesarios. Seguir esta secuencia permite reconocer la realidad de la cooperativa, analizar qué opciones son aplicables a su perfil, compararlas bajo criterios claros y, finalmente, determinar una combinación de fuentes adecuada las cuales pueden ser monetarias y no monetarias.

FIGURA 131. *Metodología para la selección del financiamiento del proyecto*



Fuente: Elaboración propia

2. Análisis de la naturaleza del proyecto y de la contraparte

a. *Perfil de la contraparte para líneas de financiamiento*

ACOPPSEMDI de R.L. es una entidad legalmente constituida según la Ley General de Asociaciones Cooperativas como **cooperativa de producción pesquera.** Goza de personalidad

jurídica, autonomía de gestión bajo el régimen cooperativo, con capital social variable e ilimitado responsabilidad limitada de sus socios.

Actualmente, la cooperativa cuenta con **25 miembros activos** y tiene como actividad principal la **pesca artesanal marítima**. A esta se suman actividades complementarias como la reventa de hielo, la venta de aceite para lanchas y la comercialización de artes de pesca. Estos rubros han contribuido a sostener su operación, pero resultan insuficientes frente a los crecientes costos y limitaciones de la actividad pesquera. Además, su vinculación con el fideicomiso PESCAR ha sido limitada debido a la burocracia y restricciones en el uso de los fondos.

En cuanto a su entorno institucional, ACOPPSEMDI de R.L. ha construido un conjunto de alianzas estratégicas con actores públicos, privados y comunitarios. A nivel gubernamental, recibe apoyo de CENDEPESCA en la legalización de faenas y permisos, con CONAMYPE en asesoría empresarial y con el MAG mediante el fideicomiso pesquero. También ha recibido apoyo de ONGs como la Fundación Interamericana, FUNDE y CORDES. Además, mantiene relaciones con el sector privado a través de empresas proveedoras de insumos.

La cooperativa pertenece además a organizaciones de nivel superior como FACOPADES, CONFESPESCA, ULAPA y participa en espacios regionales de OSPESCA-SICA, lo que le ha permitido acceder a proyectos de cooperación internacional para el fortalecimiento institucional y actividades ambientales.

De este modo, la cooperativa se encuentra vinculada a diversos **sectores estratégicos:**

FIGURA 132. *Sectores estratégicos para acceder a financiamiento*

Fuente: Elaboración propia

La identificación del perfil institucional de la contraparte, su marco legal y redes de aliados es esencial para definir con mayor precisión las líneas de financiamiento aplicables al proyecto, ya sea provenientes de programas estatales de apoyo al sector cooperativo y pesquero, acceso a créditos para MIPYMES turísticas, créditos blandos de la banca estatal o desarrollo de convenios con organizaciones internacionales.

3. Identificación de necesidades de financiamiento

a. *Naturaleza del Proyecto*

El proyecto consiste en la **diversificación de actividades turísticas y comerciales** de ACOPPSEMDI de R.L., ubicada en el Puerto de La Libertad. Su propósito es aprovechar la experiencia acumulada en la pesca artesanal y los activos con que ya cuenta la cooperativa, para transformarlos en una oferta turística integral que combine gastronomía, recreación marina y comercio local. Los componentes principales del proyecto son:

FIGURA 133. *Componentes del proyecto de diversificación turística y comercial*

Fuente: Elaboración propia

El proyecto contribuye al desarrollo económico local mediante la creación de empleos, el impulso al emprendimiento comunitario y la dinamización del comercio en la zona costera.

La cantidad a financiar, que corresponde a la cantidad obtenida en el apartado de inversiones cuyo total es de $84,843.93, se requiere para poder adecuar las instalaciones actuales y convertirlas en un lugar adecuado para recibir turistas, equipar el restaurante con maquinaria y mobiliario, adaptar las lanchas de pesca con toldos, asientos y equipo de seguridad para que puedan usarse en paseos recreativos, y adquirir tablas de surf junto con el equipo necesario para brindar clases y alquiler. Además, es indispensable contar con recursos para comprar insumos de cocina, artesanías y dulces típicos, cubrir el combustible para las lanchas, pagar salarios al personal y financiar los servicios básicos que se necesitarán en los primeros meses de operación.

ACOPPSEMDI de R.L. atraviesa una situación difícil debido a que la pesca artesanal y ventas complementarias ya no les generan ingresos suficientes para cubrir sus gastos ni sostenerse en el tiempo. Por esta razón, ha decidido diversificar sus actividades hacia el turismo y la gastronomía como una alternativa para mejorar sus ingresos y asegurar la estabilidad de sus socios. Sin embargo, ***como la cooperativa no cuenta con dinero propio suficiente para hacer las inversiones que se necesitan, surge la necesidad de buscar financiamiento.***

4. Identificación de alternativas de financiamiento

a. *Fuentes internas*

Las fuentes internas de financiamiento representan aquellos recursos que la propia cooperativa puede generar o movilizar desde su interior, sin recurrir de manera inmediata a terceros. Su consideración es fundamental, ya que pueden servir como aporte propio que complemente y respalde la solicitud de financiamiento externo, mejorando la credibilidad de la cooperativa frente a instituciones financieras y programas de apoyo.

De acuerdo con la naturaleza de la cooperativa y con lo establecido en el **Régimen Económico de la Ley General de Asociaciones Cooperativas**, se identifican como aplicables las siguientes:

1. **Aportaciones ordinarias y extraordinarias de los socios:** Constituyen la base del capital social de la cooperativa y pueden realizarse en dinero, bienes muebles o derechos,

representados en certificados de aportación nominativos e indivisibles. Según la ley, ningún socio puede superar el 10% del capital social, salvo autorización expresa de la Asamblea, en cuyo caso podrá llegar al 20%. En el marco del proyecto, los socios podrían acordar aportaciones extraordinarias que fortalezcan el capital inicial de la diversificación.

2. **Reinversión de utilidades y excedentes capitalizados:** Los excedentes anuales que resulten de la actividad pesquera y de la venta de productos complementarios pueden capitalizarse y destinarse como aportación al fondo de inversión. La ley establece que una parte obligatoria se aplica a fondos de reserva y educación, pero el remanente puede reinvertirse en el crecimiento del patrimonio de la cooperativa.

3. **Fondos de reserva cooperativa:** Conforme al Art. 57, todas las cooperativas deben constituir un **fondo de reserva legal** y un **fondo de educación** a partir de sus excedentes. Si bien no pueden distribuirse entre socios, su función es cubrir pérdidas, responder a obligaciones y promover programas de capacitación. Estos fondos pueden servir de soporte institucional en la gestión del financiamiento y mejorar la confianza ante terceros.

4. **Recursos provenientes de servicios actuales:** La cooperativa genera ingresos adicionales mediante el arrendamiento de un local utilizado como comedor, la venta de hielo, aceite para lanchas y artes de pesca. Aunque su magnitud es limitada, constituyen recursos internos que pueden reforzar el capital de operación o servir como flujo de respaldo en un esquema de financiamiento externo.

5. **Venta o disposición de activos no estratégicos:** De acuerdo con la normativa, las cooperativas pueden utilizar bienes muebles o inmuebles propios como aportaciones al capital. En este sentido, los activos en desuso pueden venderse para generar liquidez, mientras que los bienes que ya poseen como parte del mobiliario y equipo administrativo, las lanchas existentes, el terreno y los locales que solo requieren remodelación, pueden aportar recursos para apoyar la diversificación sin necesidad de adquirir todo desde cero.

Si bien estos recursos son limitados frente a la magnitud del proyecto, es importante considerarlos porque representan el aporte propio que, de acuerdo con la Ley, puede capitalizarse y servir de respaldo en la solicitud de financiamiento externo, incrementando la credibilidad de la organización ante instituciones financieras y programas estatales.

b. *Fuentes externas*

Son aquellos recursos que la cooperativa puede obtener de instituciones financieras, programas estatales o actores privados, distintos a los aportes directos de los socios. De acuerdo con el marco normativo y las prácticas tradicionales de financiamiento de proyectos, se identifican como fuentes aplicables las siguientes:

i. *Banca estatal*

Incluye instituciones financieras de carácter público que otorgan créditos con condiciones preferenciales para proyectos productivos, turísticos y de economía social. Estas instituciones suelen ofrecer tasas más accesibles y plazos adecuados, con respaldo de programas estatales. Entre las alternativas de financiamiento que ofrece la banca estatal están:

- ***Banco de Desarrollo de El Salvador – BANDESAL***

TABLA 391. *Líneas de crédito directo BANDESAL*

Línea de Crédito Directo – Banca EmprendES		
Sujeto elegible: Personas emprendedoras (naturales o jurídicas) de todos los sectores económicos cuya actividad productiva no haya iniciado o tenga menos de 1 año de operación.		
• **Monto máximo por financiar:** Hasta US$ 25,000 • **Porcentaje de financiamiento del proyecto:** Hasta el 90 %		
Principales beneficios: • Sin cobro de comisiones. • Asesoría técnica para todos los sectores desde nuestro Centro de Entrenamiento y Desarrollo Empresarial (CEDE). • Períodos de gracia adaptados al proyecto. • Garantía complementaria a través del Fondo Salvadoreño de Garantías (FSG) de hasta el 50 % del monto a financiar.		
Condiciones generales		
Destinos	**Plazo máximo**	**Período de gracia máximo**
Adquisición de maquinaria, vehículos automotores, mobiliario y equipo, software y gastos de internación e instalación de activos fijos, entre otros.	8 años	2 años
Obtención, implementación y mejoras relacionadas a certificaciones, estudios especializados, transferencia tecnológica y contratación de expertos o consultores.	5 años	1 año
Capital de trabajo	3 años	6 meses

Condiciones especiales:

- La persona emprendedora deberá presentar una constancia o factibilidad documentada por programas de fortalecimiento empresarial provenientes del Centro de Entrenamiento y Desarrollo Empresarial de BANDESAL y de otras instituciones aliadas.
- Los plazos y periodos de gracia se asignarán de acuerdo con la evaluación de cada proyecto.

Línea de Crédito Impulsando el Turismo en El Salvador

Sujeto elegible: Personas naturales o jurídicas que requieran financiamiento productivo.

- **Porcentaje de financiamiento del proyecto:** Hasta el 90 % de la inversión.
- **Actividades por financiar:** Productos y/o servicios que busquen promover y transformar la cadena de valor del turismo.

Principales beneficios:

- Sin cobro de comisiones.
- Financiamiento adaptado a cada sector.
- Períodos de gracia adaptados al proyecto.
- Asesoría personalizada.

Condiciones

Destinos	Plazo máximo	Período de gracia máximo
Adquisición de inmuebles o terrenos para la construcción, reconversión, mejora o ampliación de proyectos.	15 años	2 años
Adquisición de maquinaria, vehículos automotores, mobiliario y equipo, software y gastos de internación e instalación de activos fijos, entre otros.	8 años	2 años
Obtención, implementación y mejoras relacionadas a certificaciones, estudios especializados, transferencia tecnológica y contratación de expertos o consultores.	5 años	1 año
Capital de trabajo	3 años	N/A

Línea de Crédito para Microempresarios

Sujeto elegible: Personas naturales o jurídicas que requieran financiamiento productivo.

- **Porcentaje de financiamiento del proyecto:** Hasta el 90 % de la inversión.
- **Actividades por financiar:** Las que promuevan el crecimiento y competitividad de la microempresa en El Salvador.

Principales beneficios:

- Sin cobro de comisiones.
- Financiamiento adaptado a cada sector.
- Períodos de gracia adaptados al proyecto.
- Asesoría personalizada.

Condiciones

Destinos	Plazo máximo	Período de gracia máximo
Adquisición de inmuebles o terrenos para la construcción, reconversión, mejora o ampliación de proyectos.	15 años	2 años
Adquisición de maquinaria, vehículos automotores, mobiliario y equipo, software y gastos de internación e instalación de activos fijos, entre otros.	8 años	2 años

Capital de trabajo	3 años	N/A

Requisitos de documentación requerida para persona jurídica

- Completar solicitud de crédito sociedad y fiadores en caso aplique.
- Completar carta para compartir información (sociedad, representante legal y accionistas).
- Escritura de constitución de sociedad y/o modificaciones en caso existan.
- Fotocopia del NIT y tarjeta de registro de IVA (frente y reverso de la sociedad) en una sola página ampliada al 150 %.
- Fotocopia de DUI y NIT (frente y reverso en una sola página, ampliada al 150 %) de representante legal y accionistas.
- Fotocopia de recibo de agua o energía eléctrica del último mes para solicitante y fiador en caso aplique.
- Presupuesto o cotización (en caso aplique) que respalde el destino solicitado.
- Últimas 2 declaraciones de renta y las últimas 12 declaraciones de IVA.
- Estados financieros con dictamen presentados al CNR de los últimos dos ejercicios fiscales.
- Estados financieros con anexos o balance de comprobación con una antigüedad no mayor a tres meses.
- Permisos requeridos para la ejecución de su proyecto (en caso aplique).
- Respaldo de garantía a ofrecer*.

**Condiciones varían de acuerdo a destino y análisis crediticio.*
En un plazo máximo de 48 horas, un ejecutivo se comunicará para el respectivo seguimiento.

Tarifas de tasas de interés en las operaciones activas (1)
Vigentes a partir 01 de septiembre de 2025

Tasas de interés nominales y efectivas para operaciones activas (1)
Tasa de Referencia para Operaciones Activas (TR): 15.00% anual.

OPERACIONES ACTIVAS – PRÉSTAMOS PRODUCTIVOS

	Tasa Nominal Máxima (2)	Tasa Efectiva Máxima (2) (3)
a) Tasas de interés hasta un año plazo	Hasta 15.31%	Hasta 20.16%
b) Tasas de interés más de un año plazo	Hasta 16.46%	Hasta 18.81%
c) Intereses moratorios	5.00% anual	—
d) Plan de pago		
I) Tablas de amortización	x	
II) Al vencimiento		

Notas

(1) Las tasas de interés presentadas son las máximas a establecer, el Banco podrá otorgar préstamos a tasas inferiores a sus clientes; estas tasas aplican para las operaciones activas ofertadas en el Banco de Desarrollo de la República de El Salvador (BANDESAL) en Primer Piso.

(2) Tasa de interés nominal y tasa máxima de interés efectiva calculadas sobre una frecuencia de pago mensual.

(3) El cálculo de la tasa máxima de interés efectiva se ha efectuado en concordancia a lo establecido en las Normas Técnicas para la Transparencia y Divulgación de la Información de los Servicios Financieros Bancarios NCM-02 vigente. La tasa máxima de interés efectiva anualizada es aquella que permite igualar el valor actual de todas las cuotas y demás pagos que serán efectuados por el cliente con el monto que efectivamente recibirá en préstamo. Para efectos de esta publicación el cálculo de la tasa máxima efectiva anualizada se ha efectuado en función de la tasa de interés, plazo, monto, forma de pago y cargos por cuenta de terceros obligatorios tales como el seguro. Estas en ningún caso podrán sobrepasar las tasas de interés máximas publicadas por el Banco Central de Reserva de conformidad a lo establecido en la Ley y Norma contra la usura.

Fuente: Elaboración propia con datos de BANDESAL (s.f.). https://www.bandesal.gob.sv/

ii. *Banca privada*

Representa una opción para acceder a préstamos comerciales, líneas de crédito y financiamiento para capital de trabajo. Aunque los intereses son más altos en comparación con la banca estatal, permiten cubrir necesidades de liquidez inmediata. Requieren garantías sólidas, por lo que el patrimonio de la cooperativa (instalaciones y embarcaciones) puede respaldar estas operaciones.

- ***Banco Cuscatlán***

TABLA 392. *Líneas de crédito del Banco Cuscatlán*

<table>
<tr><th colspan="2">Líneas de financiamiento de Banca PYME</th></tr>
<tr><td colspan="2">
Financiamiento estructurado bajo diferentes modalidades:

Créditos Decrecientes: Diseñada para cubrir las exigencias financieras de la empresa, apoyándole a financiar sus proyectos. Se ofrece una tasa de interés accesible, un plazo adecuado al destino del crédito. Amortización por medio de cuotas mensuales u otra forma de pago acorde al destino del crédito.
Líneas de Crédito rotativas: Orientada para financiar las necesidades transitorias, de liquidez de corto plazo, etc. Permite realizar desembolsos parciales sobre el monto aprobado de la línea. Cada pago realizado genera nueva disponibilidad en la línea.
CrediExpress: Línea de Crédito Rotativa, para capital de trabajo, de fácil utilización, a través de la plataforma electrónica Netbanking en la que se puede realizar pagos y transferencias, también se puede realizar transacciones utilizando la chequera asociada a la línea de crédito
Financiamiento especializado para: maquinaria y equipo, compra y remodelación de local comercial.

</td></tr>
<tr><th colspan="2">Características</th></tr>
<tr><td colspan="2">

El banco se caracteriza por ofrecer plazos flexibles, montos ajustables y condiciones claras según la capacidad de pago del cliente.

</td></tr>
<tr><th colspan="2">Requisitos Generales</th></tr>
<tr><td>

Ventas anuales mínimas de $100,000.
Presentar estados financieros.
Declaraciones de renta e IVA.
Nómina de accionistas de la empresa.
2 años o más de operación comercial.

</td><td>El proceso de aprobación puede completarse en pocos días, siempre que el historial crediticio sea positivo y la documentación esté en orden. Además, Banco Cuscatlán facilita el trámite mediante atención en sucursal y canales digitales para enviar la solicitud sin retrasos.</td></tr>
</table>

Ventajas y recomendaciones antes de solicitar	
Entre los principales beneficios destacan la flexibilidad en plazos, montos competitivos, opciones de refinanciamiento y una oferta diseñada para diferentes perfiles de clientes. No obstante, es importante revisar penalidades por mora, comisiones y la tasa anual efectiva para evitar costos adicionales.	Antes de solicitar, se recomienda preparar con anticipación la documentación y comparar alternativas del mercado salvadoreño. Si se requiere acompañamiento, la asesoría en sucursal puede ayudar a gestionar la solicitud de forma más rápida y segura.

Restricciones Generales
El otorgamiento de las diferentes modalidades de financiamiento dependerá del análisis financiero del caso.

Comisiones / Costos
• **Comisión por servicio de estructuración de crédito:** hasta 2.50% sobre crédito estructurado. • Tasa de interés sobre saldos diarios. • Seguros de deuda. • Tasas, comisiones y seguro de deuda se estipulará en la Carta de Aprobación del Crédito. • No se cobrará comisión por administración.

Tasas de interés nominales y efectivas para operaciones activas

Préstamos y créditos Tarifa máxima de operaciones activas	Préstamos productivos		Micro y pequeña empresa		CREDI EXPRESS		Refinanciamientos	
	Tasa nominal	Tasa Efectiva	Tasa nominal	Tasa Efectiva	Tasa nominal	Tasa Efectiva	Tasa nominal	Tasa Efectiva
A. Hasta un año plazo								
a) Con recursos propios	15.00%	19.00%	18.00%	22.00%	30.00%	49.70%	22.00%	40.00%
b) Con recursos ajenos	15.00%	19.00%	18.00%	22.00%				
B. Más de un año plazo								
a) Con recursos propios	15.00%	19.00%	22.00%	23.61%			22.00%	40.00%
b) Con recursos ajenos	15.00%	19.00%	22.00%	23.61%				
C. Interés Moratorio	Recargo por mora del 5.00% sobre el monto del capital vencido							

Fuente: Elaboración propia con datos de Banco Cuscatlán (s.f.) https://www.bancocuscatlan.com/pyme

iii. *Cooperativas de ahorro y crédito*

Por su naturaleza solidaria, estas entidades pueden ofrecer financiamiento en condiciones más flexibles que la banca privada. Además, se vinculan con el sector cooperativo, lo que facilita la aprobación de préstamos a organizaciones de economía social.

► **Sociedad de Ahorro y Crédito – Caja de Crédito de La Libertad**

TABLA 393. *Líneas de crédito Caja de Crédito de La Libertad*

Crédito para Empresas
Destino
• Compra de Maquinaria Nueva y usada. • Ampliación, Reconstrucción y Remodelación de Locales Comerciales. • Compra de Inmuebles para uso productivo. • Compra e Instalación de Equipo. • Compra de Equipo de Reparto. • Compra de Camiones. • Compra de Taxis, Buses y Microbuses, de servicio colectivo escolar y otros. • Consolidación de Deudas.
Condiciones
• Plazo Máximo para capital de trabajo: hasta 4 años, según la fuente de fondeo. • Inversión fija: Hasta 10 años, según destino y fuente de recursos. • Tasa de interés: De acuerdo al perfil del cliente. La tasa de interés se aplicará sobre saldos. Tasa de interés moratoria sobre saldo de capital en mora 5.00% anual.
Aditivos del Préstamo
1) **Derecho de Trámite**: Hasta 3.00% más IVA sobre el monto otorgado pagadera al momento de la contratación. **2)** **Acciones:** 4.00% de acciones pagadera al momento de formalización del crédito. **3)** Póliza de seguro de vida y deuda.
Garantías
1) **Hipotecaria:** Hasta un 80% del valor de la propiedad según valúo. **2)** **Firmas solidarias:** Empleados del sector público y Microempresarios. **3)** **Mixta:** Cualquier combinación de las anteriores.

Fuente: Elaboración propia con datos de Caja de Crédito de La Libertad (s.f.). https://cajalibertad.com.sv/

iv. *Programas gubernamentales de apoyo financiero sectorial*

► **Sector pesquero**

El **Fideicomiso PESCAR** es un instrumento diseñado específicamente para asociaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas. Su objeto es financiar proyectos productivos, de servicios, seguridad social, capacitación y mejoramiento de infraestructura. Es administrado por el BFA y supervisado por un Comité de Dirección integrado por el MAG y FACOPADES.

TABLA 394. *Fideicomiso PESCAR*

Fideicomiso PESCAR – Pesca Artesanal Responsable
Naturaleza y propósito
El **Fideicomiso de Pesca Artesanal Responsable (PESCAR)** fue creado en 2003 por Decreto Legislativo Nº 1215. Su objetivo es **fortalecer la organización de los pescadores artesanales**, impulsando inversiones que aseguren una **producción pesquera ordenada y sostenible**.
Principios rectores
Se basa en principios de **solidaridad, responsabilidad, equidad y asociatividad,** alineados con el régimen cooperativo y de economía social.
Actores principales
• **Fiduciario:** Banco de Fomento Agropecuario (BFA), encargado de administrar los fondos y ejecutar los desembolsos. • **Fideicomitente:** Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), que transfiere los recursos. • **Fideicomisarios:** asociaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas, registradas en CENDEPESCA y representadas a través de FACOPADES. • **Comité de Dirección:** integrado por dos miembros designados por el MAG y dos miembros designados por FACOPADES, con atribuciones para aprobar proyectos, autorizar desembolsos y dar seguimiento a la ejecución.
Origen y fondos disponibles
El fideicomiso se constituyó inicialmente con US$800,000 en 2003, con transferencias anuales del mismo monto para fortalecer su patrimonio. El Fideicomiso PESCAR podrá incrementarse en cualquier monto y número de veces con aportes que provengan del fideicomitente, de donaciones de organizaciones o entidades nacionales e internacionales, públicas o privadas. Actualmente, su cobertura para proyectos se encuentra limitada a un máximo de $40,000.
Requisitos para acceder
Los requisitos básicos para que un proyecto determinado pueda ser elegible para ser financiado con fondos del Fideicomiso PESCAR son los siguientes: • Que quien lo propone sea una asociación de pescadores artesanales legalmente establecida y con documentación de respaldo vigente; • Que el proyecto cumpla con las disposiciones legales correspondientes; • Que la Asociación demuestre que está dedicada a la actividad pesquera extractiva, y

• Presentar constancia de CENDEPESCA sobre el cumplimiento de las disposiciones legales de pesca y acuicultura.
Procedimiento de financiamiento
• La asociación cooperativa presenta un proyecto con objetivos claros (ej. adquisición de equipo, mejora de infraestructura, capacitación). • El Comité de Dirección evalúa y aprueba. • Los desembolsos se hacen directamente a proveedores de bienes y servicios, reduciendo riesgos de mal uso.
Beneficios clave
• Financiamiento dirigido exclusivamente al sector pesquero artesanal. • Condiciones blandas, con destinos alineados a necesidades reales (equipo, infraestructura, capacitación). • Seguridad de ejecución con pagos directos a proveedores, reduciendo riesgos de desvío. • Impacto positivo al incrementar activos productivos, competitividad y estabilidad económica de cooperativas.

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley del Fideicomiso PESCAR.

El Fideicomiso PESCAR es un mecanismo de financiamiento especializado y seguro, que se obtiene mediante la presentación de proyectos por asociaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas. Sus condiciones lo convierten en la fuente de financiamiento más accesible y adecuada para cooperativas como ACOPPSEMDI de R.L., ya que financia equipo, infraestructura, capacitación y fortalecimiento organizativo, bajo criterios de sostenibilidad y control

- **Sector MYPE**

Programas de fomento a micro y pequeñas empresas administrados por CONAMYPE[46], que apoyan encadenamientos productivos, capacitación y financiamiento. Entre las alternativas de financiamiento están:

Fideicomiso FECAMYPE

Financia proyectos de micro y pequeñas empresas mediante programas de inclusión financiera. Su objetivo es apoyar nuevos proyectos o empresas existentes en todos los sectores

[46] CONAMYPE (s.f.). Fideicomiso FECAMYPE. https://www.fecamype.gob.sv/

productivos, priorizando aquellos con componentes tecnológicos, medioambientales, de empresarialidad femenina e igualdad de género. El acceso se da en condiciones de exclusión financiera como sobreendeudamiento, falta de garantía suficiente, tasas de interés altas, antigüedad reducida del negocio o desconocimiento financiero. Existen dos líneas principales:

1) **Impulsa MYPE**: financia entre **$1,700 y $50,000**, dirigido a microempresas formales e informales de todos los sectores. No requiere ser contribuyente al IVA. Cubre adquisición de maquinaria, equipo, mobiliario, software, vehículos, construcciones, remodelaciones, compra de insumos, costos de producción y otros gastos de capital de trabajo.

2) **Transforma**: financia hasta **$250,000**, destinado a microempresas en expansión y pequeñas empresas productivas y turísticas. Requiere ser contribuyente al IVA y demostrar ventas anuales entre **$68,571.37 y $1,758,205**. Además de inversión productiva y capital de trabajo, permite consolidar deuda hasta por el 20% del crédito aprobado.

- **Requisitos comunes:** identificación del propietario y representante legal, NIT, matrícula de comercio, estados financieros auditados y de comprobación, declaraciones de IVA y renta, plan de inversión, flujos proyectados, escritura de constitución, junta directiva y nómina de accionistas. Según el caso, se solicitan cotizaciones, permisos de operación, estudios ambientales y carpetas técnicas de ingeniería y planta.

  Ambas exigen tener registro MYPE de CONAMYPE, calificación de riesgo A1–C2, exclusión del sistema bancario y mínimo un año de operación. Comparten beneficios como trámite en línea, cuota fija, posibilidad de periodo de gracia y financiamiento para capital de trabajo o inversión.

v. *Fuentes de apoyo gubernamental y de cooperación internacional*

Consiste en recursos provenientes del gobierno, organismos internacionales, agencias de cooperación o fundaciones, obtenidos mediante convocatorias, programas gubernamentales o proyectos concursables que requieren propuestas con impacto económico, social y ambiental. Estas fuentes de financiamiento pueden canalizarse de dos formas:

- **Aportes no reembolsables en dinero o especie**, destinadas a cubrir infraestructura, capacitación, equipamiento o fortalecimiento institucional.

- **Cofinanciamiento**, en el cual se exige a la organización beneficiaria aportar una parte de los recursos (ya sea en efectivo, especie o mano de obra) para complementar la inversión.

En la práctica, las cooperativas acceden a estos fondos articulándose con federaciones, confederaciones o instituciones del Estado, que actúan como intermediarios y garantes, exigiendo transparencia, administración adecuada y rendición de cuentas, a cambio de financiamiento en condiciones favorables y sin generar deudas directas.

El proyecto podría gestionarse a través del Comité de Proyectos de FACOPADES de R.L., canalizando apoyos monetarios o no monetarios mediante entidades reconocidas como el BID, FAO, USAID, AECID o JICA. Estas organizaciones ofrecen financiamiento para infraestructura turística, pesca artesanal, capacitaciones y fortalecimiento organizativo. El acceso se realiza por medio de convocatorias, alianzas con ONGs locales como la Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador (CORDES), instituciones gubernamentales o federaciones del sector cooperativo pesquero como CONFESPESCA de R.L.

Además, se puede obtener recursos mediante la participación en programas ejecutados por el Estado vinculadas a los sectores que pertenece el proyecto. Por ejemplo, con apoyo del Ministerio de Turismo, CONAMYPE o el Ministerio de Salud para obtener capacitaciones, publicidad, software y certificaciones gratuitas para el personal de la cooperativa.

vi. *Capital de riesgo y fondos de inversión social*

En menor medida, pueden considerarse como alternativa, sobre todo si el proyecto demuestra potencial de sostenibilidad y generación de impacto social. Su acceso requiere estructuración formal y acompañamiento institucional.

5. Evaluación de alternativas de financiamiento monetario

a. *Tasas de interés activas según SSF vigentes del 1 al 31 de octubre de 2025*

La **Superintendencia del Sistema Financiero (SSF)**, en cumplimiento del Art. 64 de la Ley de Bancos, publica mensualmente las tasas de interés, comisiones y recargos aplicados por bancos y sociedades de ahorro y crédito. Esta información permite comparar las condiciones ofrecidas por las entidades financieras y facilita la identificación de la fuente de financiamiento más adecuada según las necesidades del usuario.

De las tablas publicadas por la SSF se extrajeron únicamente las tasas de interés correspondientes a créditos para actividades productivas a más de un año plazo, tanto en términos nominales como efectivos. Con esta información se elaboró la siguiente tabla resumen, en el cual se identificaron las instituciones con menores tasas de interés.

TABLA 395. *Resumen de tasas de interés activas de créditos para actividades productivas.*

Fuente de financiamiento	Periodo de duración	Tasa nominal	Tasa efectiva
BANDESAL	Más de un año	Hasta 16.46%	Hasta 18.81%
Banco Cuscatlán	Más de un año	15.00%	19.00%
Cooperativas de Ahorro y Crédito	Más de un año	21.20%	26.42%

Fuente: Elaboración propia con datos de Superintendencia del Sistema Financiero (Octubre, 2025)

Entre ellas, se incluye el Banco Cuscatlán como alternativa de referencia, no solo por sus condiciones financieras competitivas, sino también porque los requisitos para aplicar al financiamiento son mucho más accesibles que otros bancos.

Se aplicó un mecanismo de evaluación que permita determinar cuáles resultan más convenientes para cubrir los requerimientos del proyecto. Para ello, se empleó una matriz de factores ponderados, en la cual se comparan todas las fuentes externas de financiamiento monetario consideradas como viables para la cooperativa, según los siguientes criterios:

TABLA 396. *Escala de calificación para selección de fuente de financiamiento*

Criterio	Descripción	Calificación
Muy favorable	La fuente cumple completamente con el factor	5
Favorable	La fuente cumple con el factor	4
Aceptable	La fuente cumple parcialmente e incumple en algunos aspectos	3
Desfavorable	La fuente apenas cumple mínimamente con el factor	2
Muy desfavorable	La fuente incumple gravemente el factor	1

Fuente: Elaboración propia.

A cada factor se le asignará un peso específico en función de su importancia, de modo que el resultado final refleje la opción más adecuada y, en caso de ser necesario, la fuente complementaria que permita cubrir el total de los recursos requeridos. Los factores y pesos son:

TABLA 397. *Pesos asignados a los factores*

Factor	Descripción	Peso
Conveniencia de tasa de interés	Determina el impacto del costo real del financiamiento en la capacidad de pago de la cooperativa.	30%
Plazos y condiciones de pago	Evalúa si el tiempo y las modalidades de pago permiten que el proyecto genere ingresos suficientes antes de iniciar la amortización significativa.	20%
Monto de financiamiento disponible	Mide la capacidad de la fuente para cubrir el requerimiento de capital que se necesita complementar.	15%
Requisitos y garantías	Considera la viabilidad de cumplir con los trámites, documentación y garantías que se exijan.	15%
Facilidad de acceso y aprobación	Valora qué tan probable es obtener el financiamiento, considerando la situación actual y el perfil legal de la cooperativa.	10%
Compatibilidad con la naturaleza del proyecto	Mide la correspondencia entre la misión de la fuente de financiamiento y los objetivos del proyecto	10%
Total		**100%**

Fuente: Elaboración propia.

6. Selección de fuentes de financiamiento monetario

Se sometieron a evaluación a cuatro alternativas de financiamiento:

1. Fideicomiso PESCAR como programa de apoyo gubernamental,
2. BANDESAL como banca estatal,
3. Banco Cuscatlán como banca privada y
4. Cooperativas de Ahorro y Crédito

Los resultados de la evaluación por puntos se resumen en la siguiente tabla:

TABLA 398. *Matriz ponderada para evaluación de la fuente de financiamiento*

Factores	Peso	Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3		Alternativa 4	
		Calif	Calif P	Calif	Calif P	Calif	Calif P	Calif	Calif P
Tasa efectiva de interés	30%	5	1.5	4	1.2	3	0.9	4	1.2
Plazos y condiciones de pago	20%	5	1	5	1	4	0.8	4	0.8
Monto de financiamiento disponible	15%	3	0.45	4	0.6	5	0.75	3	0.45
Requisitos y garantías	15%	5	0.75	4	0.6	4	0.6	3	0.45
Facilidad de acceso y aprobación	10%	4	0.4	4	0.4	4	0.4	3	0.3
Compatibilidad con la naturaleza del proyecto	10%	5	0.5	5	0.5	4	0.4	3	0.3
Totales	**100%**		**4.6**		**4.3**		**3.85**		**3.5**

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de alternativas de financiamiento evidencia que el **Fideicomiso PESCAR** es la opción más favorable para la cooperativa, con una calificación global de **4.6**, al ofrecer apoyo **no reembolsable** y alinearse plenamente con la naturaleza del proyecto. No obstante, su monto máximo de **$40,000** resulta insuficiente frente a la **inversión total de $84,843.93**, que incluye **$68,031.72 en inversión fija** y **$16,812.21 en capital de trabajo**.

Por esta razón, se plantea complementar el financiamiento mediante un **crédito de BANDESAL**, alternativa que obtuvo **4.3 puntos** en la evaluación, destacando por sus **condiciones favorables, respaldo estatal y facilidad de aprobación**. En conjunto, esta combinación permite estructurar una fuente mixta de recursos que equilibra **apoyo directo y crédito institucional**, asegurando la ejecución completa y sostenible del proyecto.

7. Mezcla de financiamiento monetario

La mezcla de financiamiento del proyecto combina fondos de BANDESAL y apoyo del Fideicomiso PESCAR, conformando una mezcla equilibrada que garantiza la viabilidad económica y la sostenibilidad del financiamiento, como se muestra en la tabla:

TABLA 399. *Mezcla de financiamiento monetario del proyecto*

Fuente	Monto	Porcent.	Condiciones	Comentarios
Fideicomiso PESCAR – Pesca Artesanal Responsable	**$40,000.00**	**43%**	No reembolsable. Dirigido a asociaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas.	Aporte ideal recomendado como fondo semilla.

BANDESAL, Línea de Crédito "Impulsando el Turismo en El Salvador"	**$44,843.93**	**57%**	**Tasa efectiva anual:** 18.81%. **Plazo:** 10 años. Sin comisiones. Períodos de gracia hasta 2 años.	Mejor opción realista para cubrir la inversión restante.
Total a financiar	**$84, 843.93**			

Fuente: Elaboración propia.

El proyecto se financiará mediante la **Línea de Crédito "Impulsando el Turismo en El Salvador" de BANDESAL**, con una **tasa efectiva anual del 18.81 %**, a un **plazo de 10 años** para **una cobertura del 57% de la inversión** restante que no cubre el Fideicomiso PESCAR. Esta línea de crédito es sin cobro de comisiones y con un período de gracia máximo de 2 años. Este crédito con la banca estatal se complementará con el **Fideicomiso PESCAR** como aporte no reembolsable.

8. Estrategias de financiamiento adicionales con fuentes no monetarias

Se identificó un conjunto de estrategias de financiamiento de recursos basadas en apoyos no monetarios provenientes de distintas instituciones gubernamentales y de organismos internacionales vinculadas a los sectores estratégicos a los que pertenece el proyecto. Estos aportes incluyen capacitaciones, asistencia técnica, donación de insumos y equipos, software, así como promoción y fortalecimiento organizativo.

La siguiente tabla detalla la entidad que provee el apoyo, el tipo de aporte y su descripción, evidenciando cómo la cooperativa puede acceder a recursos y servicios que sustituyen inversiones que tendría que asumir por cuenta propia para consolidar su diversificación, impulsando un mayor crecimiento en su etapa inicial.

TABLA 400. *Fuentes de apoyo no monetario para la diversificación del proyecto*

Componente 1	Capacitaciones gastronómicas y asesoría para el menú del restaurante	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
Gastro-Lab Surf City	Certificaciones y asesoría gastronómica para el restaurante	El Programa Mundial de Alimentos (PMA), en alianza con el Ministerio de Turismo, ejecuta Gastro-Lab Surf City, una formación técnica gratuita en gastronomía y servicios turísticos dirigida a jóvenes de 18 a 35 años, impartida en 3 sedes. Ofrece cuatro meses de capacitación teórico-práctica, incluyendo materiales, uniformes, alimentos para prácticas y docentes especializados financiados por el proyecto. Incluye

		módulos de cocina, servicio al cliente, nutrición, orientación laboral y emprendimiento, además de pasantías de 150 horas en hoteles, restaurantes o emprendimientos evaluados. El programa proporciona acompañamiento psicoemocional, ferias de oportunidades, certificación oficial avalada por MITUR, CORSATUR, PMA y universidades, y un kit de cocina al finalizar. Su objetivo es mejorar empleabilidad, fortalecer habilidades técnicas y promover inserción laboral en turismo y gastronomía. Además, brindan asesoría para emprendimientos gastronómicos, orientando en costos, precios, diseño de menú y estrategias de marketing para fortalecer estos negocios.
Componente 2	Promoción de oferta de la cooperativa en servicios turísticos y gastronómicos	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
CORSATUR	Inclusión de los servicios de la cooperativa en el catálogo de oferta turística y gastronómica	El Registro Nacional de Turismo del Ministerio de Turismo brinda seguridad jurídica y publicidad oficial a empresas que ofrecen servicios turísticos en alimentación, alojamiento, recreación, información y transporte. La inscripción otorga inclusión en el catálogo anual de oferta turística de CORSATUR, difusión en redes institucionales, respaldo ante entidades gubernamentales, acceso a convocatorias, premios y reconocimientos del sector, así como oportunidades para aplicar a proyectos, líneas de crédito especiales e incentivos fiscales establecidos en la Ley de Turismo. Constituye un paso estratégico para formalizar y desarrollar iniciativas turísticas, fortaleciendo su posicionamiento y acceso a apoyos institucionales.
Componente 3	Programas de capacitación en manipulación de alimentos para el Restaurante	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
Superintendencia de Regulación Sanitaria (SRS)	Carnet de manipulador de alimentos para el personal del restaurante	La SRS ofrece el programa oficial gratuito de formación individual o colectiva en manipulación de alimentos, que permite capacitarse mediante cursos virtuales en la plataforma SRSforma, cursos presenciales de la SRS, curso en línea de la OPS, capacitaciones de instituciones acreditadas por la SRS o cursos impartidos por técnicos de Salud Ambiental del Ministerio de Salud. Estas modalidades garantizan que los participantes adquieran competencias higiénico-sanitarias para el manejo seguro de alimentos. Tras aprobar los contenidos requeridos, la SRS emite el Carnet de Manipulador de Alimentos con vigencia de 1 año, para laborar en actividades de preparación, transformación,

		venta y servicio de alimentos bajo cumplimiento de la normativa sanitaria vigente.
Componente 4	Programas de capacitación especializados para MYPES	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
CONAMYPE	Capacitación técnica en gestión empresarial	La plataforma E-learning de CONAMYPE es un espacio gratuito de formación empresarial que ofrece cursos y diplomados en línea con materiales descargables, evaluaciones y diploma digital. Permite fortalecer habilidades para emprender, formalizar, administrar y hacer crecer MYPE, avanzando a ritmo propio desde cualquier dispositivo con apoyo del PNUD, KOICA y el Centro de Educación Financiera.
Componente 5	Ferias y ruedas de negocio para dar a conocer los servicios de la cooperativa	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
CONAMYPE	Promoción de servicios de la cooperativa a nivel nacional e internacional	CONAMYPE organiza ferias y ruedas de negocio que permiten a las MYPE promocionar su marca, acceder a mercados de mayor valor, establecer vínculos comerciales con sector público y privado, y aumentar visibilidad y crecimiento, ofreciendo oportunidades de posicionamiento nacional e internacional para fortalecer su actividad económica. Es importante contar con el registro MYPE, que consiste en una base de datos amplia, que identifica y categoriza a las MYPE, de acuerdo a los conceptos, parámetros y criterios establecidos en la Ley MYPE, a fin de brindar la asistencia adecuada a las MYPE.
Componente 6	Facturación Electrónica	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
DGII - Ministerio de Hacienda	Software gratuito	El Ministerio de Hacienda ofrece dos plataformas gratuitas para emitir Documentos Tributarios Electrónicos (DTE): el Sistema de Transmisión, donde cada negocio usa y adapta su propio software para generar y enviar DTE, y el Sistema de Facturación, plataforma web oficial que permite emitir directamente los documentos, facilitando validación con respaldo de firma electrónica, cumplimiento tributario y reducción de costos.
CONAMYPE		CONAMYPE ofrece un sistema de facturación electrónica gratuito que permite emitir DTE conectados al Ministerio de Hacienda, controlar inventarios, generar reportes de ventas y gastos, y recibir asistencia técnica y capacitación

		personalizada. Es una herramienta para MYPE en funcionamiento registradas en Hacienda, diseñada para modernizar y facilitar su gestión operativa. Para aplicar se debe completar un formulario de Diagnóstico Inicial sobre Digitalización Empresarial.
Componente 7	Capacitación sobre buenas prácticas ambientales y sostenibilidad	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	Capacitación técnica en medio ambiente	Se promueve la educación ambiental con el Curso de Buenas Prácticas Ambientales, en colaboración con la CONAMYPE, capacitando a empresas privadas, guiándolas hacia prácticas más sostenibles. Y con el Seminario en Gestión Ambiental, con apoyo de USAID, forman proveedores de servicios empresariales para impulsar el desarrollo sostenible. Además, la Escuela Ambiental Virtual, ofrece capacitación gratuita, automatizada y disponible 24/7 en diversas temáticas ambientales, permitiendo completar módulos, evaluaciones y obtener diplomas digitales para fortalecer conocimientos y buenas prácticas en jóvenes, centros escolares y comunidades.
Componente 8	Capacitaciones en primeros auxilios, RCP y seguridad acuática	
Entidad	**Tipo de Aporte**	**Descripción del Aporte**
Surf City - MITUR	Capacitación técnica en primeros auxilios para actividades náuticas	El programa *Water Safety de Surf City* brinda capacitación gratuita en primeros auxilios, prevención acuática y técnicas de rescate. Entrena a comunidades, surfistas y niños, en actividades formativas periódicas. Forma guardavidas, y recluta a voluntarios durante torneos internacionales con apoyo de la International Lifeguard Alliance (ILA) y Protección Civil.

Fuente: Elaboración propia con base a la consulta de información publicada por las instituciones señaladas.

C. *COSTOS DEL PROYECTO*

Para este estudio, se aplicará el **método de costeo por absorción**, también denominado costeo total o convencional, que incorpora tanto los costos fijos como los variables en el cálculo del costo unitario de cada servicio.[47]

El principio fundamental es que cada servicio prestado, ya sea un platillo del restaurante, una clase de surf, un alquiler de tabla de surf, un paseo en lancha o la venta de artesanías, debe **absorber todos los costos incurridos** en su producción y comercialización.

Los elementos considerados bajo este sistema son:

FIGURA 134. *Componentes de los costos del proyecto*

Fuente: Elaboración propia.

La aplicación del costeo por absorción permitirá obtener un costo total unitario confiable para cada línea de servicio, lo cual servirá como insumo para fijar precios competitivos, proyectar márgenes de rentabilidad y elaborar estados financieros realistas.

---

[47] Navas Álvarez, R. F. (2009). *Diseño del sistema de costos para el restaurante Arepiz Cabecera del Llano* Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Bucaramanga. Universidad Autónoma de Bucaramanga.

A continuación, se definen los rubros que participan en la operación de estos servicios, considerando la estacionalidad pronosticada de temporadas baja, media y alta.

TABLA 401. *Clasificación de costos de los servicios turísticos y gastronómicos*

Costos Variables (por temporada)	Costos Fijos
Insumos alimenticios del restaurante (pescado, mariscos, verduras, carnes)	Servicios básicos del local (energía eléctrica, internet)
Combustible para paseos en lancha	Depreciación del local, mobiliario y equipos
Compra de artesanías y dulces típicos	Suministros de mantenimiento y limpieza
Mano de obra directa: cocineros, meseros, instructores de surf, lancheros	Personal administrativo, de comercialización y servicios generales
Agua potable para la operación de servicios y consumo de clientes.	Suministros de seguridad y emergencias para clientes y personal, otros gastos compartidos generales de operación comunes a todos los servicios.
Materiales indirectos y suministros específicos de cada servicio (pajillas, cera para tablas, bolsas, servilletas)	

Fuente: Elaboración propia.

1. COSTOS DE OPERACION DE LOS SERVICIOS

Los costos de operación en el sector de servicios representan los recursos necesarios para la prestación de las actividades que se ofrecen al público. En el caso del proyecto, se procede a identificar y calcular los costos vinculados al funcionamiento del restaurante, los paseos en lancha, las clases y alquiler de surf, así como la venta de artesanías y dulces típicos.

a. *Costos de mano de obra directa*

Los costos de planilla se calcularon con base en el salario mínimo vigente del sector comercio y servicios ($408.80 mensuales), aplicando las prestaciones patronales establecidas: 7.5 % para ISSS y 8.75 % para AFP, además del pago proporcional de asuetos. La estimación incluye a todo el personal operativo necesario para la prestación de los servicios, considerando refuerzos en temporada alta.

i. *Personal operativo del restaurante*

TABLA 402. *Costo total anual por pago de planillas del restaurante*

Costos de planilla del personal operativo del Restaurante							
Personal operativo base en todo el año							
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Pago de asuetos**	**Costo de salarios/año**
Cocinero principal	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$295.68	$11,701.20
Cocinero auxiliar	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$295.68	$11,701.20
Mesero	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$295.68	$11,701.20
Total	**6**	**$1,226.40**	**$91.98**	**$107.31**	**$2,851.38**	**$887.04**	**$35,103.60**
Personal operativo de refuerzo en Temporada Alta							
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Cocinero principal	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$147.84	$2,048.76
Cocinero auxiliar	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$147.84	$2,048.76
Mesero	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$295.68	$4,097.52
Total	**4**	**$1,226.40**	**$91.98**	**$107.31**	**$1,900.92**	**$591.36**	**$8,195.04**
Total	**10**	**Costo total anual por pago de planillas del restaurante**					**$43,298.64**

Fuente: Elaboración propia.

En el área de venta de artesanías y dulces típicos se ha considerado únicamente un vendedor sin prestaciones patronales, debido a que el volumen de clientes es bajo en comparación con otros servicios. La atención se limitará a un solo turno diario, debido a que el puesto se destina únicamente a la exhibición y venta directa de los productos.

ii. *Personal operativo de comercialización de artesanías y dulces típicos*

TABLA 403. *Costo total anual por pago de planillas del artesanías y dulces típicos*

Costos de planilla del personal operativo de venta de artesanías y dulces típicos					
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**Costo de salarios/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Vendedor	1	$408.80	$408.80	$147.84	$5,053.44
Total	**1**	**$408.80**	**$408.80**	**$147.84**	**$5,053.44**

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Personal operativo de clases de Surf*

TABLA 404. *Costo total anual por pago de planillas de clases de Surf*

Costos de planilla del personal operativo de Clases de Surf								
Personal operativo base en todo el año								
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Horas extras/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Instructor de Surf	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$13.44	$147.84	$6,011.88
Total	**1**	**$408.80**	**$30.66**	**$35.77**	**$475.23**	**$13.44**	**$147.84**	**$6,011.88**
Personal operativo de refuerzo en Temporada Alta								
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Horas extras/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Instructor de Surf	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$13.44	$147.84	$2,102.52
Total	**1**	**$408.80**	**$30.66**	**$35.77**	**$475.23**	**$13.44**	**$147.84**	**$2,102.52**
Total	**2**	**Costo total anual por pago de planillas de clases de Surf**						**$8,114.40**

Fuente: Elaboración propia.

iv. *Personal operativo de paseos en lancha escénicos y con pesca*

TABLA 405. *Costo total anual por pago de planillas de paseos en lancha*

Costos de planilla del personal operativo de Paseos en Lancha Escénico/Pesca Recreativa								
Personal operativo base en todo el año								
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Horas extras/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Lanchero	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$26.88	$295.68	$12,023.76
Total	**2**	**$408.80**	**$30.66**	**$35.77**	**$950.46**	**$26.88**	**$295.68**	**$12,023.76**
Personal operativo de refuerzo en Temporada Alta								
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Horas extras/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Lanchero	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$13.44	$147.84	$2,102.52
Total	**1**	**$408.80**	**$30.66**	**$35.77**	**$475.23**	**$13.44**	**$147.84**	**$2,102.52**
Total	**3**	**Costo total anual por pago de planillas de paseos en lancha**						**$14,126.28**

Fuente: Elaboración propia.

v. *Personal operativo de Paseos en Lancha con Pesca Recreativa*

TABLA 406. *Costo total anual por pago de planillas de paseos en lancha con pesca*

Costos de planilla del personal operativo de Paseo en Lancha con Pesca Recreativa								
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Horas extras/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Pescador (guía)	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$13.44	$147.84	$6,011.88
Total	**1**	**$408.80**	**$30.66**	**$35.77**	**$475.23**	**$13.44**	**$147.84**	**$6,011.88**

Fuente: Elaboración propia.

b. *Costos de materia prima del restaurante*

El cálculo de los costos de producción se realizó tomando como base los siguientes platillos más representativos del menú:

- Pescado frito
- Arroces
- Carnes y aves
- Sopas (incluyendo mariscadas)
- Mariscos

Para cada platillo, se determinó la cantidad de ingredientes requeridos según la receta estándar establecida en el balance de materiales. A partir de esta información, se definieron los costos unitarios y mensuales de materia prima por platillo. Posteriormente, los resultados fueron clasificados según las tres temporadas de operación (alta, media y baja), considerando las variaciones en la demanda y la producción proyectada para cada periodo, como se muestra en las siguientes tablas:

TABLA 407. *Costo mensual de ingredientes para pescado frito en temporada baja*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Pescado Frito**				**Temporada:**		**Baja**		
Ingredientes	**Porción/ plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Pescado entero	1	Unidad	95	24	119	U	$4.50	$4.50	$535.50
Sal	5	Gramo	474	119	593	g	$1.24	$0.01	$0.74
Ajo	5	Gramo	474	119	593	g	$3.16	$0.03	$4.11
Limón	1/2	Unidad	95	24	60	U	$0.10	$0.05	$5.95
Harina (si aplica)	20	Gramo	1898	474	2372	g	$9.93	$0.20	$23.56
Aceite para freír	30	Mililitro	2846	712	3558	ml	$38.00	$0.06	$7.14

Arroz blanco	200	Gramo	18975	4744	23719	g	$0.58	$0.26	$30.30
Ensalada	100	Gramo	9488	2372	11859	g	$2.50	$0.09	$0.36
Tortilla de maíz	2	Unidad	190	47	237	U	$0.25	$0.13	$14.81
Costo total de ingredientes para el platillo								**$5.32**	**$622.48**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 408. *Costo mensual de ingredientes para pescado frito en temporada media*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Pescado Frito**				**Temporada:**		**Media**		
Ingredientes	**Porción/ plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Pescado entero	1	Unidad	190	47	237	U	$4.50	$4.50	$1,066.50
Sal	5	Gramo	949	237	1186	g	$1.24	$0.01	$1.47
Ajo	5	Gramo	949	237	1186	g	$3.16	$0.03	$8.22
Limón	1/2	Unidad	190	47	119	U	$0.10	$0.05	$11.85
Harina (si aplica)	20	Gramo	3795	949	4744	g	$9.93	$0.20	$47.12
Aceite para freír	30	Mililitro	5693	1423	7116	ml	$38.00	$0.06	$14.29
Arroz blanco	200	Gramo	37950	9488	47438	g	$0.58	$0.26	$60.60
Ensalada	100	Gramo	18975	4744	23719	g	$2.50	$0.09	$0.73
Tortilla de maíz	2	Unidad	380	95	474	U	$0.25	$0.13	$29.63
Costo total de ingredientes para el platillo								**$5.32**	**$1,240.41**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 409. *Costo mensual de ingredientes para pescado frito en temporada alta*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Pescado Frito**				**Temporada:**		**Alta**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Pescado entero	1	Unidad	348	87	435	U	$4.50	$4.50	$1,957.50
Sal	5	Gramo	1739	435	2174	g	$1.24	$0.01	$2.70

Ajo	5	Gramo	1739	435	2174	g	$3.16	$0.03	$15.07
Limón	1/2	Unidad	348	87	218	U	$0.10	$0.05	$21.75
Harina (si aplica)	20	Gramo	6958	1739	8697	g	$9.93	$0.20	$86.38
Aceite para freír	30	Mililitro	10436	2609	13045	ml	$38.00	$0.06	$26.19
Arroz blanco	200	Gramo	69575	17394	86969	g	$0.58	$0.26	$111.11
Ensalada	100	Gramo	34788	8697	43484	g	$2.50	$0.09	$1.33
Tortilla de maíz	2	Unidad	696	174	870	U	$0.25	$0.13	$54.38
Costo total de ingredientes para el platillo								**$5.32**	**$2,276.40**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 410. *Costo mensual de ingredientes para mariscada en temporada baja*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Mariscada**				**Temporada:**		**Baja**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	5693	1423	7116	g	$7.00	$1.54	$109.72
Calamar limpio	80	Gramo	4554	1139	5693	g	$3.50	$0.62	$43.89
Filete de pescado	100	Gramo	5693	1423	7116	g	$6.50	$1.43	$101.88
Conchas	80	Gramo	4554	1139	5693	g	$2.00	$0.35	$25.08
Ajo	5	Gramo	285	71	356	g	$3.16	$0.03	$2.47
Sal	5	Gramo	285	71	356	g	$1.24	$0.01	$0.44
Limón	1	Unidad	57	14	71	U	$0.10	$0.10	$7.10
Aceite	20	Mililitro	1139	285	1423	ml	$38.00	$0.04	$2.86
Arroz	200	Gramo	11385	2846	14231	g	$0.58	$0.26	$18.18
Tortilla de maíz	2	Unidad	114	28	142	U	$0.25	$0.13	$8.88
Costo total de ingredientes para el platillo								**$4.50**	**$320.49**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 411. *Costo mensual de ingredientes para mariscada en temporada media*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA			
Platillo:	**Mariscada**	**Temporada:**	**Media**

Ingredientes	Porción/plato	Unidad de medida	Cantidad nacional	Cantidad extranjera	Total de ingredientes		Valor de compra	Costo unitario	Costo Mensual
Camarón limpio	100	Gramo	11385	2846	14231	g	$7.00	$1.54	$219.42
Calamar limpio	80	Gramo	9108	2277	11385	g	$3.50	$0.62	$87.77
Filete de pescado	100	Gramo	11385	2846	14231	g	$6.50	$1.43	$203.75
Conchas	80	Gramo	9108	2277	11385	g	$2.00	$0.35	$50.15
Ajo	5	Gramo	569	142	712	g	$3.16	$0.03	$4.93
Sal	5	Gramo	569	142	712	g	$1.24	$0.01	$0.89
Limón	1	Unidad	114	28	142	U	$0.10	$0.10	$14.20
Aceite	20	Mililitro	2277	569	2846	ml	$38.00	$0.04	$5.71
Arroz	200	Gramo	22770	5693	28463	g	$0.58	$0.26	$36.36
Tortilla de maíz	2	Unidad	228	57	285	U	$0.25	$0.13	$17.81
Costo total de ingredientes para el platillo								**$4.50**	**$641.00**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 412. *Costo mensual de ingredientes para mariscada en temporada alta*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Mariscada**				**Temporada:**		**Alta**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	20873	5218	26091	g	$7.00	$1.54	$402.28
Calamar limpio	80	Gramo	16698	4175	20873	g	$3.50	$0.62	$160.92
Filete de pescado	100	Gramo	20873	5218	26091	g	$6.50	$1.43	$373.55
Conchas	80	Gramo	16698	4175	20873	g	$2.00	$0.35	$91.95
Ajo	5	Gramo	1044	261	1305	g	$3.16	$0.03	$9.04
Sal	5	Gramo	1044	261	1305	g	$1.24	$0.01	$1.62
Limón	1	Unidad	209	52	261	U	$0.10	$0.10	$26.10
Aceite	20	Mililitro	4175	1044	5218	ml	$38.00	$0.04	$10.48
Arroz	200	Gramo	41745	10436	52181	g	$0.58	$0.26	$66.66
Tortilla de maíz	2	Unidad	417	104	522	U	$0.25	$0.13	$32.63
Costo total de ingredientes para el platillo								**$4.50**	**$1,175.23**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 413. *Costo mensual de ingredientes para arroces en temporada baja*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Arroces**				**Temporada:**		**Baja**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	1898	474	2372	g	$7.00	$1.54	$36.57
Arroz precocido	250	Gramo	4744	1186	5930	g	$2.70	$0.37	$8.82
Cebolla	20	Gramo	380	95	474	g	$0.45	$0.02	$0.47
Chile verde	15	Gramo	285	71	356	g	$0.45	$0.01	$0.35
Ajo	5	Gramo	95	24	119	g	$3.16	$0.03	$0.82
Tomate	20	Gramo	380	95	474	g	$0.50	$0.02	$0.52
Sal	5	Gramo	95	24	119	g	$1.24	$0.01	$0.15
Aceite	15	Mililitro	285	71	356	ml	$38.00	$0.03	$0.71
Achiote	2	Gramo	38	9	47	g	$10.74	$0.02	$0.50
Tortillas de maíz	2	Unidad	38	9	47	U	$0.25	$0.13	$2.94
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.19**	**$51.86**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 414. *Costo mensual de ingredientes para arroces en temporada media*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Arroces**				**Temporada:**		**Media**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	3795	949	4744	g	$7.00	$1.54	$73.15
Arroz precocido	250	Gramo	3036	759	3795	g	$2.70	$0.37	$5.64
Cebolla	20	Gramo	3795	949	4744	g	$0.45	$0.02	$4.70
Chile verde	15	Gramo	3036	759	3795	g	$0.45	$0.01	$3.76
Ajo	5	Gramo	190	47	237	g	$3.16	$0.03	$1.64
Tomate	20	Gramo	190	47	237	g	$0.50	$0.02	$0.26
Sal	5	Gramo	38	9	47	g	$1.24	$0.01	$0.06
Aceite	15	Mililitro	759	190	949	ml	$38.00	$0.03	$1.91
Achiote	2	Gramo	7590	1898	9488	g	$10.74	$0.02	$101.85

Tortillas de maíz	2	Unidad	76	19	95	U	$0.25	$0.13	$5.94
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.19**	**$198.91**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 415. *Costo mensual de ingredientes para arroces en temporada alta*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Arroces**				**Temporada:**		**Alta**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	6958	1739	8697	g	$7.00	$1.54	$134.09
Arroz precocido	250	Gramo	5566	1392	6958	g	$2.70	$0.37	$10.35
Cebolla	20	Gramo	6958	1739	8697	g	$0.45	$0.02	$8.62
Chile verde	15	Gramo	5566	1392	6958	g	$0.45	$0.01	$6.90
Ajo	5	Gramo	348	87	435	g	$3.16	$0.03	$3.01
Tomate	20	Gramo	348	87	435	g	$0.50	$0.02	$0.48
Sal	5	Gramo	70	17	87	g	$1.24	$0.01	$0.11
Aceite	15	Mililitro	1392	348	1739	ml	$38.00	$0.03	$3.49
Achiote	2	Gramo	13915	3479	17394	g	$10.74	$0.02	$186.72
Tortillas de maíz	2	Unidad	139	35	174	U	$0.25	$0.13	$10.88
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.19**	**$364.65**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 416. *Costo mensual de ingredientes para carne a la plancha en temporada baja*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Carne a la Plancha**				**Temporada:**		**Baja**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Carne de res	200	Gramo	15180	3795	18975	g	$8.99	$1.80	$170.59
Ajo molido	5	Gramo	380	95	474	g	$0.81	$0.12	$11.63
Sal	5	Gramo	380	95	474	g	$1.24	$0.01	$0.59
Pimienta	2	Gramo	152	38	190	g	$10.80	$0.02	$2.05
Aceite vegetal	10	Mililitro	759	190	949	ml	$38.00	$0.02	$1.91
Arroz cocido	200	Gramo	15180	3795	18975	g	$0.58	$0.26	$24.24
Ensalada	100	Gramo	7590	1898	9488	g	$2.50	$0.09	$0.29

Tortilla	2	Unidad	152	38	190	U	$0.25	$0.13	$11.88
Limón	1/2	Unidad	76	19	48	U	$0.10	$0.05	$4.75
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.49**	**$227.92**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 417. *Costo mensual de ingredientes para carne a la plancha en temporada media*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Carne a la Plancha**				**Temporada:**		**Media**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Carne de res	200	Gramo	30360	7590	37950	g	$8.99	$1.80	$341.17
Ajo molido	5	Gramo	759	190	949	g	$0.81	$0.12	$23.29
Sal	5	Gramo	759	190	949	g	$1.24	$0.01	$1.18
Pimienta	2	Gramo	304	76	380	g	$10.80	$0.02	$4.11
Aceite vegetal	10	Mililitro	1518	380	1898	ml	$38.00	$0.02	$3.81
Arroz cocido	200	Gramo	30360	7590	37950	g	$0.58	$0.26	$48.48
Ensalada	100	Gramo	15180	3795	18975	g	$2.50	$0.09	$0.58
Tortilla	2	Unidad	304	76	380	U	$0.25	$0.13	$23.75
Limón	1/2	Unidad	152	38	95	U	$0.10	$0.05	$9.50
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.49**	**$455.87**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 418. *Costo mensual de ingredientes para carne a la plancha en temporada alta*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Carne a la Plancha**				**Temporada:**		**Alta**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Carne de res	200	Gramo	55660	13915	69575	g	$8.99	$1.80	$625.48
Ajo molido	5	Gramo	1392	87	1478	g	$0.81	$0.12	$36.28
Sal	5	Gramo	1392	87	1478	g	$1.24	$0.01	$1.84
Pimienta	2	Gramo	557	35	591	g	$10.80	$0.02	$6.38
Aceite vegetal	10	Mililitro	2783	174	2957	ml	$38.00	$0.02	$5.94

Arroz cocido	200	Gramo	55660	3479	59139	g	$0.58	$0.26	$75.55
Ensalada	100	Gramo	27830	1739	29569	g	$2.50	$0.09	$0.91
Tortilla	2	Unidad	557	35	591	U	$0.25	$0.13	$36.94
Limón	1/2	Unidad	278	17	148	U	$0.10	$0.05	$14.75
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.49**	**$804.06**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 419. *Costo mensual de ingredientes para coctel de camarones en temporada baja*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Coctél de Camarones**				**Temporada:**		**Baja**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	7590	1898	9488	g	$7.00	$1.54	$146.29
Limón	1	Unidad	76	19	95	U	$0.10	$0.10	$9.50
Salta de tomate	50	Gramo	3795	949	4744	g	$1.36	$0.38	$35.84
Cebolla morada	20	Gramo	1518	380	1898	g	$0.55	$0.02	$2.30
Chile verde	10	Gramo	759	190	949	g	$0.45	$0.01	$0.94
Cilantro	5	Gramo	380	95	474	g	$2.75	$0.03	$2.87
Sal	3	Gramo	228	57	285	g	$1.24	$0.00	$0.35
Pimienta	1	Gramo	76	19	95	g	$10.80	$0.01	$1.03
Aguacate	50	Gramo	3795	949	4744	g	$1.40	$0.15	$1.61
Galleta Salada	1	Unidad	76	19	95	U	$1.15	$0.19	$3.03
Limón adicional	1/2	Unidad	76	19	48	U	$0.10	$0.05	$4.75
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.49**	**$208.52**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 420. *Costo mensual de ingredientes para coctel de camarones en temporada media*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Coctél de Camarones**				**Temporada:**		**Media**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	15180	3795	18975	g	$7.00	$1.54	$292.57
Limón	1/2	Unidad	152	38	190	U	$0.10	$0.05	$19.00
Salta de tomate	50	Gramo	7590	1898	9488	g	$1.36	$0.38	$71.69

Cebolla morada	20	Gramo	3036	759	3795	g	$0.55	$0.02	$4.60
Chile verde	10	Gramo	1518	380	1898	g	$0.45	$0.01	$1.88
Cilantro	5	Gramo	759	190	949	g	$2.75	$0.03	$5.75
Sal	3	Gramo	455	114	569	g	$1.24	$0.00	$0.71
Pimienta	1	Gramo	152	38	190	g	$10.80	$0.01	$2.05
Aguacate	50	Gramo	7590	1898	9488	g	$1.40	$0.15	$3.22
Galleta Salada	1	Unidad	152	38	190	U	$1.15	$0.19	$6.07
Limón adicional	1/2	Unidad	152	38	95	U	$0.10	$0.05	$9.50
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.44**	**$417.03**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 421. *Costo mensual de ingredientes para coctel de camarones en temporada alta*

COSTO DE INSUMOS REQUERIDOS AL MES POR TEMPORADA									
Platillo:	**Coctél de Camarones**				**Temporada:**		**Alta**		
Ingredientes	**Porción/plato**	**Unidad de medida**	**Cantidad nacional**	**Cantidad extranjera**	**Total de ingredientes**		**Valor de compra**	**Costo unitario**	**Costo Mensual**
Camarón limpio	100	Gramo	27830	6958	34788	g	$7.00	$1.54	$536.38
Limón	1/2	Unidad	278	17	296	U	$0.10	$0.05	$29.60
Salta de tomate	50	Gramo	13915	870	14785	g	$1.36	$0.38	$111.71
Cebolla morada	20	Gramo	5566	348	5914	g	$0.55	$0.02	$7.16
Chile verde	10	Gramo	2783	174	2957	g	$0.45	$0.01	$2.93
Cilantro	5	Gramo	1392	87	1478	g	$2.75	$0.03	$8.95
Sal	3	Gramo	835	52	887	g	$1.24	$0.00	$1.10
Pimienta	1	Gramo	278	17	296	g	$10.80	$0.01	$3.20
Aguacate	50	Gramo	13915	870	14785	g	$1.40	$0.15	$5.02
Galleta Salada	1	Unidad	278	17	296	U	$1.15	$0.19	$9.46
Limón adicional	1/2	Unidad	278	17	148	U	$0.10	$0.05	$14.75
Costo total de ingredientes para el platillo								**$2.44**	**$730.26**

Fuente: Elaboración propia.

De esta manera, se han estimado los costos mensuales de cada platillo, multiplicando el costo unitario de cada ingrediente por la cantidad de raciones esperadas de cada platillo por cada

temporada para obtener el costo anual. El detalle de costos por cantidad de platillos para cada especialidad del menú en el año 1, se muestra en la tabla:

TABLA 422. *Resumen de costos totales de ingredientes para platillos - Año 1*

Resumen de costos totales de ingredientes para platillos - Año 1							
Platillo	Cantidades de platillos por temporada			Costos totales por temporada			Costo anual
	Baja	Media	Alta	Baja	Media	Alta	
Pescado Frito	474	949	1739	$2,489.91	$4,961.62	$9,105.62	$16,557.15
Mariscada	285	569	1044	$1,281.96	$2,564.00	$4,700.92	$8,546.88
Arroces	95	190	348	$207.45	$795.64	$1,458.60	$2,461.69
Carne a la Plancha	380	759	1392	$911.69	$1,823.49	$3,216.24	$5,951.43
Coctél de Camarones	664	1328	2435	$834.09	$1,668.13	$2,921.05	$5,423.27
Total	**1898**	**3795**	**6958**	**$5,725.10**	**$11,812.88**	**$21,402.43**	**$38,940.41**

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de ingredientes para el restaurante para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 423. *Proyección de costos anuales de ingredientes para platillos*

Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Ingredientes	$38,940.41	$42,766.68	$47,021.63	$51,726.77	$56,870.67	**$237,326.16**

Fuente: Elaboración propia.

c. *Materiales indirectos para restaurante*

TABLA 424. *Costos de materiales indirectos para restaurante*

Insumos indirectos para restaurante					
AÑO 1					
Insumo	Presentación		Precio Unitario	Cantidad anual	Costo anual
Papel toalla	180	hojas	$0.99	36	$35.64
Papel Aluminio	75	ft largo	$1.25	50	$62.50
Papel Film	600	m largo	$14.05	3	$42.15
Bolsas plásticas 1 lb	100	unidades	$0.50	12	$6.00
Bolsas plásticas 2 lb	100	unidades	$0.65	10	$6.50

Bolsas plásticas 5 lb	100	unidades	$1.35	6	$8.10
Servilletas	100	unidades	$0.40	130	$52.00
Pajillas forradas	50	unidades	$0.35	183	$64.05
Pajillas para frozen	25	unidades	$0.60	100	$60.00
Redecillas	100	unidades	$12.25	14	$171.50
Guantes de cocina	1	unidad	$4.85	2	$9.70
Delantal	1	unidad	$3.95	4	$15.80
Costo total - Año 1					**$533.94**

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de materiales indirectos para restaurante para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 425. *Proyección de costos anuales materiales indirectos para restaurante*

Costos anuales de insumos indirectos para restaurante					
Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Total**
$533.94	$587.33	$646.07	$710.67	$781.74	**$3,259.76**

Fuente: Elaboración propia.

d. *Costo de compra de artesanías*

TABLA 426. *Costos totales de compra de artesanías para el Año 1*

Detalle de costos totales de insumos directos para venta de artesanías - Año 1								
Productos	**Valor de compra**	**Presentación**	**Cantidades por temporada**			**Costos por temporada**		
			Baja	**Media**	**Alta**	**Baja**	**Media**	**Alta**
Billetera lisa	$2.00	Unidad	144	282	518	$288.00	$564.00	$1,036.00
Lapiceros típicos de madera	$7.00	Docena	66	129	237	$38.50	$75.25	$138.25
Tequileras diseños arqueológicos	$2.50	Unidad	72	140	260	$180.00	$350.00	$650.00
Llaveros de cuero	$6.00	Docena	94	188	346	$47.00	$94.00	$173.00
Monedero típico c. broche 100% cuero	$2.50	Unidad	105	213	387	$262.50	$532.50	$967.50
Sombrero vaquero tipo yute	$2.50	Unidad	48	96	172	$120.00	$240.00	$430.00
Pulseras ESA	$8.00	Docena	65	129	238	$43.33	$86.00	$158.67
Costos totales de artesanías por temporada						**$979.33**	**$1,941.75**	**$3,553.42**
Costos totales de artesanías para el Año 1						**$6,474.50**		

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de compra de artesanías para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 427. *Proyección de costos anuales de compra de artesanías*

Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Artesanías	$6,474.50	$21.33	$24.00	$26.00	$28.67	**$6,574.50**

Fuente: Elaboración propia.

e. *Costo de compra de dulces típicos*

TABLA 428. *Costos totales de compra de dulces típicos para el Año 1*

Detalle de costos totales de insumos directos para venta de dulces típicos - Año 1									
Productos	Presentación		Valor de compra	Cantidades por temporada			Costos por temporada		
				Baja	Media	Alta	Baja	Media	Alta
Conserva de coco	2	Onzas	$0.30	106	212	388	$15.90	$31.75	$58.24
Manzanilla	3	Onzas	$0.85	24	47	86	$6.68	$13.33	$24.45
Coco Rayado	3	Onzas	$0.35	118	235	431	$13.74	$27.44	$50.33
Alegría	3	Onzas	$0.85	82	165	302	$23.36	$46.65	$85.56
Dulce de Tamarindo	2	Onzas	$0.30	94	188	345	$14.14	$28.22	$51.77
Camote grande	3	Unidades	$1.25	65	129	237	$27.00	$53.90	$98.86
Dulce de leche	2	Onzas	$0.40	71	141	259	$14.14	$28.22	$51.77
Empiñadas	12	Unidades	$10.00	29	59	108	$24.54	$49.00	$89.88
Costos totales de dulces típicos por temporada							**$139.49**	**$278.52**	**$510.85**
Costos totales de dulces típicos para el Año 1							**$928.86**		

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de compra de dulces típicos para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 429. *Proyección de costos anuales de compra de dulces típicos*

Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Dulces Típicos	$928.86	$1,021.75	$1,123.92	$1,236.31	$1,359.94	**$5,670.79**

Fuente: Elaboración propia.

f. *Materiales indirectos para artesanías y dulces típicos*

TABLA 430. *Materiales indirectos para artesanías y dulces típicos*

Insumos indirectos para artesanías y dulces típicos					
AÑO 1					
Insumo	**Presentación**		**Precio Unitario**	**Cantidad anual**	**Costo anual**
Bolsa gabacha mini	100	unidades	$ 0.55	19	$ 10.45
Bolsa gabacha #1	100	unidades	$ 0.75	12	$ 9.00
Bolsa gabacha #2	100	unidades	$ 1.40	8	$ 11.20
Costo total - Año 1					**$ 30.65**

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de materiales indirectos para artesanías y dulces típicos para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 431. *Proyección de costos anuales de materiales indirectos para artesanías y dulces típicos*

Costos anuales de insumos indirectos para artesanías y dulces					
Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Total**
$30.65	$33.72	$37.09	$40.80	$44.87	**$187.12**

Fuente: Elaboración propia.

g. *Costos de suministros generales de operación*

i. *Agua potable*

El cálculo del consumo de agua potable considera las áreas vinculadas a la producción de los servicios: restaurante (cocina, bebidas, lavado de utensilios), surf (lavado de tablas y apoyo didáctico) y paseos en lancha (limpieza y mantenimiento de embarcaciones). También se incluyen el consumo indirecto de las áreas de apoyo de cada servicio: baños de clientes y personal, y para artesanías la limpieza y mantenimiento del espacio y recursos. Estas actividades son necesarias para la operación de cada servicio, por lo que se integran en la estimación global de consumo de agua.

TABLA 432. *Consumo estimado en L/mes por temporada para las áreas de operación de servicios*

Área de consumo	Consumo estimado en L/mes por temporada			Consumo promedio mensual
	Baja	Media	Alta	
Cocina	3570	7140	13090	7933
Bebidas	228	456	836	507
Lavado y Limpieza	4154	8308	15231	9231
Baños de clientes	12000	24000	44000	26667
Consumo total en m^3/mes	20	40	73	44
Rango de consumo (m^3), según ANDA[48]	De 6 a 20 m^3	De 31 a 50 m^3	De 61 a 90 m^3	
Tarifa de acueducto/mes en US$/$m^3$	$ 0.900	$ 1.500	$ 2.344	

Fuente: Elaboración propia con apoyo de la Guía de Uso eficiente del agua en la ciudad. Ecodes.org.

La proyección de costos de agua potable de la operación de servicios para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 433. *Proyección de costos anuales de agua potable de la operación de servicios*

CONSUMO DE AGUA POTABLE EN ÁREAS DE OPERACIÓN DE SERVICIOS				
Año	Costo mensual/temporada ($)			Costo anual ($)
	Baja	Media	Alta	
Año 1	$71.83	$239.42	$685.92	$997.17
Año 2	$79.01	$263.37	$754.52	$1,096.89
Año 3	$86.91	$289.70	$829.97	$1,206.58
Año 4	$95.60	$318.67	$912.96	$1,327.24
Año 5	$105.16	$350.54	$1,004.26	$1,459.96
Costo total - 5 años	**$333.35**	**$1,111.17**	**$3,183.37**	**$4,627.89**

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Energía eléctrica*

El consumo eléctrico se obtuvo con la definición siguiente:

$$Consumo\ diario\ (en\ kWh) = \sum Potencia\ nominal * horas\ de\ uso/\ día * Cant\ de\ \text{equipos}$$

Donde:

[48] Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA). (2015). Acuerdo No. 1279: Modificación del pliego tarifario de ANDA. Publicado el 10-08-2023. Recuperado de https://www.anda.gob.sv/download/tarifas-vigentes/

- **Potencia nominal =** la potencia de trabajo del equipo eléctrico.
- **Horas de uso =** horas al día que el equipo permanece en funcionamiento.
- **Cant de maq =** es la cantidad del mismo equipo en operación.

TABLA 434. *Estimación del consumo diario de electricidad para las áreas de operación de servicios*

CONSUMO DIARIO DE ELECTRICIDAD PARA LA OPERACIÓN DE SERVICIOS					
Equipo	**Potencia nominal (kW)**	**Cantidad de equipos**	**Potencia nominal total (kW)**	**Uso diario (h/día)**	**Consumo eléctrico diario (kWh)**
Refrigerador vertical	0.088	2	0.176	24	4.224
Congelador horizontal	0.104	2	0.208	24	4.992
Dispensador de bebidas	0.450	1	0.450	14	6.300
Percoladora de café	1.090	1	1.090	6	6.540
Licuadora versátil	0.800	3	2.400	4	9.600
Luminarias restaurante	0.035	2	0.070	5	0.350
Total			**4.394**	**Total/día**	**32.006**

Fuente: Elaboración propia.

Para el cálculo se considera el pliego tarifario de la distribuidora de energía eléctrica DELSUR S.A de C.V. que opera en el departamento de La Libertad, para un consumo de pequeñas demandas[49]:

TABLA 435. *Tarifas vigentes de energía eléctrica de DELSUR*

Tarifa de energía eléctrica - DELSUR	
Potencia nominal total	7.444
Cargo de Comercialización	$1.02
Cargo de Energía	$0.18
Cargo de Distribución	$0.05

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de energía eléctrica de la operación de servicios para los próximos 5 años es la siguiente:

[49] Cargos de Comercialización de energía eléctrica vigentes a partir del 1 de enero 2025. DELSUR S.A de C.V https://www.delsur.com.sv/pliego- tarifario-vigente/

TABLA 436. *Proyección de costos anuales de suministro de energía eléctrica*

COSTO DE SUMINISTRO DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN ÁREAS DE OPERACIÓN DE SERVICIOS									
Equipo	Días laborales promedio/ mes	Requerimiento mensual (kWh)	Costo mensual ($/kWh)	Costo Fijo Total Anual					Costo total
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Refrigerador vertical	21	90.112	$22.30	$267.60	$267.60	$267.60	$267.60	$267.60	$1,337.98
Congelador horizontal		106.496	$26.17	$314.03	$314.03	$314.03	$314.03	$314.03	$1,570.17
Dispensador de bebidas		134.400	$32.76	$393.13	$393.13	$393.13	$393.13	$393.13	$1,965.63
Percoladora de café		139.520	$33.97	$407.64	$407.64	$407.64	$407.64	$407.64	$2,038.19
Licuadora versátil		204.800	$49.39	$592.67	$592.67	$592.67	$592.67	$592.67	$2,963.34
Luminarias restaurante		7.467	$2.78	$33.34	$33.34	$33.34	$33.34	$33.34	$166.72
Total		**682.795**	**$167.37**	**$2,008.41**	**$2,008.41**	**$2,008.41**	**$2,008.41**	**$2,008.41**	**$10,042.05**

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Gas propano para el restaurante*

A partir de las especificaciones técnicas de equipos sobre la potencia térmica y consumo de gas licuado propano, se calculó el costo promedio anual, considerando que en según las variaciones de estacionalidad anual, los días laborales promedio al mes serán de 21 días:

TABLA 437. *Estimación del consumo mensual de gas propano en el restaurante*

CONSUMO DIARIO DE GAS PROPANO PARA LA OPERACIÓN DEL RESTAURANTE						
Equipo	Potencia térmica (BTU/h)	Consumo de Gas (kg/h)	Cantidad de equipos	Uso diario (h/día)	Días laborales promedio/mes	Consumo mensual (kg/mes)
Cocina industrial	200,000	4.306	1	6	21	126
Plancha a gas	54,000	1.162	1	4		84
Freidora mediana	30,000	0.646	1	3		63
Total		**6.114**	**Total**			**273**

Fuente: Elaboración propia.

El precio unitario del cilindro de gas propano, fue registrado con su precio actualizado al mes de octubre de 2025, publicado por la Dirección General de Energía, Hidrocarburos y Minas. La proyección de costos de gas licuado propano de la operación del restaurante para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 438. *Proyección de costos anuales de gas propano en el restaurante*

COSTOS DE SUMINISTRO DE GAS LICUADO PROPANO PARA RESTAURANTE								
Suministro	Presentación (lb)	Precio Unitario	Cantidad anual					Costo total
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Gas Licuado Propano	$100.00	$44.82	$3,234.15	$3,557.56	$3,913.32	$4,304.65	$4,735.12	$19,744.80
Costo total de Gas Licuado Propano - 5 años								**$19,744.80**

Fuente: Elaboración propia.

h. *Costo de suministros consumibles para servicios turísticos*

i. *Clases de Surf y Alquiler de tablas de Surf*

Para el cálculo de la cera para Surf, se ha adoptado el supuesto de una aplicación completa cada 3 usos de la tabla para un adecuado agarre. En la operación real se realizarán retoques y no renovaciones completas con esa frecuencia, pero este criterio permite estimar el consumo máximo esperado ante el uso intensivo en clases y alquiler de tablas en cada temporada.

TABLA 439. *Costo mensual de cera para tabla de Surf – Temporada Baja*

Detalle de costos mensuales de suministros consumibles para Surf - Temporada Baja								
Insumo	Presentación	Consumo de gramos/mes por aplicación completa					Precio de barra	Costo Total Año 1
		Tipo de tabla	Gramos/tabla	Aplicaciones/ mes	Cantidad de tablas	Total		
Cera para tabla de Surf	Barra de 85 g	Soft Top (7 pies)	30	10	10	3000	$5.00	$176.47
		Funboard (7.5-8 pies)	50	10	10	5000		$294.12
		Longboard (9–10+ pies)	85	10	10	8500		$500.00
Totales/mes en Temporada Baja			**165**			**16500**	**$5.00**	**$970.59**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 440. *Costo mensual de cera para tabla de Surf – Temporada Media*

Detalle de costos mensuales de suministros consumibles para Surf - Temporada Media								
Insumo	Presentación	Consumo de gramos/mes por aplicación completa					Precio de barra	Costo Total Año 1
		Tipo de tabla	Gramos/ tabla	Aplicaciones/ mes	Cantidad de tablas	Total		
Cera para tabla de Surf	Barra de 85 g	Soft Top (7 pies)	30	19	10	5700	$5.00	$335.29
		Funboard (7.5-8 pies)	50	19	10	9500		$558.82

		Longboard (9–10+ pies)	85	19	10	16150		$950.00
Totales/mes en Temporada Media			**165**			**31350**	**$5.00**	**$1,844.12**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 441. *Costo mensual de cera para tabla de Surf – Temporada Alta*

Detalle de costos mensuales de suministros consumibles para Surf - Temporada Alta								
Insumo	**Presentación**	**Consumo de gramos/mes por aplicación completa**					**Precio de barra**	**Costo Total Año 1**
		Tipo de tabla	**Gramos/ tabla**	**Aplicaciones/ mes**	**Cantidad de tablas**	**Total**		
Cera para tabla de Surf	Barra de 85 g	Soft Top (7 pies)	30	35	10	10500	$5.00	$617.65
		Funboard (7.5-8 pies)	50	35	10	17500		$1,029.41
		Longboard (9–10+ pies)	85	35	10	29750		$1,750.00
Totales/mes en Temporada Alta			**165**			**57750**	**$5.00**	**$3,397.06**

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de cera para tablas de Surf de la operación de servicios de Surf para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 442. *Proyección de costos anuales de cera para tabla de Surf*

Resumen de costos totales de suministros consumibles para Surf							
Insumo	Cera para tabla de Surf en barra			**Precio Unitario**	$ 5.00	**Presentación (g)**	85
Año	**Cantidades por temporada (g)**			**Costos por temporada**			**Costo Total Anual**
	Baja	**Media**	**Alta**	**Baja**	**Media**	**Alta**	
Año 1	66000	125400	231000	$3,882.35	$7,376.47	$13,588.24	$24,847.06
Año 2	66000	138600	250800	$3,882.35	$8,152.94	$14,752.94	$26,788.24
Año 3	79200	151800	277200	$4,658.82	$8,929.41	$16,305.88	$29,894.12
Año 4	85800	165000	303600	$5,047.06	$9,705.88	$17,858.82	$32,611.76
Año 5	92400	184800	336600	$5,435.29	$10,870.59	$19,800.00	$36,105.88
Costos totales en 5 años				**$22,905.88**	**$45,035.29**	**$82,305.88**	**$150,247.06**

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Paseos en Lancha Escénicos y con pesca recreativa*

Tomando de base la cantidad de paseos en lancha por cada mes de temporada, se estimó el costo de combustible para paseos en lancha con una duración de 45 minutos:

TABLA 443. *Costo mensual de combustible para paseos en lancha – Temporada Baja*

Costos mensuales de insumos directos consumibles para Paseos en Lancha - Temporada Baja							
Insumo	**Presentación**	**Consumo de litros/temporada por viajes**				**Precio de galón**	**Costo Total**
		Modalidad de Paseo	**Litros/viaje**	**Viajes/mes**	**Total**		
Combustible	1 Galón (3.7854 litros)	Escénico	12.35	38	469.22	$3.56	$441.28
		Pesca Recreativa	12.35	38	469.22		$441.28
Totales en Temporada Baja			**24.70**		**938.45**		**$882.57**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 444. *Costo mensual de combustible para paseos en lancha – Temporada Media*

Costos mensuales de insumos directos consumibles para Paseos en Lancha - Temporada Media							
Insumo	**Presentación**	**Consumo de litros/temporada por viajes**				**Precio de galón**	**Costo Total**
		Modalidad de Paseo	**Litros/viaje**	**Viajes/mes**	**Total**		
Combustible	1 Galón (3.7854 litros)	Escénico	12.35	76	938.45	$3.56	$882.57
		Pesca Recreativa	12.35	76	938.45		$882.57
Totales en Temporada Media			**24.70**		**1876.90**		**$1,765.14**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 445. *Costo mensual de combustible para paseos en lancha – Temporada Alta*

Costos mensuales de insumos directos consumibles para Paseos en Lancha - Temporada Alta							
Insumo	**Presentación**	**Consumo de litros/temporada por viajes**				**Precio de galón**	**Costo Total**
		Modalidad de Paseo	**Litros/viaje**	**Viajes/mes**	**Total**		
Combustible	1 Galón (3.7854 litros)	Escénico	12.35	139	1716.37	$3.56	$1,614.17
		Pesca Recreativa	12.35	139	1716.37		$1,614.17
Totales en Temporada Alta			**24.70**		**3432.74**		**$3,228.34**

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos de combustible de la operación de paseos en lancha para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 446. *Proyección de costos anuales de combustible para paseos en lancha*

Resumen de costos totales de suministros consumibles para Paseos en Lancha							
Insumo	Combustible			**Precio Unitario**	$ 3.56	**Presentación**	1 galón
Año	**Cantidades por temporada (litros)**			**Costos por temporada**			**Costo Total Anual**
	Baja	**Media**	**Alta**	**Baja**	**Media**	**Alta**	
Año 1	938.45	1876.90	3432.74	$882.57	$1,765.14	$3,228.34	$23,504.19
Año 2	1037.23	2049.77	3778.49	$975.47	$1,927.72	$3,553.50	$25,826.74
Año 3	1136.02	2272.03	4148.93	$1,068.37	$2,136.74	$3,901.88	$28,428.00
Año 4	1259.50	2494.30	4568.76	$1,184.50	$2,345.77	$4,296.72	$31,307.96
Año 5	1382.98	2741.26	5037.98	$1,300.63	$2,578.03	$4,738.00	$34,466.62
Costos totales en 5 años				**$5,411.54**	**$10,753.40**	**$19,718.44**	**$143,533.51**

Fuente: Elaboración propia.

i. *Depreciaciones de instalaciones, mobiliarios y equipos de operación*

La depreciación se calculó mediante el método de línea recta, distribuyendo el valor del activo de forma uniforme durante su vida útil. Su fórmula de cálculo es la siguiente:

$$Depreciación = \frac{valor\ de\ compra - valor\ de\ salvamento}{vida\ fiscal}$$

En los siguientes subapartados se presentan la depreciación de las instalaciones, bienes, mobiliario y equipo considerando el método mencionado.

i. *Depreciación de obra civil*

TABLA 447. *Depreciación de obra civil para áreas operativas de servicios*

Depreciación de obra civil				
Obra civil	**Costo total**	**Valor de recuperación**	**Vida fiscal**	**Depreciación lineal/año**
Construcción de áreas de servicio para restaurante, Surf, paseos en Lancha y venta de artesanías/dulces típicos	$28,557.56	$4,283.63	30	$809.13
Total depreciación anual				**$809.13**

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Depreciación equipos de restaurante*

TABLA 448. *Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Restaurante*

Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Restaurante						
Equipo/Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Mobiliario y equipos para la cocina del Restaurante						
Cocina industrial	1	$632.74	$632.74	10	$75.93	$55.68
Plancha a gas	1	$508.00	$508.00	10	$60.96	$44.70
Freidora mediana	1	$1,473.78	$1,473.78	10	$176.85	$129.69
Refrigerador vertical	2	$485.84	$971.68	10	$58.30	$85.51
Congelador horizontal	2	$282.30	$564.60	10	$33.88	$49.68
Campana extractora	1	$261.06	$261.06	10	$31.33	$22.97
Dispensador de bebidas frías	1	$884.07	$884.07	10	$106.09	$77.80
Mesa de trabajo	2	$376.11	$752.22	10	$56.42	$63.94
Fregadero de acero inoxidable	2	$212.38	$424.76	10	$21.24	$38.23
Percoladora de café	1	$53.05	$53.05	5	$5.31	$9.55
Licuadora profesional	3	$78.75	$236.25	5	$7.88	$42.53
Trampa de grasa de 55 litros	1	$132.30	$132.30	10	$13.23	$11.91
Batería de cocina						
Ollas de cocina inoxidable 15.14 lt	1	$22.08	$22.08	10	$2.21	$1.99
Ollas de cocina inoxidable 11.36 lt	2	$16.77	$33.54	10	$1.68	$3.02
Ollas de cocina inoxidable 7.57 lt	2	$14.12	$28.24	10	$1.41	$2.54
Woks doble mango	3	$28.50	$85.50	5	$2.85	$15.39
Sarten Premiun 30 cm	3	$24.50	$73.50	5	$2.45	$13.23
Sartenes Premiun 20 cm	2	$15.60	$31.20	5	$1.56	$5.62
Vajilla del restaurante						
Platos melamina blanco 10"	42	$2.61	$109.62	5	$0.00	$21.92
Platos melamina blanco 8.5"	42	$1.95	$81.90	5	$0.00	$16.38
Platos soperos grandes melamina blanco	42	$2.61	$109.62	5	$0.00	$21.92
Platos soperos medianos melamina blanco	42	$1.95	$81.90	5	$0.00	$16.38
Vasos de acrilico de 473 ml	42	$1.86	$78.12	5	$0.00	$15.62
Copa de vidrio para coctel cuadrada 20.6 Oz	42	$4.38	$183.96	5	$0.00	$36.79
Tazas de porcelana blanca 207 ml	42	$2.88	$120.96	5	$0.00	$24.19
Cubiertos del restaurante						
Tenedor de mesa Winsor Winco	50	$0.43	$21.50	10	$0.00	$2.15
Cuchillos mesa inox SC-008	50	$0.88	$44.00	10	$0.00	$4.40

Cuchara mesa Winsor Winco	50	$0.44	$22.00	10	$0.00	$2.20
Cuchara postre hacer 5.75"	50	$0.88	$44.00	5	$0.00	$8.80
Utensilios de cocina y servicio						
Cuchillo para cocina 25.4 Cm	3	$10.18	$30.54	10	$1.02	$2.75
Tablas de corte 12 x 18 cm	5	$13.23	$66.15	5	$0.66	$12.57
Cucharon acero inox 12 onz winco	6	$6.98	$41.88	5	$0.49	$7.79
Espatula inox 4x5"	2	$7.30	$14.60	5	$0.51	$2.72
Espumadera acer/ny 34.7 cm	2	$4.15	$8.30	5	$0.29	$1.54
Pinzas inox 16" extra hvy thunder	2	$6.19	$12.38	5	$0.43	$2.30
Pinzas acero 12" Winco UT-12	2	$4.24	$8.48	5	$0.30	$1.58
Pinzas acero 9" Winco UT-9	2	$3.35	$6.70	5	$0.23	$1.25
Rallador para cocina acero inoxidable	2	$4.87	$9.74	10	$0.34	$0.91
Azafate redondo de 11 pulgadas	4	$35.00	$140.00	5	$1.75	$26.60
Azafate grande ovalado	2	$75.22	$150.44	5	$3.76	$28.58
Mobiliario del área de comedor del Restaurante						
Mesa plástica comedor	11	$44.20	$486.20	7	$4.42	$62.51
Sillas Plástica Comedor	44	$45.13	$1,985.72	7	$4.51	$255.31
Total depreciación anual						**$1,251.14**

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Depreciación de mobiliario y equipo de artesanías y dulces típicos*

TABLA 449. *Depreciaciones de mobiliario para la venta de artesanías y dulces típicos*

Depreciaciones de mobiliario para la venta de artesanías y dulces típicos						
Equipo/Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Mesa plegable rectangular ajustable	2	$39.38	$78.76	10	$3.94	$7.09
Araña exhibidora	3	$6.64	$19.92	10	$0.00	$1.99
Tablero ranurado blanco	1	$44.25	$44.25	10	$4.43	$3.98
Ganchos para panel ranurado con viñeta	24	$1.17	$28.08	10	$0.06	$2.67
Total depreciación anual						**$15.73**

Fuente: Elaboración propia.

iv. *Depreciación de mobiliario y equipo de Surf*

TABLA 450. *Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Surf*

Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Surf						
Equipo/Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Tabla de Surf Soft Board	10	$309.73	$3,097.30	5	$0.00	$619.46
Tabla de Surf Funboard	10	$376.11	$3,761.10	5	$0.00	$752.22

Tabla de Surf Longboard	10	$424.78	$4,247.80	5	$0.00	$849.56
Leash (correa de seguridad)	30	$22.12	$663.60	5	$1.11	$126.08
Quillas	90	$15.93	$1,433.70	5	$0.80	$272.40
Total depreciación anual						**$2,619.73**

Fuente: Elaboración propia.

v. *Depreciación de mobiliario y equipo de paseos en lancha*

TABLA 451. *Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Paseos en Lancha*

Depreciaciones de mobiliario y equipo del servicio de Paseos en Lancha						
Equipo/Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Lancha de fibra de vidrio	1	$2,654.87	$2,654.87	15	$265.49	$159.29
Motor fuera de borda	1	$3,982.30	$3,982.30	15	$398.23	$238.94
Toldo de polietileno	1	$44.20	$44.20	5	$2.21	$8.40
Cañas de pescar	6	$17.70	$106.20	5	$0.89	$20.18
Carretes	6	$21.24	$127.44	5	$1.06	$24.21
Sedales	6	$9.73	$58.38	5	$0.00	$11.68
Anzuelos	30	$6.19	$185.70	5	$0.00	$37.14
Plomos	30	$3.54	$106.20	5	$0.00	$21.24
Señuelos	20	$4.42	$88.40	5	$0.00	$17.68
Cubetas para pesca	5	$3.85	$19.25	5	$0.00	$3.85
Total depreciación anual						**$542.61**

Fuente: Elaboración propia.

j. *Costos compartidos entre operaciones de servicios*

i. *Insumos generales de mantenimiento y limpieza*

Se estima realizar compras trimestrales para abastecer estos insumos y que puedan ser distribuidos a todos los servicios.

TABLA 452. *Costo de insumos generales de mantenimiento y limpieza para el Año 1*

Insumo	Presentación	Precio Unitario	Cantidad trimestral	Costo trimestral	Costo anual
Detergente	1500 gramos	$3.76	$4.00	$15.04	$60.16
Jabón lavaplatos	1000 gramos	$3.75	$3.00	$11.25	$45.00
Desinfectante	1 galón	$5.60	$3.00	$16.80	$67.20
Fibra Scotch Brite	3 unidades	$3.95	$2.00	$7.90	$31.60
Cepillo plástico multiusos	1 unidad	$2.95	$1.00	$2.95	$11.80
Guantes para limpieza	1 par	$1.95	$3.00	$5.85	$23.40
Lejía	1 galón	$3.43	$2.00	$6.86	$27.44
Bolsas para basura	10 unidades	$1.15	$9.00	$10.35	$41.40

Jabón líquido antibacterial	1 galón	$5.95	$3.00	$17.85	$71.40
Papel higiénico	16 rollos	$8.75	$9.00	$78.75	$315.00
Costo total - Año 1				**$173.60**	**$694.40**

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de insumos generales de mantenimiento y limpieza para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 453. *Proyección de costos anuales para insumos generales de mantenimiento y limpieza*

Costos anuales de mantenimiento y limpieza para áreas operativas de servicio					
Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Total**
$694.40	$694.40	$694.40	$694.40	$694.40	**$3,472.00**

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Insumos de seguridad y emergencias para clientes de Surf y Lancha*

Para garantizar la seguridad de las actividades marítimas que representen un riesgo para los clientes, se estima la dotación de un botiquín de seguridad y emergencias, el cual será reabastecido anualmente, considerando que se espera una mínima recurrencia de emergencias.

TABLA 454. *Costos de insumos de seguridad y emergencias para clientes de Surf y Lancha*

Insumos de seguridad y emergencias para clientes de Surf y Lancha				
Insumo	**Presentación**	**Precio Unitario**	**Cantidad anual**	**Costo anual**
Curitas adhesivas	Caja de 100 unidades	$2.52	1/2	$1.26
Gasas	Caja de 24 sobres	$4.10	1	$4.10
Vendas elásticas	Rollo de 3"x 5.47 yd	$2.80	2	$5.60
Bolsa de algodón estéril	Bolsa de 25 gramos	$0.57	1	$0.57
Guantes de látex	Par	$0.99	10	$9.90
Alcohol	Botella de 750 ml	$2.50	1	$2.50
Barrera de respiración para RCP	Unidad	$16.95	1	$16.95
Crema de hidrocortisona	Tubo de 30 gramos	$6.65	1	$6.65
Agua oxigenada	Botella de 120 ml	$1.68	1	$1.68
Paracetamol	Caja de 60 tabletas	$11.63	1/2	$5.82

Ibuprofeno	Caja de 60 tabletas	$12.80	1/2	$6.40
Dimenhidrinato	Caja de 100 tabletas	$12.05	1/2	$6.03
Costo total - Año 1				**$67.45**

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de insumos para seguridad y emergencias de clientes de Clases de Surf y Paseos en Lancha para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 455. *Proyección de costos anuales para seguridad y emergencias de clientes de Clases de Surf y Paseos en Lancha*

Costos anuales de insumos de seguridad y emergencias para clientes de surf y lancha					
Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Total**
$67.45	$67.45	$67.45	$67.45	$67.45	**$337.25**

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Depreciaciones de equipo y mobiliario compartido entre servicios*

TABLA 456. *Depreciaciones de equipo y mobiliario compartido entre servicios*

Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios						
Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Estante de 4 Niveles	3	$75.18	$225.54	10	$9.02	$19.85
Basurero de 20 l Vaiven	2	$9.69	$19.38	10	$0.48	$1.84
Basurero con pedal y rodos 105 l	2	$38.01	$76.02	10	$1.90	$7.22
Inodoro redondo 2 piezas blanco	1	$51.24	$51.24	10	$3.59	$4.77
Lavamanos con pedestal blanco	1	$29.12	$29.12	10	$2.04	$2.71
Llave lavamanos sencilla	1	$13.72	$13.72	10	$0.96	$1.28
Espejos para baños	1	$40.62	$40.62	10	$2.03	$3.86
Total depreciación anual						**$41.52**

Fuente: Elaboración propia.

iv. *Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia para Surf y Lancha*

TABLA 457. *Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia para Surf y Lancha*

Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia						
Equipo/Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Termómetro	1	$5.50	$5.50	5	$0.00	$1.10
Chalecos salvavidas	12	$30.97	$371.64	5	$1.55	$70.61

Caja botiquín de primeros auxilios	1	$4.69	$4.69	10	$0.00	$0.47
Señalización	5	$3.75	$18.75	5	$0.38	$3.38
Extintor tipo ABC 20 lb	1	$69.00	$69.00	5	$3.45	$13.11
Total depreciación anual						**$88.67**

Fuente: Elaboración propia.

k. *Resumen de costos totales de operación de servicios*

TABLA 458. *Resumen de costos totales anuales de operación de servicios*

RESUMEN DE COSTOS TOTALES DE OPERACIÓN DE SERVICIOS						
Categoría	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Total**
Materia prima e insumos directos	$94,695.02	$96,424.74	$106,491.66	$116,908.81	$128,831.79	**$543,352.02**
Personal operativo	$71,551.20	$71,551.20	$71,551.20	$71,551.20	$71,551.20	**$357,756.00**
Materiales indirectos	$564.59	$621.05	$683.15	$751.47	$826.62	**$3,446.88**
Insumos de mantenimiento y limpieza	$694.40	$694.40	$694.40	$694.40	$694.40	**$3,472.00**
Insumos de seguridad y emergencias	$67.45	$67.45	$67.45	$67.45	$67.45	**$337.25**
Suministros de operación	$6,239.73	$6,662.86	$7,128.31	$7,640.30	$8,203.49	**$34,414.73**
Depreciaciones de infraestructura y equipamiento	$5,368.52	$5,368.52	$5,368.52	$5,368.52	$5,368.52	**$26,842.59**
Costo total anual	**$179,180.91**	**$181,390.22**	**$191,984.69**	**$202,982.14**	**$215,543.46**	**$969,621.47**

Fuente: Elaboración propia.

2. COSTOS ADMINISTRATIVOS

a. *Costo de mano de obra administrativa*

El personal administrativo y de servicios generales se ha considerado permanente durante todo el año, dado que sus funciones garantizan el funcionamiento interno y el mantenimiento de las instalaciones. Todos cuentan con las prestaciones patronales correspondientes. Además, para el caso del vigilante, a quien se reconoce además el pago de asuetos por la naturaleza de su jornada que se espera esté principalmente cubriendo la jornada entre tarde y noche para dar seguridad a clientes y personal.

TABLA 459. *Costos de planilla del personal del área administrativa y servicios generales*

Costos de planilla del personal del área administrativa y servicios generales							
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Administrador	1	$580.00	$43.50	$50.75	$674.25	$0.00	$8,091.00

Contador	1	$435.00	$32.63	$38.06	$505.69	$0.00	$6,068.25
Encargado de compras	1	$420.00	$31.50	$36.75	$488.25	$0.00	$5,859.00
Encargado de bodega	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$0.00	$5,702.76
Conserje	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$0.00	$11,405.52
Personal de mantenimiento	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$0.00	$11,405.52
Vigilante	1	$408.80	$30.66	$35.77	$475.23	$147.84	$5,850.60
Total	**9**	**$3,070.20**	**$230.27**	**$268.64**	**$4,519.57**	**$147.84**	**$54,382.65**

Fuente: Elaboración propia.

b. *Costos de insumos para oficina*

Para las labores diarias del personal administrativo es indispensable disponer de los insumos necesarios, los cuales se detallan a continuación.

TABLA 460. *Costos de insumos para oficina – Año 1*

Insumos para oficina					
Insumo	**Presentación**	**Precio Unitario**	**Cantidad trimestral**	**Costo trimestral**	**Costo anual**
Lapiceros	Caja de 12 unidades	$2.75	2	$5.50	$22.00
Lápices HB	Caja de 12 unidades	$1.20	2	$2.40	$9.60
Resma de papel tamaño carta	500 hojas	$5.03	3	$15.09	$60.36
Tinta negra para imprimir	Botella	$13.05	1	$13.05	$52.20
Tinta de color para imprimir	Botella	$11.92	1/4	$2.98	$11.92
Caja de grapas	1 caja	$0.84	1/4	$0.21	$0.84
Folder	Unidad	$0.17	30	$5.10	$20.40
Fastener	Caja de 50 Unidades	$1.28	1	$1.28	$5.12
Clips	Caja de 100 unidades	$0.94	1/4	$0.24	$0.94
Marcadores	Unidad	$0.60	10	$6.00	$24.00
Costo total - Año 1					**$207.38**

Fuente: Elaboración propia.

c. *Costos de suministros para el área administrativa*

Las oficinas administrativas requieren diversos suministros básicos, tanto para el uso personal (agua y energía eléctrica) como para el funcionamiento operativo (telefonía e internet), esenciales para mantener la comunicación con clientes y proveedores. Los montos correspondientes a estos servicios se han estimado como sigue:

i. *Energía eléctrica*

TABLA 461. *Estimación del consumo diario de electricidad para el área administrativa*

CONSUMO DIARIO DE ELECTRICIDAD PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA					
Equipo	Potencia nominal (kW)	Cantidad de equipos	Potencia nominal total (kW)	Uso diario (h/día)	Consumo eléctrico diario (kWh)
Impresora	0.012	1	0.012	3	0.036
Dispensador de agua	0.500	1	0.500	8	4.000
Computadora portátil	0.065	1	0.065	8	0.520
Aire acondicionado	1.800	1	1.800	8	14.400
Router Wifi	0.010	1	0.010	24	0.240
Luminarias oficinas	0.035	2	0.070	8	0.560
Total			**2.457**	**Total/día**	**19.756**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 462. *Costos anuales de electricidad para el área administrativa*

COSTO DE SUMINISTRO DE ENERGÍA ELÉCTRICA PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA									
Equipo	Días laborales promedio/ mes	Requerimiento mensual (kWh)	Costo mensual ($/kWh)	Costo Fijo Total Anual					Costo total
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Impresora	21	0.768	$1.20	$14.36	$14.36	$14.36	$14.36	$14.36	$71.79
Dispensador de agua		85.333	$21.17	$254.05	$254.05	$254.05	$254.05	$254.05	$1,270.26
Computadora portátil		11.093	$3.64	$43.62	$43.62	$43.62	$43.62	$43.62	$218.12
Aire acondicionado		307.200	$73.58	$882.91	$882.91	$882.91	$882.91	$882.91	$4,414.56
Router Wifi		5.120	$2.22	$26.69	$26.69	$26.69	$26.69	$26.69	$133.47
Luminarias oficinas		11.947	$3.84	$46.04	$46.04	$46.04	$46.04	$46.04	$230.22
Total		**421.461**	**$104.44**	**$1,253.32**	**$1,253.32**	**$1,253.32**	**$1,253.32**	**$1,253.32**	**$6,266.62**

Fuente: Elaboración propia.

ii. *Agua potable*

TABLA 463. *Consumo estimado de agua potable del área administrativa*

CONSUMO DE AGUA POTABLE EN ÁREA ADMINISTRATIVA						
Área de consumo	Consumo estimado en L/mes	Consumo total en m^3/mes	Rango de consumo (m^3)	Tarifa de acueducto/mes en US$/$m^3$	Costo mensual	Costo anual
Servicios sanitarios	8370	8.37	De 6 a 20 m^3	$0.90	$9.22	$110.65

Limpieza	1875	1.88				
Total	**10245**	**10.25**			**$9.22**	**$110.65**

Fuente: Elaboración propia.

iii. *Agua purificada*

TABLA 464. *Costo anual del consumo de agua purificada*

CONSUMO DE AGUA PURIFICADA EN ÁREA ADMINISTRATIVA					
Proveedor	**Presentación**	**Precio Unitario**	**Consumo mensual**	**Costo mensual**	**Costo anual**
Agua Alpina	Garrafón de 5 Gal	$2.70	20	$54.00	**$648.00**

Fuente: Elaboración propia.

iv. *Telefonía e internet*

TABLA 465. *Costo anual del servicio de internet y telefonía*

Servicio	Costo mensual	Costo anual
Internet y telefonía (Plan Empresarial)	$55.00	$660.00
Costo total		**$660.00**

Fuente: Elaboración propia.

d. *Mantenimiento y limpieza*

TABLA 466. *Costo anual de mantenimiento y limpieza para el área administrativa*

Insumo	Presentación	Precio Unitario	Cantidad trimestral	Costo trimestral	Costo anual
Detergente	1500 gramos	$3.76	2	$7.52	$30.08
Desinfectante	1 galón	$5.60	2	$11.20	$44.80
Lejía populino	12 unidades	$2.45	2	$4.90	$19.60
Bolsas para basura	10 unidades	$1.15	6	$6.90	$27.60
Jabón líquido antibacterial	1 galón	$5.95	3	$17.85	$71.40
Papel higiénico	16 rollos	$8.75	6	$52.50	$210.00
Costo total - Año 1				**$100.87**	**$403.48**

Fuente: Elaboración propia.

e. *Depreciación de mobiliario y equipo*

TABLA 467. *Depreciaciones de mobiliario y equipo del área administrativa*

Depreciaciones de mobiliario y equipo del área administrativa						
Equipo/Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Laptop Lenovo Slim	1	$512.39	$512.39	5	$51.24	$92.23
Teléfono fijo Panasonic	1	$19.99	$19.99	5	$2.00	$3.60
Impresora	1	$215.00	$215.00	5	$15.05	$39.99
Escritorio Recto	4	$165.49	$661.96	10	$19.86	$58.25
Silla secretarial	4	$79.56	$318.24	10	$7.96	$28.64
Archivo Metálico de 4 Gavetas	5	$163.72	$818.60	10	$19.65	$72.04
Silla plástica con brazo	35	$7.92	$277.20	10	$0.79	$24.95
Dispensador de agua	1	$115.04	$115.04	5	$11.50	$20.71
Aire acondicionado	1	$327.35	$327.35	10	$32.74	$29.46
Basurero	2	$8.81	$17.62	10	$0.44	$1.67
Inodoro	1	$51.24	$51.24	10	$2.56	$4.87
Lavamanos	1	$29.12	$29.12	10	$1.46	$2.77
Llave lavamanos	1	$13.72	$13.72	10	$0.69	$1.30
Espejos para baños	1	$40.62	$40.62	10	$2.03	$3.86
Caja botiquín de primeros auxilios	1	$4.69	$4.69	10	$0.00	$0.47
Termómetro	1	$5.50	$5.50	5	$0.00	$1.10
Total depreciación anual						**$385.91**

Fuente: Elaboración propia.

f. *Depreciación de mobiliario y equipo de seguridad y emergencias*

Se han considerado insumos básicos de primeros auxilios y atención de emergencias para todo el personal operativo, administrativo y de comercialización, los cuales serán resguardados por el área de administración.

TABLA 468. *Insumos de seguridad y emergencias para todo el personal*

Insumos de seguridad y emergencias para todo el personal				
Insumo	**Presentación**	**Precio Unitario**	**Cantidad anual**	**Costo anual**
Curitas adhesivas	Caja de 100 unidades	$2.52	1/2	$1.26
Gasas	Caja de 24 sobres	$4.10	1	$4.10
Vendas elásticas	Rollo de 3"x 5.47 yd	$2.80	2	$5.60
Bolsa de algodón estéril	Bolsa de 25 gramos	$0.57	1	$0.57
Guantes de látex	Par	$0.99	10	$9.90
Alcohol	Botella de 750 ml	$2.50	1	$2.50
Mascarillas	Caja de 50 piezas	$2.50	2	$5.00
Crema de hidrocortisona	Tubo de 30 gramos	$6.65	2	$13.30
Agua oxigenada	Botella de 120 ml	$1.68	1	$1.68

Paracetamol	Caja de 60 tabletas	$11.63	1/2	$5.82
Ibuprofeno	Caja de 60 tabletas	$12.80	1/2	$6.40
Dimenhidrinato	Caja de 100 tabletas	$12.05	1/2	$6.03
Costo total - Año 1				**$62.15**

Fuente: Elaboración propia.

g. *Amortización*

En cuanto a los activos intangibles de la cooperativa, se calcula su amortización con base en las inversiones indicadas, considerando valores mensuales y anuales según la vida útil de cada bien, la cual determina su ritmo de obsolescencia.

TABLA 469. *Costo de Amortización de bienes intangibles*

Amortización de bienes intangibles				
Descripción	**Costo**	**Tiempo (Años)**	**Costo mensual**	**Costo anual**
Estudios previos	$9,491.13	5	$158.19	$1,898.23
Legalización de marca y permisos ambientales	$1,275.04	10	$10.63	$127.50
Administración del proyecto	$33,987.89	5	$566.46	$6,797.58
Terreno	$53,335.00	30	$148.15	$1,777.83
Total de costos por amortizaciones				**$10,601.14**

Fuente: Elaboración propia.

h. *Resumen de costos administrativos*

TABLA 470. *Resumen de costos anuales administrativos*

RESUMEN DE COSTOS TOTALES ADMINISTRATIVOS						
Categoría	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Total**
Personal administrativo	$54,382.65	$54,382.65	$54,382.65	$54,382.65	$54,382.65	**$271,913.25**
Insumos para oficina	$207.38	$207.38	$207.38	$207.38	$207.38	**$1,036.90**
Insumos de seguridad y emergencias	$62.15	$62.15	$62.15	$62.15	$62.15	**$310.75**
Suministros para oficina	$3,075.45	$3,075.45	$3,075.45	$3,075.45	$3,075.45	**$15,377.25**
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$385.91	$385.91	$385.91	$385.91	$385.91	**$1,929.53**
Amortizaciones	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	**$53,005.71**
Costo total anual	**$68,714.68**	**$68,714.68**	**$68,714.68**	**$68,714.68**	**$68,714.68**	**$343,573.39**

Fuente: Elaboración propia.

3. COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN

Estos costos comprenden las actividades destinadas a facilitar la venta de los productos de la cooperativa, incluyendo la distribución y las acciones de promoción y marketing.

a. *Pago de salario de personal*

El área de comercialización incluye a los encargados de reservaciones y alquileres de servicios turísticos y cajeros. Debido a su rol directo en las ventas, se incluyen las prestaciones patronales correspondientes y el pago proporcional de asuetos. El vendedor también forma parte de esta área. Sin embargo, al dedicarse exclusivamente a la venta de artesanías y dulces típicos, se ubicó dentro del personal operativo directo.

TABLA 471. *Costo del pago de planillas para el personal de comercialización*

Costos de planilla del personal del área de comercialización							
Nombre del puesto	**Nº de empleados**	**Salario mensual**	**ISSS Patronal**	**AFP Patronal**	**Costo de salarios/ mes**	**Pago de asuetos**	**Pago de salarios/año**
Encargado de reservaciones y alquileres	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$295.68	$11,701.20
Cajero	2	$408.80	$30.66	$35.77	$950.46	$295.68	$11,701.20
Total	**4**	**$817.60**	**$61.32**	**$71.54**	**$1,900.92**	**$591.36**	**$23,402.40**

Fuente: Elaboración propia.

b. *Costos de insumos para comercialización*

El área de comercialización contempla gastos en materiales y servicios promocionales para difundir los productos y servicios de la cooperativa. Se estimó su costo anual como sigue:

TABLA 472. *Costo anual de insumos para la comercialización*

Insumo	Presentación	Costo unitario	Cantidad	Costo anual
Banner araña 0.80x1.80m	Unidad	$27.50	2	$55.00
Flyers publicitarios couche 1/2 carta	500 unidades	$100.00	1	$100.00
Perifoneo	Hora	$25.00	1	$25.00
Publicidad en redes sociales	Servicio mensual	$199.99	1	$199.99
Lona Banner 13 onz 1 x 1.5 m	Unidad	$9.99	2	$19.98
Total				**$399.97**

Fuente: Elaboración propia.

c. *Depreciación de equipo para comercialización*

TABLA 473. *Depreciaciones de mobiliario y equipo del área de comercialización*

Depreciaciones de mobiliario y equipo del área de comercialización						
Equipo/Mobiliario	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación unitario**	**Depreciación lineal/año**
Monitor táctil 15" TCM008	1	$344.25	$344.25	5	$24.10	$64.03
PC oficina	1	$393.81	$393.81	5	$27.57	$73.25
Regulador de voltaje	1	$43.36	$43.36	5	$3.04	$8.06
Kit teclado y mouse inalámbrico	1	$33.77	$33.77	5	$1.69	$6.42
Cajón De Dinero Sat 119X-Vc	1	$61.24	$61.24	10	$6.12	$5.51
Total depreciación anual						**$157.27**

Fuente: Elaboración propia.

d. *Resumen de costos de comercialización*

TABLA 474. *Resumen de costos anuales de comercialización*

RESUMEN DE COSTOS TOTALES DE COMERCIALIZACIÓN						
Categoría	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Total**
Personal de comercialización	$28,455.84	$28,455.84	$28,455.84	$28,455.84	$28,455.84	**$142,279.20**
Insumos para la comercialización	$399.97	$399.97	$399.97	$399.97	$399.97	**$1,999.85**
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$157.27	$157.27	$157.27	$157.27	$157.27	**$786.36**
Costo total anual	**$29,013.08**	**$29,013.08**	**$29,013.08**	**$29,013.08**	**$29,013.08**	**$145,065.41**

Fuente: Elaboración propia.

4. COSTOS FINANCIEROS

Retomando las condiciones establecidas en los apartados de inversiones totales del proyecto y el análisis de la mezcla de financiamiento, el cálculo del costo financiero se basa en los siguientes datos:

a. *Condiciones del financiamiento*

TABLA 475. *Datos de la inversión a financiar*

Inversión fija	Capital de trabajo	Total Inversión	Financiamiento con Fideicomiso PESCAR	Financiamiento con BANDESAL
$68,031.72	$16,812.21	$84,843.93	$40,000.00	$ 44,843.93

Fuente: Elaboración propia.

El financiamiento del Fideicomiso PESCAR es no reembolsable, por lo que no genera costo financiero. En cambio, el financiamiento mediante BANDESAL presenta las siguientes condiciones para el monto que se gestionará con esta fuente:

TABLA 476. *Condiciones de financiamiento*

Monto a financiar	$ 44,843.93	
Plazo	10	Años
	120	Meses
Tasa	18.81%	Anual
	1.5675%	Mensual
Gracia	1	Años
	12	Meses

Fuente: Elaboración propia.

b. *Cálculo del costo financiero mensual*

Para determinar la cuota mensual que deberá pagarse para cancelar la deuda, se considerarán los siguientes elementos: el periodo efectivo de amortización del crédito, la tasa de interés aplicada y el capital solicitado. Esta cuota mensual se calcula mediante el uso de la siguiente fórmula:

$$Cuota\ mensual = P * \frac{i(i+1)^n}{(i+1)^n - 1}$$

Donde:

P: Capital financiado.

i: Tasa de interés mensual

n: Plazo del crédito en meses

Para el crédito se contempla utilizar un período de gracia de un año, durante el cual solo se paguen intereses, iniciando el pago de capital a partir del mes 13. En consecuencia, aunque el plazo total es de 120 meses, la fórmula de la cuota de pago solo se aplica al período en el que se amortiza capital, es decir, a 108 meses.

A partir de la fórmula, se asignan los datos correspondientes:

$$Cuota\ mensual = \$\ 44{,}843.93 * \frac{0.015675(0.015675+1)^{108}}{(0.015675+1)^{108} - 1}$$

Donde:

P: $ 44,843.93

i: 18.81% / 12 = 1.5675%

n: 120 - 12 meses de gracia = 108 meses

Por tanto: $\boxed{Cuota\ mensual = \$\,863.99}$

El interés del período de gracia se calcula como el interés simple mensual sobre el saldo de capital total prestado, ya que no se amortiza. Al no reducirse el saldo, el interés mensual permanece constante.

Entonces:

$$Interés\ mensual_{Año\ 1} = \$\ 44{,}843.93 * 0.015675$$

$$\boxed{Interés\ mensual_{Año\ 1} = \$\ 702.93}$$

Se muestra en la siguiente tabla, el fragmento del cálculo para los primeros 2 años donde se obtuvieron los valores del pago mensual, los intereses, la amortización de capital y el saldo pendiente para cada período:

TABLA 477. *Estimación de la amortización del préstamo con la banca estatal*

Periodo de pago	Pago mensual	Pago de interés	Periodo de pago capital	Amortización de capital	Amortización acumulada	Capital pendiente
0						$44,843.93
1	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
2	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
3	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
4	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
5	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
6	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
7	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
8	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
9	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
10	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
11	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
12	$702.93	$702.93		$0.00	$0.00	$44,843.93
13	$863.99	$702.93	1	$161.06	$161.06	$44,682.87
14	$863.99	$700.40	2	$163.59	$324.65	$44,519.28
15	$863.99	$697.84	3	$166.15	$490.80	$44,353.13
16	$863.99	$695.24	4	$168.76	$659.56	$44,184.37
17	$863.99	$692.59	5	$171.40	$830.96	$44,012.97
18	$863.99	$689.90	6	$174.09	$1,005.05	$43,838.88
19	$863.99	$687.17	7	$176.82	$1,181.86	$43,662.07
20	$863.99	$684.40	8	$179.59	$1,361.45	$43,482.48
21	$863.99	$681.59	9	$182.40	$1,543.86	$43,300.07
22	$863.99	$678.73	10	$185.26	$1,729.12	$43,114.81
23	$863.99	$675.82	11	$188.17	$1,917.28	$42,926.65
24	$863.99	$672.88	12	$191.12	$2,108.40	$42,735.53

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de costos financieros para los próximos 5 años es la siguiente:

TABLA 478. *Proyección anual de costos financieros*

Costos financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
	$8,294.87	$8,259.49	$7,826.86	$7,305.46	$6,677.06	$38,504.02

Fuente: Elaboración propia.

5. COSTOS TOTAL GLOBAL Y UNITARIO POR ABSORCIÓN

En secciones anteriores se detallaron los costos correspondientes a las áreas de producción, comercialización, administración y financieros. Estos fueron calculados de forma integral, sin distinguir entre los distintos servicios gastronómicos, turísticos y comerciales que la cooperativa ofrecerá. A continuación, se presentan los costos totales estimados del proyecto para el año 1 que servirán como base para el cálculo del costo unitario de cada producto o servicio.

TABLA 479. *Costos totales del proyecto*

Categoría	Total
Costos de operación	$179,180.91
Costos de administración	$68,714.68
Costos de comercialización	$29,013.08
Costos financieros	$8,294.87
Total Año 1	**$285,203.54**

Fuente: Elaboración propia.

a. *Cálculo de costos totales individuales de cada servicio*

i. *Prorrateo de costos compartidos entre servicios*

Para el cálculo de los costos comunes se estableció una base de reparto proporcional al número total de clientes esperados por modalidad de servicio, es decir, restaurante, clases de surf y paseos en lancha, sin diferenciar entre las variedades específicas de cada una (por ejemplo, los cuatro tipos de clases de surf o las tres categorías de alquiler de tablas de Surf).

ii. *Prorrateo de costos administrativos, de comercialización y financieros entre servicios*

En el caso de los costos administrativos, de comercialización y financieros, estos se distribuyeron de forma proporcional al nivel de actividad de cada área y a los ingresos esperados basados en los volúmenes de ventas proyectados. Para las artesanías y dulces típicos se aplicó una absorción parcial, trasladando una parte de sus costos a los servicios con mayor potencial de recuperación de costos, de manera que el costo unitario final no resultara excesivo ni afectara su competitividad. Esto permitió definir una medida homogénea de asignación, evitando distorsiones por la naturaleza heterogénea de las actividades.

En la tabla siguiente, se presentan los costos prorrateados por cada servicio individual, los cuales han sido separados de aquellos costos compartidos entre todos los servicios y entre las diferentes líneas de servicio, donde se comparten recursos humanos, materiales o suministros. Las bases de asignación de este primer prorrateo general, se encuentran en los anexos del 6.1 al 6.3.

TABLA 480. *Costos individualizados por servicio*

Costos Anuales	Servicios							Total
	Restaurante	Artesanías	Dulces Típicos	Clases de Surf	Alquiler de tablas de Surf	Paseo en lancha escénico	Paseo en lancha con pesca	
Costos de operación de servicios								
Materia prima e insumos directos	$38,940.41	$6,474.50	$928.86	$9,936.21	$14,910.85	$11,752.10	$11,752.10	$94,695.02
Personal operativo	$43,298.64			$8,114.40	$0.00	$7,063.14	$13,075.02	$71,551.20
Materiales indirectos	$533.94	$15.33	$15.33					$564.59
Insumos de mantenimiento y limpieza	$252.95	$6.75	$6.75	$93.17	$8.33	$163.22	$163.22	$694.40
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha				$10.65		$28.40	$28.40	$67.45
Agua potable	$627.23	$3.35	$3.35	$201.35		$80.95	$80.95	$997.17
Energía eléctrica	$2,008.41							$2,008.41
Gas propano	$3,234.15							$3,234.15
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$1,251.14	$7.87	$7.87	$1,047.61	$1,572.11	$203.31	$339.29	$4,429.20
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$11.86	$3.68	$3.68	$2.85	$4.27	$7.59	$7.59	$41.52
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia				$11.32	$16.98	$30.18	$30.18	$88.67
Depreciación de obra civil	$294.74	$7.87	$7.87	$108.56	$9.71	$190.19	$190.19	$809.13
Subtotal	**$90,453.46**	**$6,519.34**	**$973.70**	**$19,526.11**	**$16,522.27**	**$19,519.08**	**$25,666.94**	**$179,180.91**
Costos de administración								
Costos anuales	**Restaurante**	**Artesanías**	**Dulces Típicos**	**Clases de Surf**	**Alquiler de tablas de Surf**	**Paseo en lancha escénico**	**Paseo en lancha con pesca**	**Total**
Personal administrativo	$13,595.66	$0.00	$0.00	$5,438.27	$8,157.40	$13,595.66	$13,595.66	$54,382.65
Insumos para oficina	$51.85	$0.00	$0.00	$20.74	$31.11	$51.85	$51.85	$207.38
Insumos de seguridad y emergencias	$15.54	$0.00	$0.00	$6.22	$9.32	$15.54	$15.54	$62.15
Suministros para oficina	$768.86	$0.00	$0.00	$307.55	$461.32	$768.86	$768.86	$3,075.45

Depreciaciones de mobiliario y equipo	$96.48	$0.00	$0.00	$38.59	$57.89	$96.48	$96.48	$385.91
Amortizaciones	$2,650.29	$0.00	$0.00	$1,060.11	$1,590.17	$2,650.29	$2,650.29	$10,601.14
Subtotal	**$17,178.67**	**$0.00**	**$0.00**	**$6,871.47**	**$10,307.20**	**$17,178.67**	**$17,178.67**	**$68,714.68**
Costos de comercialización								
Costos anuales	**Restaurante**	**Artesanías**	**Dulces Típicos**	**Clases de Surf**	**Alquiler de tablas de Surf**	**Paseo en lancha escénico**	**Paseo en lancha con pesca**	**Total**
Personal de comercialización (cajero)	$2,925.30	$0.00	$0.00	$1,170.12	$1,755.18	$2,925.30	$2,925.30	$11,701.20
Personal de comercialización (vendedor)		$2,526.72	$2,526.72					$5,053.44
Personal de comercialización (reservas)				$2,726.04	$930.24	$3,232.65	$4,812.27	$11,701.20
Insumos para la comercialización	$99.99	$0.00	$0.00	$40.00	$60.00	$99.99	$99.99	$399.97
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$39.32	$0.00	$0.00	$15.73	$23.59	$39.32	$39.32	$157.27
Subtotal	**$3,064.61**	**$2,526.72**	**$2,526.72**	**$3,951.88**	**$2,769.01**	**$6,297.26**	**$7,876.88**	**$29,013.08**
Costos financieros								
Costos anuales	**Restaurante**	**Artesanías**	**Dulces Típicos**	**Clases de Surf**	**Alquiler de tablas de Surf**	**Paseo en lancha escénico**	**Paseo en lancha con pesca**	**Total**
Costos financieros	$2,073.72	$0.00	$0.00	$829.49	$1,244.23	$2,073.72	$2,073.72	$8,294.87
Costo total del servicio	**$112,770.46**	**$9,046.06**	**$3,500.42**	**$31,178.95**	**$30,842.71**	**$45,068.73**	**$52,796.21**	**$285,203.54**

Fuente: Elaboración propia.

Nota: *Las casillas que se visualizan vacías, corresponde a que no les aplicaba el prorrateo de costo compartido, pues no poseen ese costo y no lo compartían con otro servicio. Además, se observa la absorción parcial aplicada a las artesanías y dulces típicos que refleja que no se les asignó costos administrativos, de comercialización y financieros para equilibrar su costo unitario.*

b. *Costos mensuales de cada servicio por temporada*

De los costos ya depurados por servicio, se realizó una distribución mensual proporcional conforme al volumen de ventas esperado para cada mes, determinado por la estacionalidad de las temporadas baja, media y alta, que es común a todos los servicios. De esta manera, cada costo mensual refleja la intensidad operativa prevista para el periodo correspondiente, recordando que:

TABLA 481. *Proporción de estacionalidad de la demanda por temporada*

Temporada	Porcentaje de distribución de la demanda por temporada
Alta	55%
Media	30%
Baja	15%
Total	**100%**

Fuente: Elaboración propia.

Nótese que los costos que tienen un color de letra aplicado indican los costos variables y los que no tienen color a los costos fijos, según la clasificación establecida al inicio del apartado de Costos del Proyecto. De este modo, los costos mensuales para cada servicio en cada temporada, se distribuyeron de la siguiente manera**:**

TABLA 482. *Costos mensuales del restaurante por temporada en el Año 1*

COSTOS RESTAURANTE AÑO 1													
Costos	**Temporada Baja**				**Temporada Media**				**Temporada Alta**				**Total**
Costos de operación	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Año 1**
Materia prima e insumos directos	$1,431.28	$1,431.28	$1,431.28	$1,431.28	$2,953.22	$2,953.22	$2,953.22	$2,953.22	$5,350.61	$5,350.61	$5,350.61	$5,350.61	$38,940.41
Personal operativo	$2,925.30	$2,925.30	$2,925.30	$2,925.30	$2,925.30	$2,925.30	$2,925.30	$2,925.30	$4,974.06	$4,974.06	$4,974.06	$4,974.06	$43,298.64
Materiales indirectos	$20.02	$20.02	$20.02	$20.02	$40.05	$40.05	$40.05	$40.05	$73.42	$73.42	$73.42	$73.42	$533.94
Insumos de mantenimiento y limpieza	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$21.08	$252.95
Agua potable	$23.52	$23.52	$23.52	$23.52	$47.04	$47.04	$47.04	$47.04	$86.24	$86.24	$86.24	$86.24	$627.23
Energía eléctrica	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$167.37	$2,008.41
Gas propano	$121.28	$121.28	$121.28	$121.28	$242.56	$242.56	$242.56	$242.56	$444.70	$444.70	$444.70	$444.70	$3,234.15
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$104.26	$1,251.14
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$0.99	$11.86
Depreciación de obra civil	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$24.56	$294.74
Costos de administración													
Personal administrativo	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$13,595.66
Insumos para oficina	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$51.85
Insumos de seguridad y emergencias	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$15.54
Suministros para oficina	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$768.86
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$96.48

Amortizaciones	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$2,650.29
Costos de comercialización													
Personal de comercialización (cajero)	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$2,925.30
Insumos para la comercialización	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$99.99
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$39.32
Costos financieros	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$2,073.72
Total	**$6,699.41**	**$6,699.41**	**$6,699.41**	**$6,699.41**	**$8,386.18**	**$8,386.18**	**$8,386.18**	**$8,386.18**	**$13,107.03**	**$13,107.03**	**$13,107.03**	**$13,107.03**	**$112,770.46**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 483. *Costos mensuales de la línea de artesanías por temporada en el Año 1*

COSTOS ARTESANÍAS AÑO 1													
Costos	**Temporada Baja**				**Temporada Media**				**Temporada Alta**				**Total Año 1**
Costos de operación de servicios	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	
Materia prima e insumos directos	$244.83	$244.83	$244.83	$244.83	$485.44	$485.44	$485.44	$485.44	$888.35	$888.35	$888.35	$888.35	$6,474.50
Materiales indirectos	$0.57	$0.57	$0.57	$0.57	$1.15	$1.15	$1.15	$1.15	$2.11	$2.11	$2.11	$2.11	$15.33
Insumos de mantenimiento y limpieza	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$6.75
Agua potable	$0.13	$0.13	$0.13	$0.13	$0.25	$0.25	$0.25	$0.25	$0.46	$0.46	$0.46	$0.46	$3.35
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$7.87
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$3.68
Depreciación de obra civil	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$7.87
Costos de comercialización													
Personal de comercialización (vendedor)	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$2,526.72
Total	**$458.27**	**$458.27**	**$458.27**	**$458.27**	**$699.58**	**$699.58**	**$699.58**	**$699.58**	**$1,103.66**	**$1,103.66**	**$1,103.66**	**$1,103.66**	**$9,046.06**

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 484. *Costos mensuales de la línea de duces típicos por temporada en el Año 1*

COSTOS DULCES TÍPICOS AÑO 1													
Costos	**Temporada Baja**				**Temporada Media**				**Temporada Alta**				**Total Año 1**
Costos de operación de servicios	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	
Insumos directos	$34.87	$34.87	$34.87	$34.87	$69.63	$69.63	$69.63	$69.63	$127.71	$127.71	$127.71	$127.71	$928.86
Materiales indirectos	$0.57	$0.57	$0.57	$0.57	$1.15	$1.15	$1.15	$1.15	$2.11	$2.11	$2.11	$2.11	$15.33
Insumos de mantenimiento y limpieza	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$0.56	$6.75
Agua potable	$0.13	$0.13	$0.13	$0.13	$0.25	$0.25	$0.25	$0.25	$0.46	$0.46	$0.46	$0.46	$3.35
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$7.87
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$0.31	$3.68
Depreciación de obra civil	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$0.66	$7.87
Costos de comercialización													
Personal de comercialización (vendedor)	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$2,526.72
Total	**$248.31**	**$248.31**	**$248.31**	**$248.31**	**$283.77**	**$283.77**	**$283.77**	**$283.77**	**$343.02**	**$343.02**	**$343.02**	**$343.02**	**$3,500.42**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 485. *Costos mensuales para el servicio de clases de Surf por temporada en el Año 1*

COSTOS CLASES DE SURF AÑO 1													
Costos	**Temporada Baja**				**Temporada Media**				**Temporada Alta**				**Total**
Costos de operación de servicios	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Año 1**
Insumos directos	$372.61	$372.61	$372.61	$372.61	$745.22	$745.22	$745.22	$745.22	$1,366.23	$1,366.23	$1,366.23	$1,366.23	$9,936.21
Personal operativo	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$1,026.62	$1,026.62	$1,026.62	$1,026.62	$8,114.40
Insumos de mantenimiento y limpieza	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$7.76	$93.17
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$0.89	$10.65
Agua potable	$7.55	$7.55	$7.55	$7.55	$15.10	$15.10	$15.10	$15.10	$27.69	$27.69	$27.69	$27.69	$201.35

Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$87.30	$1,047.61
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$0.24	$2.85
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$0.94	$11.32
Depreciación de obra civil	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$9.05	$108.56
Costos de administración													
Personal administrativo	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$453.19	$5,438.27
Insumos para oficina	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$1.73	$20.74
Insumos de seguridad y emergencias	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$0.52	$6.22
Suministros para oficina	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$25.63	$307.55
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$3.22	$38.59
Amortizaciones	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$1,060.11
Costos de comercialización													
Personal de comercialización (cajero)	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$97.51	$1,170.12
Personal de comercialización (reservas)	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$227.17	$2,726.04
Insumos para la comercialización	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$3.33	$40.00
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$1.31	$15.73
Costos financieros	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$69.12	$829.49
Total	**$1,958.40**	**$1,958.40**	**$1,958.40**	**$1,958.40**	**$2,338.56**	**$2,338.56**	**$2,338.56**	**$2,338.56**	**$3,497.78**	**$3,497.78**	**$3,497.78**	**$3,497.78**	**$31,178.95**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 486. *Costos mensuales de alquileres de equipos de Surf por temporada en el Año 1*

COSTOS ALQUILER DE EQUIPO DE SURF AÑO 1													
Costos	**Temporada Baja**				**Temporada Media**				**Temporada Alta**				**Total Año 1**
Costos de operación de servicios	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	
Insumos directos	$559.16	$559.16	$559.16	$559.16	$1,118.31	$1,118.31	$1,118.31	$1,118.31	$2,050.24	$2,050.24	$2,050.24	$2,050.24	$14,910.85
Insumos de mantenimiento y limpieza	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$0.69	$8.33
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$131.01	$1,572.11
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$0.36	$4.27
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$1.42	$16.98
Depreciación de obra civil	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$0.81	$9.71
Costos de administración													
Personal administrativo	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$679.78	$8,157.40
Insumos para oficina	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$2.59	$31.11
Insumos de seguridad y emergencias	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$0.78	$9.32
Suministros para oficina	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$38.44	$461.32
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$4.82	$57.89
Amortizaciones	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$1,590.17
Costos de comercialización													
Personal de comercialización (cajero)	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$146.27	$1,755.18
Personal de comercialización (reservas)	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$77.52	$930.24
Insumos para la comercialización	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$60.00
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$1.97	$23.59

Costos financieros	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$103.69	$1,244.23
Total	**$1,886.81**	**$1,886.81**	**$1,886.81**	**$1,886.81**	**$2,445.97**	**$2,445.97**	**$2,445.97**	**$2,445.97**	**$3,377.90**	**$3,377.90**	**$3,377.90**	**$3,377.90**	**$30,842.71**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 487. *Costos mensuales del servicio de paseos en lancha escénicos por temporada en el Año 1*

COSTOS PASEO EN LANCHA ESCÉNICO AÑO 1													
Costos	**Temporada Baja**				**Temporada Media**				**Temporada Alta**				**Total Año 1**
Costos de operación de servicios	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	
Insumos directos	$440.70	$440.70	$440.70	$440.70	$881.41	$881.41	$881.41	$881.41	$1,615.91	$1,615.91	$1,615.91	$1,615.91	$11,752.10
Personal operativo	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$500.99	$763.81	$763.81	$763.81	$763.81	$7,063.14
Insumos de mantenimiento y limpieza	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$163.22
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$28.40
Agua potable	$3.04	$3.04	$3.04	$3.04	$6.07	$6.07	$6.07	$6.07	$11.13	$11.13	$11.13	$11.13	$80.95
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$16.94	$203.31
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$7.59
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$30.18
Depreciación de obra civil	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$190.19
Costos de administración													
Personal administrativo	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$13,595.66
Insumos para oficina	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$51.85

Insumos de seguridad y emergencias	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$15.54
Suministros para oficina	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$768.86
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$96.48
Amortizaciones	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$2,650.29
Costos de comercialización													
Personal de comercialización (cajero)	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$2,925.30
Personal de comercialización (reservas)	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$269.39	$3,232.65
Insumos para la comercialización	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$99.99
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$39.32
Costos financieros	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$2,073.72
Total	**$2,952.97**	**$2,952.97**	**$2,952.97**	**$2,952.97**	**$3,396.70**	**$3,396.70**	**$3,396.70**	**$3,396.70**	**$4,399.08**	**$4,399.08**	**$4,399.08**	**$4,399.08**	**$45,068.73**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 488. *Costos mensuales del servicio de paseos en lancha con pesca recreativa por temporada en el Año 1*

OSTOS PASEO EN LANCHA CON PESCA RECREATIVA AÑO 1													
Costos	**Temporada Baja**				**Temporada Media**				**Temporada Alta**				**Total Año 1**
Costos de operación de servicios	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	
Insumos directos	$440.70	$440.70	$440.70	$440.70	$881.41	$881.41	$881.41	$881.41	$1,615.91	$1,615.91	$1,615.91	$1,615.91	$11,752.10
Personal operativo	$1,001.98	$1,001.98	$1,001.98	$1,001.98	$1,001.98	$1,001.98	$1,001.98	$1,001.98	$1,264.80	$1,264.80	$1,264.80	$1,264.80	$13,075.02
Insumos de mantenimiento y limpieza	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$13.60	$163.22
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$2.37	$28.40

Agua potable	$3.04	$3.04	$3.04	$3.04	$6.07	$6.07	$6.07	$6.07	$11.13	$11.13	$11.13	$11.13	$80.95
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$28.27	$339.29
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$0.63	$7.59
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$2.52	$30.18
Depreciación de obra civil	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$15.85	$190.19
Costos de administración													
Personal administrativo	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$1,132.97	$13,595.66
Insumos para oficina	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$4.32	$51.85
Insumos de seguridad y emergencias	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$1.29	$15.54
Suministros para oficina	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$64.07	$768.86
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$8.04	$96.48
Amortizaciones	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$2,650.29
Costos de comercialización													
Personal de comercialización (cajero)	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$243.78	$2,925.30
Personal de comercialización (reservas)	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$401.02	$4,812.27
Insumos para la comercialización	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$8.33	$99.99
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$3.28	$39.32
Costos financieros	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$172.81	$2,073.72
Total	**$3,769.73**	**$3,769.73**	**$3,769.73**	**$3,769.73**	**$4,213.47**	**$4,213.47**	**$4,213.47**	**$4,213.47**	**$5,215.85**	**$5,215.85**	**$5,215.85**	**$5,215.85**	**$52,796.21**

Fuente: Elaboración propia

c. *Cálculo del costo unitario para las unidades de servicio*

Para obtener un cálculo realista del costo unitario de las unidades de servicio, entendiéndose estas unidades como los platos del restaurante, variedades de artesanías y dulces típicos, asi como variedades de clases de Surf, tipos de tablas de surf para alquilar y tipos de paseos en lancha, **se determinó realizar el cálculo tomando como base el costo total de la temporada media,** que representa el costo unitario promedio de cada unidad de servicio debido a la estacionalidad de las temporadas, porque si se calcula en base a temporada baja, el costo unitario será más alto o si se calcula en temporada alta el costo sería más bajo. De este modo, la temporada media constituye un equilibrio del costo unitario.

El cálculo se realizó asignando directamente a las unidades de servicio los costos variables que están vinculados a la planificación del balance de materiales por temporada y los costos fijos fueron distribuidos según el volumen proyectado de unidades a ofrecer en temporada media para cada servicio. Las bases de asignación de prorrateo de costos fijos para cada de las unidades de servicio se encuentran en los anexos del 6.4 al 6.10.

i. *Costo unitario de los platillos del restaurante*

TABLA 489. *Costo unitario de los platillos del restaurante*

Costos de operación de servicios Temporada Media	Costos totales	Costo asignado a platillos				
		Pescado frito	Mariscada	Arroz con camarones	Carne a la plancha	Coctel de camarón
Materia prima e insumos directos	$11,812.88	$4,961.62	$2,564.00	$795.64	$1,823.49	$1,668.13
Personal operativo	$11,701.20	$2,925.30	$1,755.18	$585.06	$2,340.24	$4,095.42
Materiales indirectos	$160.18	$40.05	$24.03	$8.01	$32.04	$56.06
Insumos de mantenimiento y limpieza	$84.32	$21.08	$12.65	$4.22	$16.86	$29.51
Agua potable	$188.17	$47.04	$28.23	$9.41	$37.63	$65.86
Energía eléctrica	$669.47	$167.37	$100.42	$33.47	$133.89	$234.31
Gas propano	$970.24	$242.56	$145.54	$48.51	$194.05	$339.59
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$417.05	$104.26	$62.56	$20.85	$83.41	$145.97
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$3.95	$0.99	$0.59	$0.20	$0.79	$1.38
Depreciación de obra civil	$98.25	$24.56	$14.74	$4.91	$19.65	$34.39
Subtotal	**$26,105.71**	**$8,534.83**	**$4,707.93**	**$1,510.28**	**$4,682.06**	**$6,670.62**
Costos de administración Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a platillos**				
		Pescado frito	**Mariscada**	**Arroz con camarones**	**Carne a la plancha**	**Coctel de camarón**
Personal administrativo	$4,531.89	$1,132.97	$679.78	$226.59	$906.38	$1,586.16
Insumos para oficina	$17.28	$4.32	$2.59	$0.86	$3.46	$6.05

Insumos de seguridad y emergencias	$5.18	$1.29	$0.78	$0.26	$1.04	$1.81
Suministros para oficina	$256.29	$64.07	$38.44	$12.81	$51.26	$89.70
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$32.16	$8.04	$4.82	$1.61	$6.43	$11.26
Amortizaciones	$883.43	$220.86	$132.51	$44.17	$176.69	$309.20
Subtotal	**$5,726.22**	**$1,431.56**	**$858.93**	**$286.31**	**$1,145.24**	**$2,004.18**
Costos de comercialización Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a platillos**				
		Pescado frito	**Mariscada**	**Arroz con camarones**	**Carne a la plancha**	**Coctel de camarón**
Personal de comercialización (cajero)	$975.10	$243.78	$146.27	$48.76	$195.02	$341.29
Insumos para la comercialización	$33.33	$8.33	$5.00	$1.67	$6.67	$11.67
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$13.11	$3.28	$1.97	$0.66	$2.62	$4.59
Subtotal	**$1,021.54**	**$255.38**	**$153.23**	**$51.08**	**$204.31**	**$357.54**
Costos financieros	$691.24	$172.81	$103.69	$34.56	$138.25	$241.93
Total	**$33,544.71**	**$10,394.58**	**$5,823.78**	**$1,882.23**	**$6,169.86**	**$9,274.27**

Costo unitario de la unidad de servicio	**Pescado frito**	**Mariscada**	**Arroz con camarones**	**Carne a la plancha**	**Coctel de camarón**
	$10.96	**$10.23**	**$9.92**	**$8.13**	**$6.98**
	plato	**plato**	**plato**	**plato**	**plato**

Fuente: Elaboración propia

ii. *Costo unitario de las artesanías*

TABLA 490. *Costo unitario de las artesanías*

Costos de operación de servicios Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a las artesanías**						
		Billeteras	**Lapiceros**	**Llaveros**	**Tequileras**	**Monederos**	**Sombreros**	**Pulseras**
Insumos directos	$1,941.75	$564.00	$75.25	$94.00	$350.00	$532.50	$240.00	$86.00
Materiales indirectos	$4.60	$1.10	$0.51	$0.74	$0.55	$0.83	$0.37	$0.51
Insumos de mantenimiento y limpieza	$2.25	$0.54	$0.25	$0.36	$0.27	$0.41	$0.18	$0.25
Agua potable	$1.00	$0.24	$0.11	$0.16	$0.12	$0.18	$0.08	$0.11
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$2.62	$0.63	$0.29	$0.42	$0.31	$0.47	$0.21	$0.29
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$1.23	$0.29	$0.13	$0.20	$0.15	$0.22	$0.10	$0.13
Depreciación de obra civil	$2.62	$0.63	$0.29	$0.42	$0.31	$0.47	$0.21	$0.29
Subtotal	**$1,956.08**	**$567.44**	**$76.83**	**$96.29**	**$351.72**	**$535.08**	**$241.15**	**$87.58**
Costos de comercialización Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a las artesanías**						
		Billeteras	**Lapiceros**	**Llaveros**	**Tequileras**	**Monederos**	**Sombreros**	**Pulseras**

Personal de comercialización (vendedor)	$842.24	$202.14	$92.65	$134.76	$101.07	$151.60	$67.38	$92.65
Subtotal	**$842.24**	**$202.14**	**$92.65**	**$134.76**	**$101.07**	**$151.60**	**$67.38**	**$92.65**
Total	**$2,798.32**	**$769.58**	**$169.47**	**$231.05**	**$452.79**	**$686.68**	**$308.53**	**$180.22**

Costo unitario de la unidad de servicio	**Billeteras**	**Lapiceros**	**Llaveros**	**Tequileras**	**Monederos**	**Sombreros**	**Pulseras**
	$2.73	**$1.31**	**$1.23**	**$3.21**	**$3.24**	**$3.28**	**$1.39**
	unidad	**unidad**	**unidad**	**unidad**	**unidad**	**unidad**	**unidad**

Fuente: Elaboración propia

iii. *Costo unitario de los dulces típicos*

TABLA 491. *Costo unitario de los dulces típicos*

Costos de operación de servicios Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a los dulces típicos**							
		Conserva de coco	**Manzanilla**	**Coco rayado**	**Alegría**	**Dulce de tamarindo**	**Camote grande**	**Dulce de leche**	**Empiñadas**
Insumos directos	$278.52	$31.75	$13.33	$27.44	$46.65	$28.22	$53.90	$28.22	$49.00
Materiales indirectos	$4.60	$0.83	$0.18	$0.92	$0.64	$0.74	$0.51	$0.55	$0.23
Insumos de mantenimiento y limpieza	$2.25	$0.41	$0.09	$0.45	$0.32	$0.36	$0.25	$0.27	$0.11
Agua potable	$1.00	$0.18	$0.04	$0.20	$0.14	$0.16	$0.11	$0.12	$0.05
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$2.62	$0.47	$0.10	$0.52	$0.37	$0.42	$0.29	$0.31	$0.13
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$1.23	$0.22	$0.05	$0.25	$0.17	$0.20	$0.13	$0.15	$0.06
Depreciación de obra civil	$2.62	$0.47	$0.10	$0.52	$0.37	$0.42	$0.29	$0.31	$0.13
Subtotal	**$292.84**	**$34.33**	**$13.90**	**$30.31**	**$48.65**	**$30.52**	**$55.48**	**$29.94**	**$49.72**
Costos de comercialización Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a los dulces típicos**							
		Conserva de coco	**Manzanilla**	**Coco rayado**	**Alegría**	**Dulce de tamarindo**	**Camote grande**	**Dulce de leche**	**Empiñadas**
Personal de comercialización (vendedor)	$842.24	$151.60	$33.69	$168.45	$117.91	$134.76	$92.65	$101.07	$42.11
Subtotal	**$842.24**	**$151.60**	**$33.69**	**$168.45**	**$117.91**	**$134.76**	**$92.65**	**$101.07**	**$42.11**
Total	**$1,135.08**	**$185.93**	**$47.59**	**$198.75**	**$166.57**	**$165.27**	**$148.12**	**$131.01**	**$91.83**

Costo unitario de la unidad de servicio	**Conserva de coco**	**Manzanilla**	**Coco rayado**	**Alegría**	**Dulce de tamarindo**	**Camote grande**	**Dulce de leche**	**Empiñadas**
	$0.88	**$1.01**	**$0.84**	**$1.01**	**$0.88**	**$1.14**	**$0.93**	**$1.56**
	unidad	**unidad**	**unidad**	**unidad**	**unidad**	**unidad**	**unidad**	**unidad**

Fuente: Elaboración propia

iv. *Costo unitario de las clases de Surf*

La variedad de clases de Surf a las que se les ha calculado el costo unitario, corresponde para grupos de 4 personas, 3 personas, parejas y clases individuales, bajo la misma base de clientes pronosticada en la planificación de la producción:

TABLA 492. *Costo unitario de las clases de Surf*

Costos de operación de servicios Temporada Media	Costos totales	Costo asignado a las clases			
		Clase de Surf (4)	Clase de Surf (3)	Clase de Surf (2)	Clase de Surf (1)
Insumos directos consumibles	$2,980.86	$1,214.43	$883.22	$441.61	$441.61
Personal operativo	$2,003.96	$1,102.18	$601.19	$200.40	$100.20
Insumos de mantenimiento y limpieza	$31.06	$17.08	$9.32	$3.11	$1.55
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha	$3.55	$1.95	$1.07	$0.36	$0.18
Agua potable	$60.40	$33.22	$18.12	$6.04	$3.02
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$349.20	$192.06	$104.76	$34.92	$17.46
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$0.95	$0.52	$0.28	$0.09	$0.05
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$3.77	$2.07	$1.13	$0.38	$0.19
Depreciación de obra civil	$36.19	$19.90	$10.86	$3.62	$1.81
Subtotal	**$5,469.95**	**$2,583.42**	**$1,629.94**	**$690.52**	**$566.06**
Costos de administración Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a las clases**			
		Clase de Surf (4)	**Clase de Surf (3)**	**Clase de Surf (2)**	**Clase de Surf (1)**
Personal administrativo	$1,812.76	$997.02	$543.83	$181.28	$90.64
Insumos para oficina	$6.91	$3.80	$2.07	$0.69	$0.35
Insumos de seguridad y emergencias	$2.07	$1.14	$0.62	$0.21	$0.10
Suministros para oficina	$102.52	$56.38	$30.75	$10.25	$5.13
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$12.86	$7.07	$3.86	$1.29	$0.64
Amortizaciones	$353.37	$194.35	$106.01	$35.34	$17.67
Subtotal	**$2,290.49**	**$1,259.77**	**$687.15**	**$229.05**	**$114.52**
Costos de comercialización Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado a las clases**			
		Clase de Surf (4)	**Clase de Surf (3)**	**Clase de Surf (2)**	**Clase de Surf (1)**
Personal de comercialización (cajero)	$390.04	$214.52	$117.01	$39.00	$19.50
Personal de comercialización (reservas)	$908.68	$499.77	$272.60	$90.87	$45.43
Insumos para la comercialización	$13.33	$7.33	$4.00	$1.33	$0.67
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$5.24	$2.88	$1.57	$0.52	$0.26
Subtotal	**$1,317.29**	**$724.51**	**$395.19**	**$131.73**	**$65.86**
Costos financieros	$276.50	$152.07	$82.95	$27.65	$13.82
Total	**$9,354.22**	**$4,719.77**	**$2,795.23**	**$1,078.95**	**$760.28**

Costo unitario de la unidad de servicio	Clase de Surf (4)	Clase de Surf (3)	Clase de Surf (2)	Clase de Surf (1)
	$37.69	**$30.69**	**$23.69**	**$16.69**
	Clase	**Clase**	**Clase**	**Clase**

Fuente: Elaboración propia

v. *Costo unitario del alquiler de equipos Surf por tipo de tablas*

El costo unitario de alquileres de tablas de Surf, se ha estimado para una duración de 1 días por cada una de las tablas de Surf.

TABLA 493. *Costo unitario del alquiler de equipos Surf por tipo de tablas*

Costos de operación de servicios Temporada Media	Costos totales	Costo asignado al alquiler de tablas de Surf		
		Soft Top (7 pies)	Funboard (7.5-8 pies)	Longboard (9–10+ pies)
Insumos directos consumibles	$4,473.26	$813.32	$1,355.53	$2,304.40
Insumos de mantenimiento y limpieza	$2.78	$1.53	$0.83	$0.42
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$524.04	$288.22	$157.21	$78.61
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$1.42	$0.78	$0.43	$0.21
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$5.66	$3.11	$1.70	$0.85
Depreciación de obra civil	$3.24	$1.78	$0.97	$0.49
Subtotal	**$5,010.39**	**$1,108.74**	**$1,516.67**	**$2,384.98**
Costos de administración Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado al alquiler de tablas de Surf**		
		Soft Top (7 pies)	**Funboard (7.5-8 pies)**	**Longboard (9–10+ pies)**
Personal administrativo	$2,719.13	$1,495.52	$815.74	$407.87
Insumos para oficina	$10.37	$5.70	$3.11	$1.56
Insumos de seguridad y emergencias	$3.11	$1.71	$0.93	$0.47
Suministros para oficina	$153.77	$84.57	$46.13	$23.07
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$19.30	$10.61	$5.79	$2.89
Amortizaciones	$530.06	$291.53	$159.02	$79.51
Subtotal	**$3,435.73**	**$1,889.65**	**$1,030.72**	**$515.36**
Costos de comercialización Temporada Media	**Costos totales**	**Costo asignado al alquiler de tablas de Surf**		
		Soft Top (7 pies)	**Funboard (7.5-8 pies)**	**Longboard (9–10+ pies)**
Personal de comercialización (cajero)	$585.06	$321.78	$175.52	$87.76
Personal de comercialización (reservas)	$310.08	$170.54	$93.02	$46.51
Insumos para la comercialización	$20.00	$11.00	$6.00	$3.00
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$7.86	$4.32	$2.36	$1.18
Subtotal	**$923.00**	**$507.65**	**$276.90**	**$138.45**
Costos financieros	$414.74	$228.11	$124.42	$62.21
Total	**$9,783.87**	**$3,734.16**	**$2,948.72**	**$3,101.00**

Costo unitario de la unidad de servicio	**Soft Top (7 pies)**	**Funboard (7.5-8 pies)**	**Longboard (9–10+ pies)**
	$4.97	**$7.19**	**$15.13**
	alquiler	**alquiler**	**alquiler**

Fuente: Elaboración propia

vi. *Costo unitario de los paseos en lancha*

Paseos Escénicos

TABLA 494. *Costo unitario de los paseos en lancha escénicos*

Costos de operación de servicios Temporada Media	Costos totales
Insumos directos consumibles	$3,525.63
Personal operativo	$2,003.96
Insumos de mantenimiento y limpieza	$54.41
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha	$9.47
Agua potable	$24.28
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$67.77
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$2.53
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$10.06
Depreciación de obra civil	$63.40
Subtotal	**$5,761.51**
Costos de administración Temporada Media	**Costos totales**
Personal administrativo	$4,531.89
Insumos para oficina	$17.28
Insumos de seguridad y emergencias	$5.18
Suministros para oficina	$256.29
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$32.16
Amortizaciones	$883.43
Subtotal	**$5,726.22**
Costos de comercialización Temporada Media	**Costos totales**
Personal de comercialización (cajero)	$975.10
Personal de comercialización (reservas)	$1,077.55
Insumos para la comercialización	$33.33
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$13.11
Subtotal	**$2,099.09**
Costos financieros	$691.24
Total	**$14,278.06**
Costo unitario de la unidad de servicio	**Paseo Escénico**
	$47.03
	Paseo

Fuente: Elaboración propia

Paseos con Pesca Recreativa

TABLA 495. *Costo unitario de los paseos en lancha con pesca recreativa*

Costos de operación de servicios Temporada Media	Costos totales
Insumos directos consumibles	$3,525.63
Personal operativo	$4,007.92
Insumos de mantenimiento y limpieza	$54.41
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha	$9.47

Agua potable	$24.28
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$113.10
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$2.53
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia	$10.06
Depreciación de obra civil	$63.40
Subtotal	**$7,810.79**
Costos de administración Temporada Media	**Costos totales**
Personal administrativo	$4,531.89
Insumos para oficina	$17.28
Insumos de seguridad y emergencias	$5.18
Suministros para oficina	$256.29
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$32.16
Amortizaciones	$883.43
Subtotal	**$5,726.22**
Costos de comercialización Temporada Media	**Costos totales**
Personal de comercialización (cajero)	$975.10
Personal de comercialización (reservas)	$1,604.09
Insumos para la comercialización	$33.33
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$13.11
Subtotal	**$2,625.63**
Costos financieros	$691.24
Total	**$16,853.88**
Costo unitario de la unidad de servicio	**Paseo con Pesca**
	$55.51
	Paseo

Fuente: Elaboración propia

6. COSTO FIJO Y COSTO VARIABLE. ECUACIONES GENERALES

Se agruparon los costos en fijos y variables para conocer su total por cada servicio en temporada media. Al distribuirlos entre cada producto o unidad de servicio, se obtuvo la proporción de costos fijos y variables presentes en el costo unitario de cada uno. Esta estimación integra tanto los costos fijos, distribuidos equitativamente, como los costos variables, asociados directamente al nivel de actividad de cada servicio. Esto se muestra en las siguientes tablas:

a. *Restaurante*

TABLA 496. Costos fijos y variables *del restaurante*

Restaurante					
Platillos	**Pescado frito**	**Mariscada**	**Arroz con camarones**	**Carne a la plancha**	**Coctel de camarón**
Costo Fijo Total	$2,218.05	$1,330.83	$443.61	$1,774.44	$3,105.27
Costo Variable Total	$8,176.52	$4,492.94	$1,438.62	$4,395.41	$6,168.99

Cantidad de platillos	949	569	190	759	1328
Costo Fijo Unitario	$2.34	$2.34	$2.34	$2.34	$2.34
Costo Variable Unitario	$8.62	$7.89	$7.58	$5.79	$4.64
CU	**$10.96**	**$10.23**	**$9.92**	**$8.13**	**$6.98**

Fuente: Elaboración propia

b. *Artesanías*

TABLA 497. *Costos fijos y variables de las artesanías*

Artesanías							
Artículos	**Billeteras**	**Lapiceros**	**Llaveros**	**Tequileras**	**Monederos**	**Sombreros**	**Pulseras**
Costo Fijo Total	$204.23	$93.61	$136.15	$102.12	$153.17	$68.08	$93.61
Costo Variable Total	$565.34	$75.87	$94.90	$350.67	$533.51	$240.45	$86.62
Cantidad de artículos	**282**	**129**	**188**	**141**	**212**	**94**	**129**
Costo Fijo Unitario	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72
Costo Variable Unitario	$2.00	$0.59	$0.50	$2.48	$2.52	$2.55	$0.67
CU	**$2.73**	**$1.31**	**$1.23**	**$3.21**	**$3.24**	**$3.28**	**$1.39**

Fuente: Elaboración propia

c. *Dulces típicos*

TABLA 498. *Costos fijos y variables de los dulces típicos*

Dulces típicos								
Artículos	**Conserva de coco**	**Manzanilla**	**Coco rayado**	**Alegría**	**Dulce de tamarindo**	**Camote grande**	**Dulce de leche**	**Empiñadas**
Costo Fijo Total	$153.17	$34.04	$170.19	$119.13	$136.15	$93.61	$102.12	$42.55
Costo Variable Total	$32.76	$13.55	$28.56	$47.43	$29.12	$54.52	$28.90	$49.28
Cantidad de artículos	**212**	**47**	**235**	**165**	**188**	**129**	**141**	**59**
Costo Fijo Unitario	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72	$0.72
Costo Variable Unitario	$0.15	$0.29	$0.12	$0.29	$0.15	$0.42	$0.20	$0.84
CU	**$0.88**	**$1.01**	**$0.84**	**$1.01**	**$0.88**	**$1.14**	**$0.93**	**$1.56**

Fuente: Elaboración propia

d. *Clases de Surf*

TABLA 499. *Costos fijos y variables de las clases de Surf*

Clases de Surf				
Platillos	**Clase de Surf (4)**	**Clase de Surf (3)**	**Clase de Surf (2)**	**Clase de Surf (1)**
Costo Fijo Total	$2,369.95	$1,292.70	$430.90	$215.45
Costo Variable Total	$2,349.83	$1,502.53	$648.05	$544.83
Cantidad de clases	**125**	**91**	**46**	**46**
Costo Fijo Unitario	$18.92	$14.19	$9.46	$4.73
Costo Variable Unitario	$18.76	$16.50	$14.23	$11.96
CU	**$37.69**	**$30.69**	**$23.69**	**$16.69**

Fuente: Elaboración propia

e. *Alquiler de tablas de Surf*

TABLA 500. *Costos fijos y variables del alquiler de tablas de Surf*

Alquiler de tablas de Surf			
Platillos	**Soft Top (7 pies)**	**Funboard (7.5-8 pies)**	**Longboard (9–10+ pies)**
Costo Fijo Total	$2,920.84	$1,593.19	$796.59
Costo Variable Total	$813.32	$1,355.53	$2,304.40
Cantidad de alquileres	**752**	**410**	**205**
Costo Fijo Unitario	$3.89	$3.89	$3.89
Costo Variable Unitario	$1.08	$3.31	$11.24
CU	**$4.97**	**$7.19**	**$15.13**

Fuente: Elaboración propia

f. *Paseos en Lancha*

TABLA 501. *Costos fijos y variables de los paseos en lancha escénicos y con pesca*

Paseos en lancha		
Paseos	**Paseo Escénico**	**Paseo con Pesca Recreativa**
Costo Fijo Total	$8,724.18	$9,296.05
Costo Variable Total	$5,553.87	$7,557.83
Cantidad de paseos	**304**	**304**
Costo Fijo Unitario	$28.74	$30.62
Costo Variable Unitario	$18.29	$24.89
CU	**$47.03**	**$55.51**

Fuente: Elaboración propia

D. *PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS*

1. Ingresos por venta para el primer periodo

TABLA 502. *Ingresos para el primer periodo*

INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RESTAURANTES	$ 1,661.50	$ 4,430.66	$10,153.60	$12,184.32	$ 7,753.66	$ 4,430.66	$ 4,984.50	$20,307.20	$ 5,538.33	$ 11,076.66	$ 11,076.66	$ 20,307.20
ARTESANIAS	$ 118.47	$ 315.92	$ 723.98	$ 868.77	$ 552.85	$ 315.92	$ 355.41	$ 1,447.95	$ 394.90	$ 789.79	$ 789.79	$ 1,447.95
DULCES	$ 51.84	$ 138.25	$ 316.82	$ 380.19	$ 241.94	$ 138.25	$ 155.53	$ 633.65	$ 172.81	$ 345.63	$ 345.63	$ 633.65
CLASES DE SURF	$ 1,430.24	$ 3,813.98	$ 8,740.36	$10,488.43	$ 6,674.46	$ 3,813.98	$ 4,290.72	$17,480.72	$ 4,767.47	$ 9,534.94	$ 9,534.94	$ 17,480.72
ALQUILER PARA SURF	$ 704.76	$ 1,879.35	$ 4,306.84	$ 5,168.21	$ 3,288.86	$ 1,879.35	$ 2,114.27	$ 8,613.69	$ 2,349.19	$ 4,698.38	$ 4,698.38	$ 8,613.69
PASEO EN LANCHA	$ 569.25	$ 1,518.00	$ 3,478.75	$ 4,174.50	$ 2,656.50	$ 1,518.00	$ 1,707.75	$ 6,957.50	$ 1,897.50	$ 3,795.00	$ 3,795.00	$ 6,957.50
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 683.10	$ 1,821.60	$ 4,174.50	$ 5,009.40	$ 3,187.80	$ 1,821.60	$ 2,049.30	$ 8,349.00	$ 2,277.00	$ 4,554.00	$ 4,554.00	$ 8,349.00
TOTAL	**$5,219.16**	**$13,917.76**	**$31,894.86**	**$38,273.83**	**$24,356.07**	**$13,917.76**	**$15,657.47**	**$63,789.71**	**$17,397.19**	**$34,794.39**	**$34,794.39**	**$63,789.71**

Fuente: Elaboración propia

2. Costos totales para el primer periodo

TABLA 503. *Costos anuales operativos de los servicios*

Costos Anuales	Servicios							Total
	Restaurante	Artesanías	Dulces Típicos	Clases de Surf	Alquiler de tablas de Surf	Paseo en lancha escénico	Paseo en lancha con pesca	
Costos de operación de servicios								
Materia prima e insumos directos	$ 38,940.41	$ 6,474.50	$ 928.86	$ 9,936.21	$ 14,910.85	$ 11,752.10	$ 11,752.10	$ 94,695.02
Personal operativo	$ 43,298.64			$ 8,114.40	$ -	$ 7,063.14	$ 13,075.02	$ 71,551.20
Materiales indirectos	$ 533.94	$ 15.33	$ 15.33					$ 564.59
Insumos de mantenimiento y limpieza	$ 252.95	$ 6.75	$ 6.75	$ 93.17	$ 8.33	$ 163.22	$ 163.22	$ 694.40
Insumos de seguridad y emergencias clientes Surf y Lancha				$ 10.65		$ 28.40	$ 28.40	$ 67.45
Agua potable	$ 627.23	$ 3.35	$ 3.35	$ 201.35		$ 80.95	$ 80.95	$ 997.17
Energía eléctrica	$ 2,008.41							$ 2,008.41
Gas propano	$ 3,234.15							$ 3,234.15
Depreciaciones de mobiliario y equipo de operación	$ 1,251.14	$ 7.87	$ 7.87	$ 1,047.61	$ 1,572.11	$ 203.31	$ 339.29	$ 4,429.20
Depreciaciones de mobiliario de apoyo entre servicios	$ 11.86	$ 3.68	$ 3.68	$ 2.85	$ 4.27	$ 7.59	$ 7.59	$ 41.52
Depreciaciones de equipo de seguridad y emergencia				$ 11.32	$ 16.98	$ 30.18	$ 30.18	$ 88.67
Depreciación de obra civil	$ 294.74	$ 7.87	$ 7.87	$ 108.56	$ 9.71	$ 190.19	$ 190.19	$ 809.13
Subtotal	**$ 90,453.46**	**$ 6,519.34**	**$ 973.70**	**$ 19,526.11**	**$ 16,522.27**	**$ 19,519.08**	**$ 25,666.94**	**$ 179,180.91**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 504. *Costos totales anuales administrativos del primer periodo*

Costos de administración								
Costos anuales	**Restaurante**	**Artesanías**	**Dulces Típicos**	**Clases de Surf**	**Alquiler de tablas de Surf**	**Paseo en lancha escénico**	**Paseo en lancha con pesca**	**Total**
Personal administrativo	$ 13,595.66	$ -	$ -	$ 5,438.27	$ 8,157.40	$ 13,595.66	$ 13,595.66	$ 54,382.65
Insumos para oficina	$ 51.85	$ -	$ -	$ 20.74	$ 31.11	$ 51.85	$ 51.85	$ 207.38
Insumos de seguridad y emergencias	$ 15.54	$ -	$ -	$ 6.22	$ 9.32	$ 15.54	$ 15.54	$ 62.15
Suministros para oficina	$ 768.86	$ -	$ -	$ 307.55	$ 461.32	$ 768.86	$ 768.86	$ 3,075.45
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$ 96.48	$ -	$ -	$ 38.59	$ 57.89	$ 96.48	$ 96.48	$ 385.91
Amortizaciones	$ 2,650.29	$ -	$ -	$ 1,060.11	$ 1,590.17	$ 2,650.29	$ 2,650.29	$ 10,601.14
Subtotal	**$ 17,178.67**	**$ -**	**$ -**	**$ 6,871.47**	**$ 10,307.20**	**$ 17,178.67**	**$ 17,178.67**	**$ 68,714.68**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 505. *Costos totales anuales de comercialización del primer periodo*

Costos de comercialización								
Costos anuales	**Restaurante**	**Artesanías**	**Dulces**	**Clases de Surf**	**Alquiler de**	**Paseo en**	**Paseo en lancha**	**Total**
Personal de comercialización (cajero)	$ 2,925.30	$ -	$ -	$ 1,170.12	$ 1,755.18	$ 2,925.30	$ 2,925.30	$ 11,701.20
Personal de comercialización (vendedor)		$ 2,526.72	$ 2,526.72					
Personal de comercialización (reservas)				$ 2,726.04	$ 930.24	$ 3,232.65	$ 4,812.27	$ 11,701.20
Insumos para la comercialización	$ 99.99	$ -	$ -	$ 40.00	$ 60.00	$ 99.99	$ 99.99	$ 399.97
Depreciaciones de mobiliario y equipo	$ 39.32	$ -	$ -	$ 15.73	$ 23.59	$ 39.32	$ 39.32	$ 157.27
Subtotal	**$ 3,064.61**	**$ 2,526.72**	**$ 2,526.72**	**$ 3,951.88**	**$ 2,769.01**	**$ 6,297.26**	**$ 7,876.88**	**$ 29,013.08**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 506. *Costos totales anuales del primer periodo*

Costos anuales	**Restaurante**	**Artesanías**	**Dulces**	**Clases de Surf**	**Alquiler de**	**Paseo en**	**Paseo en lancha**	**Total**
Costos financieros	$ 2,431.63	$ -	$ -	$ 972.65	$ 1,458.98	$ 2,431.63	$ 2,431.63	$ 9,726.50
Costo total del servicio	**$ 113,128.37**	**$ 9,046.06**	**$ 3,500.42**	**$ 31,322.11**	**$ 31,057.45**	**$ 45,426.64**	**$ 53,154.11**	**$ 286,635.18**

Fuente: Elaboración propia

3. SITUACION DE EQUILIBRIO

$$Ingresos\ totales = Costos\ totales$$

$$IT = CT$$

$$IT = p\ x\ Q$$

$$CT = CF + cv * Q$$

Igualando se tiene

$$p\ x\ Q = CF + cv * Q$$

$$Q(p - cv) = CF$$

Despejando se tiene

$$Qeq = \frac{CF}{p - cv}$$

Por lo tanto:

$$Punto\ de\ equilibrio\ en\ unidades = \frac{Costos\ fijos\ totales}{Precio\ de\ venta\ Unitario - Costo\ variable\ unitario}$$

a. *Punto de equilibrio para el restaurante:*

TABLA 507. *Costos fijos y variables por platillos*

RESTAURANTE					
Platillos	Pescado frito	Mariscada	Arroz con camarones	Carne a la plancha	Coctel de camarón
Costo Fijo Total	$ 2,218.05	$,330.83	$ 443.61	$ 1,774.44	$ 3,105.27
Costo Variable Total	$ 8,176.52	$,492.94	$ 1,438.62	$ 4,395.41	$ 6,168.99
Cantidad de platillos	948.75	569.25	189.75	759	1328.25
Costo Fijo Unitario	$ 2.34	$ 2.34	$ 2.34	$ 2.34	$ 2.34
Costo Variable Unitario	$ 8.62	$ 7.89	$ 7.58	$ 5.79	$ 4.64
CU	$ 10.96	$ 10.23	$ 9.92	$ 8.13	$ 6.98
PRECIO DE VENTA	$ 12.00	$ 16.00	$ 12.50	$ 9.00	$ 11.00

Fuente: Elaboración propia

TABLA 508. *Punto de equilibrio para los platillos de restaurante.*

PESCADO FRITO		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$2,218.05	656
Precio de Venta Unitario	$12.00	
Costo Variable Unitario	$8.62	

MARISCADA		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$1,330.83	164
Precio de Venta Unitario	$16.00	
Costo Variable Unitario	$7.89	
ARROZ		
	Dato	Punto de equilibrio
Costos Fijos totales	$ 443.61	90
Precio de Venta Unitario	$12.50	
Costo Variable Unitario	$7.58	
CARNE A LA PLANCHA		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$1,774.44	2037
Precio de Venta Unitario	$9.00	
Costo Variable Unitario	$8.13	
COCTEL DE CAMARON		
	Dato	Punto de equilibrio
Costos Fijos totales	$ 3,105.27	489
Precio de Venta Unitario	$11.00	
Costo Variable Unitario	$4.64	

Fuente: Elaboración propia

b. *Punto de equilibrio para venta de artesanías*

TABLA 509. *Costos fijos y variables para artesanías*

Artesanías							
Artículos	**Billeteras**	**Lapiceros**	**Llaveros**	**Tequileras**	**Monederos**	**Sombreros**	**Pulseras**
Costo Fijo Total	$ 204.23	$ 93.61	$ 136.15	$ 102.12	$ 153.17	$ 68.08	$ 93.61
Costo Variable Total	$ 565.34	$ 75.87	$ 94.90	$ 350.67	$ 533.51	$ 240.45	$ 86.62
Cantidad de artículos	**282**	**129**	**188**	**141**	**212**	**94**	**129**
Costo Fijo Unitario	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72
Costo Variable Unitario	$ 2.00	$ 0.59	$ 0.50	$ 2.48	$ 2.52	$ 2.55	$ 0.67
CU	**$ 2.73**	**$ 1.31**	**$ 1.23**	**$ 3.21**	**$ 3.24**	**$ 3.28**	**$ 1.39**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 510. *Punto de equilibrio para artesanías*

BILLETERAS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$204.23	136
Precio de Venta Unitario	$3.50	
Costo Variable Unitario	$2.00	
LAPICEROS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 93.61	226
Precio de Venta Unitario	$ 1.00	
Costo Variable Unitario	$ 0.59	
LLAVEROS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 136.15	91
Precio de Venta Unitario	$ 2.00	
Costo Variable Unitario	$ 0.50	
TEQUILERAS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 102.12	67
Precio de Venta Unitario	$ 4.00	
Costo Variable Unitario	$ 2.48	
MONEDEROS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 153.17	-8033
Precio de Venta Unitario	$ 2.50	
Costo Variable Unitario	$ 2.52	
SOMBREROS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 68.08	47
Precio de Venta Unitario	$ 4.00	
Costo Variable Unitario	$ 2.55	
PULSERAS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 93.61	113
Precio de Venta Unitario	$ 1.50	
Costo Variable Unitario	$ 0.67	

Fuente: Elaboración propia

c. *Punto de equilibrio para Dulces*

TABLA 511. *Costos variables y fijos de los dulces*

DULCES								
Artículos	**Conserva de coco**	**Manzanilla**	**Coco rayado**	**Alegría**	**Dulce de tamarindo**	**Camote grande**	**Dulce de leche**	**Empiñadas**
Costo Fijo Total	$ 153.17	$ 34.04	$ 170.19	$ 119.13	$ 136.15	$ 93.61	$102.12	$ 42.55
Costo Variable Total	$ 32.76	$ 13.55	$ 28.56	$ 47.43	$ 29.12	$ 54.52	$ 28.90	$ 49.28
Cantidad de artículos	**212**	**47**	**235**	**165**	**188**	**129**	**141**	**59**
Costo Fijo Unitario	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72	$ 0.72
Costo Variable Unitario	$ 0.15	$ 0.29	$ 0.12	$ 0.29	$ 0.15	$ 0.42	$ 0.20	$ 0.84
CU	**$ 0.88**	**$ 1.01**	**$ 0.84**	**$ 1.01**	**$ 0.88**	**$ 1.14**	**$ 0.93**	**$ 1.56**
PRECIO DE VENTA	$ 1.00	$ 1.50	$ 1.00	$ 1.50	$ 1.00	$ 1.50	$ 1.25	$ 1.00

Fuente: Elaboración propia

TABLA 512. *Punto de equilibrio de los dulces*

CONSERVA DE COCO		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 153.17	181
Precio de Venta Unitario	$ 1.00	
Costo Variable Unitario	$ 0.15	
MANZANILLA		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 34.04	28
Precio de Venta Unitario	$ 1.50	
Costo Variable Unitario	$ 0.29	
COCO RAYADO		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 170.19	194
Precio de Venta Unitario	$ 1.00	
Costo Variable Unitario	$ 0.12	
ALEGRIA		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 119.13	98
Precio de Venta Unitario	$ 1.50	
Costo Variable Unitario	$ 0.29	

DULCE DE TAMARINDO		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 136.15	161
Precio de Venta Unitario	$ 1.00	
Costo Variable Unitario	$ 0.15	
CAMOTE GRANDE		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 93.61	87
Precio de Venta Unitario	$ 1.50	
Costo Variable Unitario	$ 0.42	
DULCE DE LECHE		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 102.12	98
Precio de Venta Unitario	$ 1.25	
Costo Variable Unitario	$ 0.20	
EMPIÑADAS		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 42.55	262
Precio de Venta Unitario	$ 1.00	
Costo Variable Unitario	$ 0.84	

Fuente: Elaboración propia

d. *Punto de equilibrio para clases de surf y alquiler de equipo*

TABLA 513. *Costos fijos y variables de las clases de surf*

CLASES DE SURF							
CLASE	**Clase de Surf (4)**	**Clase de Surf (3)**	**Clase de Surf (2)**	**Clase de Surf (1)**	**Soft Top (7 pies)**	**Funboard (7.5-8 pies)**	**Longboard (9–10+ pies)**
Costo Fijo Total	$ 2,369.95	$ 1,292.70	$ 430.90	$ 215.45	$ 2,920.84	$ 1,593.19	$ 796.59
Costo Variable Total	$ 2,349.83	$ 1,502.53	$ 648.05	$ 544.83	$ 813.32	$ 1,355.53	$2,304.40
Cantidad de clases	**125**	**91**	**46**	**46**	**752**	**410**	**205**
Costo Fijo Unitario	$ 18.92	$ 14.19	$ 9.46	$ 4.73	$ 3.89	$ 3.89	$ 3.89
Costo Variable Unitario	$ 18.76	$ 16.50	$ 14.23	$ 11.96	$ 1.08	$ 3.31	$ 11.24
CU	**$ 37.69**	**$ 30.69**	**$ 23.69**	**$ 16.69**	**$ 4.97**	**$ 7.19**	**$ 15.13**
PRECIO DE VENTA	$ 150.00	$ 125.00	$ 100.00	$ 75.00	$ 10.00	$ 15.00	$ 20.00

Fuente: Elaboración propia

Clases de surf

TABLA 514. *Punto de equilibrio clases de surf*

GRUPOS DE 4		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 2,369.95	18
Precio de Venta Unitario	$ 150.00	
Costo Variable Unitario	$ 18.76	
GRUPOS DE 3		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 1,292.70	12
Precio de Venta Unitario	$ 125.00	
Costo Variable Unitario	$ 16.50	
GRUPOS DE 2		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 430.90	5
Precio de Venta Unitario	$ 100.00	
Costo Variable Unitario	$ 14.23	
INDIVIDUALES		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 215.45	3
Precio de Venta Unitario	$ 75.00	
Costo Variable Unitario	$ 11.96	

Fuente: Elaboración propia

Alquiler de equipo

TABLA 515. *Punto de equilibrio equipo para surf*

SOFT TOP		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 2,920.84	328
Precio de Venta Unitario	$ 10.00	
Costo Variable Unitario	$ 1.08	
FUNBOARD		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 1,593.19	136
Precio de Venta Unitario	$ 15.00	
Costo Variable Unitario	$ 3.31	
LONGBOARD		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 796.59	91
Precio de Venta Unitario	$ 20.00	
Costo Variable Unitario	$ 11.24	

Precio de Venta Unitario	$ 1.00	
Costo Variable Unitario	$ 0.84	

Fuente: Elaboración propia

e. *Punto de equilibrio para paseos en lancha*

TABLA 516. *Costos fijos y variables para alquiler de equipo de surf*

CLASES DE SURF		
Paseos	**Paseo Escénico**	**Paseo con Pesca Recreativa**
Costo Fijo Total	$ 8,724.18	$ 9,296.05
Costo Variable Total	$ 5,553.87	$ 7,557.83
Cantidad de paseos	**304**	**304**
Costo Fijo Unitario	$ 28.74	$ 30.62
Costo Variable Unitario	$ 18.29	$ 24.89
CU	**$ 47.03**	**$ 55.51**
PRECIO DE VENTA	$ 50.00	$ 60.00

Fuente: Elaboración propia

TABLA 517. *Punto de equilibrio para alquiler de equipo de surf*

PASEO ESCENICO		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 8,724.18	275
Precio de Venta Unitario	$ 50.00	
Costo Variable Unitario	$ 18.29	
PASEO CON PESCA		
	Dato	Punto de Equilibrio
Costos Fijos totales	$ 9,296.05	265
Precio de Venta Unitario	$ 60.00	
Costo Variable Unitario	$ 24.89	

Fuente: Elaboración propia

E. *ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA*

Para el desarrollo del proyecto se elaboraron los estados financieros proforma con el objetivo de analizar y estimar las posibles utilidades que este podría generar. Los estados financieros presentados son los siguientes:

- Estados de pérdidas y ganancias

- Flujo de efectivo
- Balance general

1. Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de Resultados proyectado muestra el resultado de las actividades operativas futuras de la empresa (utilidad, pérdida remanente y excedente) en un periodo determinado. Toma como parámetro los ingresos y gastos estimados; proporciona la utilidad neta de la cooperativa. Es en éste donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio.

TABLA 518. *Flujo de efectivo proyectado para los próximos 5 años*

ESTADO DE RESULTADOS ACOPPSEMDI DE R.L.					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ingresos por Ventas	$357,802.29	$470,884.05	$477,842.93	$484,801.80	$491,760.68
(-) Costos de Operación	$173,812.39	$176,021.70	$186,616.17	$197,613.62	$210,174.94
(=) Utilidad Bruta	**$183,989.89**	**$294,862.34**	**$291,226.75**	**$287,188.18**	**$281,585.74**
(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de Comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$97,406.45**	**$208,278.90**	**$204,643.31**	**$200,604.74**	**$195,002.30**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$89,111.58**	**$200,329.53**	**$197,110.32**	**$193,573.58**	**$188,575.94**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$26,733.47	$60,098.86	$59,133.10	$58,072.07	$56,572.78
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$62,378.11**	**$140,230.67**	**$137,977.22**	**$135,501.50**	**$132,003.16**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos observar que el estado de resultados presenta una evolución favorable a lo largo de los cinco años proyectados, reflejando cifras positivas. Esto sugiere que la cooperativa mantendrá una situación financiera estable durante dicho periodo, considerando todos los servicios contemplados en el proyecto. Aunque se refleje que el año dos existirá una mayor ganancia posterior a eso se ve una disminución gradual a cada año, pero de igual forma se ven ganancias.

Para efectos del análisis de los estados de resultados, se decidió elaborar un estado de resultados individual para cada una de las actividades contempladas en el proyecto.

a. *Estados de resultados: Restaurante*

TABLA 519. *Estado de resultados proforma del primer año del restaurante.*

ESTADO DE RESULTADOS RESTAURANTE AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Ingresos por Ventas	$1,661.50	$4,430.66	$10,153.60	$12,184.32	$7,753.66	$4,430.66	$4,984.50	$20,307.20	$5,538.33	$11,076.66	$11,076.66	$20,307.20
(-) Costos de Operación	$4,709.85	$6,396.61	$11,117.47	$11,117.47	$6,396.61	$4,709.85	$4,709.85	$11,117.47	$4,709.85	$6,396.61	$6,396.61	$11,117.47
(=) Utilidad Bruta	**-$3,048.35**	**-$1,965.95**	**-$963.87**	**$1,066.85**	**$1,357.04**	**-$279.18**	**$274.65**	**$9,189.73**	**$828.48**	**$4,680.04**	**$4,680.04**	**$9,189.73**
(-) Costos Administrativos	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66
(-) Costos de Comercialización	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11
(=) Utilidad de Operación	**-$4,503.11**	**-$3,420.72**	**-$2,418.63**	**-$387.91**	**-$97.72**	**-$1,733.95**	**-$1,180.11**	**$7,734.97**	**-$626.28**	**$3,225.28**	**$3,225.28**	**$7,734.97**
(-) Costos Financieros	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$4,705.75**	**-$3,623.35**	**-$2,621.27**	**-$590.55**	**-$300.35**	**-$1,936.58**	**-$1,382.75**	**$7,532.33**	**-$828.92**	**$3,022.64**	**$3,022.64**	**$7,532.33**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$1,411.72	-$1,087.01	-$786.38	-$177.16	-$90.11	-$580.97	-$414.83	$2,259.70	-$248.68	$906.79	$906.79	$2,259.70
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$3,294.02**	**-$2,536.35**	**-$1,834.89**	**-$413.38**	**-$210.25**	**-$1,355.61**	**-$967.93**	**$5,272.63**	**-$580.24**	**$2,115.85**	**$2,115.85**	**$5,272.63**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos identificar que en primer año en los primeros siete meses reflejan perdidas lo que implica que las ventas no superan los gastos, que se han presupuestados por este motivo se deberían desarrollar estrategias para poder aumentar ventas para que el restaurante refleje ganancias.

b. *Estados de resultados: Artesanías*

TABLA 520. *Estado de resultados proforma del primer año de la venta de artesanías*

ESTADO DE RESULTADOS ARTESANIAS AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Ingresos por Ventas	$118.47	$315.92	$723.98	$868.77	$552.85	$315.92	$355.41	$1,447.95	$394.90	$789.79	$789.79	$1,447.95
(-) Costos de Operación	$246.10	$487.40	$891.48	$891.48	$487.40	$246.10	$246.10	$891.48	$246.10	$487.40	$487.40	$891.48
(=) Utilidad Bruta	**-$127.63**	**-$171.48**	**-$167.51**	**-$22.71**	**$65.45**	**$69.82**	**$109.31**	**$556.47**	**$148.80**	**$302.39**	**$302.39**	**$556.47**
(-) Costos Administrativos	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(-) Costos de Comercialización	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56
(=) Utilidad de Operación	**-$338.19**	**-$382.04**	**-$378.07**	**-$233.27**	**-$145.11**	**-$140.74**	**-$101.25**	**$345.91**	**-$61.76**	**$91.83**	**$91.83**	**$345.91**
(-) Costos Financieros	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$338.19**	**-$382.04**	**-$378.07**	**-$233.27**	**-$145.11**	**-$140.74**	**-$101.25**	**$345.91**	**-$61.76**	**$91.83**	**$91.83**	**$345.91**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$101.46	-$114.61	-$113.42	-$69.98	-$43.53	-$42.22	-$30.38	$103.77	-$18.53	$27.55	$27.55	$103.77
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$236.73**	**-$267.43**	**-$264.65**	**-$163.29**	**-$101.57**	**-$98.52**	**-$70.88**	**$242.14**	**-$43.23**	**$64.28**	**$64.28**	**$242.14**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos identificar que en primer año en los primeros siete meses reflejan perdidas lo que implica que las ventas no superan los gastos, que se han presupuestados por este motivo se deberían desarrollar estrategias para poder aumentar ventas para que la venta de artesanías refleje ganancias.

c. *Estados de resultados: Dulces Típicos*

TABLA 521. *Estado de resultados proforma del primer año de la venta de dulces típicos*

ESTADO DE RESULTADOS DULCES TIPICOS AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Ingresos por Ventas	$51.84	$138.25	$316.82	$380.19	$241.94	$138.25	$155.53	$633.65	$172.81	$345.63	$345.63	$633.65
(-) Costos de Operación	$36.14	$71.59	$130.84	$130.84	$71.59	$36.14	$36.14	$130.84	$36.14	$71.59	$71.59	$130.84
(=) Utilidad Bruta	**$15.71**	**$66.66**	**$185.98**	**$249.35**	**$170.35**	**$102.11**	**$119.39**	**$502.81**	**$136.68**	**$274.03**	**$274.03**	**$502.81**
(-) Costos Administrativos	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(-) Costos de comercialización	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56
(=) Utilidad de Operación	**-$194.85**	**-$143.90**	**-$24.58**	**$38.79**	**-$40.21**	**-$108.45**	**-$91.17**	**$292.25**	**-$73.88**	**$63.47**	**$63.47**	**$292.25**
(-) Costos Financieros	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$194.85**	**-$143.90**	**-$24.58**	**$38.79**	**-$40.21**	**-$108.45**	**-$91.17**	**$292.25**	**-$73.88**	**$63.47**	**$63.47**	**$292.25**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$58.46	-$43.17	-$7.37	$11.64	-$12.06	-$32.53	-$27.35	$87.67	-$22.17	$19.04	$19.04	$87.67
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$136.40**	**-$100.73**	**-$17.21**	**$27.15**	**-$28.15**	**-$75.91**	**-$63.82**	**$204.57**	**-$51.72**	**$44.43**	**$44.43**	**$204.57**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos identificar que en primer año en los primeros siete meses reflejan perdidas lo que implica que las ventas no superan los gastos, que se han presupuestados por este motivo se deberían desarrollar estrategias para poder aumentar ventas para que la venta de dulces típicos refleje ganancias.

d. *Estados de resultados: Clases de surf*

TABLA 522. *Estado de resultados proforma del primer año de clases de surf*

ESTADO DE RESULTADOS CLASES DE SURF AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Ingresos por Ventas	$1,430.24	$3,813.98	$8,740.36	$10,488.43	$6,674.46	$3,813.98	$4,290.72	$17,480.72	$4,767.47	$9,534.94	$9,534.94	$17,480.72
(-) Costos de Operación	$889.80	$1,269.96	$2,429.19	$2,429.19	$1,269.96	$889.80	$889.80	$2,429.19	$889.80	$1,269.96	$1,269.96	$2,429.19
(=) Utilidad Bruta	**$540.44**	**$2,544.02**	**$6,311.17**	**$8,059.25**	**$5,404.50**	**$2,924.18**	**$3,400.92**	**$15,051.53**	**$3,877.67**	**$8,264.98**	**$8,264.98**	**$15,051.53**
(-) Costos Administrativos	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06
(-) Costos de comercialización	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01
(=) Utilidad de Operación	**-$268.64**	**$1,734.94**	**$5,502.10**	**$7,250.17**	**$4,595.42**	**$2,115.10**	**$2,591.85**	**$14,242.46**	**$3,068.59**	**$7,455.90**	**$7,455.90**	**$14,242.46**
(-) Costos Financieros	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$349.69**	**$1,653.89**	**$5,421.04**	**$7,169.12**	**$4,514.37**	**$2,034.04**	**$2,510.79**	**$14,161.40**	**$2,987.54**	**$7,374.85**	**$7,374.85**	**$14,161.40**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$104.91	$496.17	$1,626.31	$2,150.73	$1,354.31	$610.21	$753.24	$4,248.42	$896.26	$2,212.45	$2,212.45	$4,248.42
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$244.78**	**$1,157.72**	**$3,794.73**	**$5,018.38**	**$3,160.06**	**$1,423.83**	**$1,757.55**	**$9,912.98**	**$2,091.28**	**$5,162.39**	**$5,162.39**	**$9,912.98**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos identificar que en primer año en el primer mes reflejan perdida lo que implica que las ventas no superan los gastos, pero podemos identificar que después del segundo mes se reflejan ganancias lo que implica que esta actividad turística tiene un gran potencial para percibir ingresos al proyecto.

e. *Estados de resultados: Alquiler de tablas de surf*

TABLA 523. *Estado de resultados proforma del primer año de alquiler de tablas de surf*

ESTADO DE RESULTADOS ALQUILIR DE TABLAS DE SURF AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Ingresos por Ventas	$704.76	$1,879.35	$4,306.84	$5,168.21	$3,288.86	$1,879.35	$2,114.27	$8,613.69	$2,349.19	$4,698.38	$4,698.38	$8,613.69
(-) Costos de Operación	$559.85	$1,119.01	$2,050.94	$2,050.94	$1,119.01	$559.85	$559.85	$2,050.94	$559.85	$1,119.01	$1,119.01	$2,050.94
(=) Utilidad Bruta	**$144.90**	**$760.34**	**$2,255.91**	**$3,117.28**	**$2,169.85**	**$1,319.50**	**$1,554.42**	**$6,562.75**	**$1,789.34**	**$3,579.37**	**$3,579.37**	**$6,562.75**
(-) Costos Administrativos	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60
(-) Costos de comercialización	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78
(=) Utilidad de Operación	**-$805.48**	**-$190.04**	**$1,305.53**	**$2,166.90**	**$1,219.47**	**$369.12**	**$604.04**	**$5,612.37**	**$838.96**	**$2,628.99**	**$2,628.99**	**$5,612.37**
(-) Costos Financieros	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$927.06**	**-$311.62**	**$1,183.95**	**$2,045.32**	**$1,097.89**	**$247.54**	**$482.46**	**$5,490.79**	**$717.38**	**$2,507.41**	**$2,507.41**	**$5,490.79**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$278.12	-$93.49	$355.18	$613.59	$329.37	$74.26	$144.74	$1,647.24	$215.21	$752.22	$752.22	$1,647.24
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$648.94**	**-$218.13**	**$828.76**	**$1,431.72**	**$768.53**	**$173.28**	**$337.72**	**$3,843.55**	**$502.16**	**$1,755.18**	**$1,755.18**	**$3,843.55**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos identificar que en primer año en el segundo mes reflejan perdida lo que implica que las ventas no superan los gastos, pero podemos identificar que después del tercer mes se reflejan ganancias lo que implica que esta actividad turística tiene un gran potencial para percibir ingresos al proyecto.

f. *Estados de resultados: Paseo en lancha escénico*

TABLA 524. *Estado de resultados proforma del primer año del paseo en lancha escénico*

ESTADO DE RESULTADOS PASEO EN LANCHA ESCENICO AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Ingresos por Ventas	$569.25	$1,518.00	$3,478.75	$4,174.50	$2,656.50	$1,518.00	$1,707.75	$6,957.50	$1,897.50	$3,795.00	$3,795.00	$6,957.50
(-) Costos de Operación	$960.70	$1,404.44	$2,406.82	$2,406.82	$1,404.44	$960.70	$960.70	$2,406.82	$960.70	$1,404.44	$1,404.44	$2,406.82
(=) Utilidad Bruta	**-$391.45**	**$113.56**	**$1,071.93**	**$1,767.68**	**$1,252.06**	**$557.30**	**$747.05**	**$4,550.68**	**$936.80**	**$2,390.56**	**$2,390.56**	**$4,550.68**
(-) Costos Administrativos	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66
(-) Costos de comercialización	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50
(=) Utilidad de Operación	**-$2,115.60**	**-$1,610.59**	**-$652.22**	**$43.53**	**-$472.09**	**-$1,166.85**	**-$977.10**	**$2,826.53**	**-$787.35**	**$666.41**	**$666.41**	**$2,826.53**
(-) Costos Financieros	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$2,318.24**	**-$1,813.23**	**-$854.86**	**-$159.11**	**-$674.73**	**-$1,369.49**	**-$1,179.74**	**$2,623.89**	**-$989.99**	**$463.77**	**$463.77**	**$2,623.89**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$695.47	-$543.97	-$256.46	-$47.73	-$202.42	-$410.85	-$353.92	$787.17	-$297.00	$139.13	$139.13	$787.17
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$1,622.77**	**-$1,269.26**	**-$598.40**	**-$111.37**	**-$472.31**	**-$958.64**	**-$825.82**	**$1,836.73**	**-$692.99**	**$324.64**	**$324.64**	**$1,836.73**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos identificar que en primer año en los primeros siete meses reflejan perdidas lo que implica que las ventas no superan los gastos, que se han presupuestados por este motivo se deberían desarrollar estrategias para poder aumentar ventas para que el paseo en lancha escénico refleje ganancias.

g. *Estados de resultados: Paseo en lancha con pesca*

TABLA 525. *Estado de resultados proforma del primer año del paseo con pesca*

ESTADO DE RESULTADOS PASEO EN LANCHA CON PESCA AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Ingresos por Ventas	$683.10	$1,821.60	$4,174.50	$5,009.40	$3,187.80	$1,821.60	$2,049.30	$8,349.00	$2,277.00	$4,554.00	$4,554.00	$8,349.00
(-) Costos de Operación	$1,461.69	$1,905.43	$2,907.81	$2,907.81	$1,905.43	$1,461.69	$1,461.69	$2,907.81	$1,461.69	$1,905.43	$1,905.43	$2,907.81
(=) Utilidad Bruta	**-$778.59**	**-$83.83**	**$1,266.69**	**$2,101.59**	**$1,282.37**	**$359.91**	**$587.61**	**$5,441.19**	**$815.31**	**$2,648.57**	**$2,648.57**	**$5,441.19**
(-) Costos Administrativos	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66
(-) Costos de comercialización	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13
(=) Utilidad de Operación	**-$2,634.38**	**-$1,939.62**	**-$589.10**	**$245.80**	**-$573.42**	**-$1,495.88**	**-$1,268.18**	**$3,585.40**	**-$1,040.48**	**$792.78**	**$792.78**	**$3,585.40**
(-) Costos Financieros	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$2,837.01**	**-$2,142.25**	**-$791.73**	**$43.17**	**-$776.05**	**-$1,698.51**	**-$1,470.81**	**$3,382.77**	**-$1,243.11**	**$590.15**	**$590.15**	**$3,382.77**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$851.10	-$642.68	-$237.52	$12.95	-$232.82	-$509.55	-$441.24	$1,014.83	-$372.93	$177.04	$177.04	$1,014.83
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$1,985.91**	**-$1,499.58**	**-$554.21**	**$30.22**	**-$543.24**	**-$1,188.96**	**-$1,029.57**	**$2,367.94**	**-$870.18**	**$413.10**	**$413.10**	**$2,367.94**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos identificar que en primer año en los primeros siete meses reflejan perdidas a excepto del cuarto mes lo que implica que las ventas no superan los gastos, que se han presupuestados por este motivo se deberían desarrollar estrategias para poder aumentar ventas para que el paseo en lancha con pesca para que refleje ganancias.

2. Flujo de efectivo

Este Estado Financiero muestra el flujo de efectivo en un Período determinado; lo que se busca es conciliar la utilidad neta del ejercicio con el efectivo real, considerando únicamente aquel dinero que realmente entra o sale de la empresa y así conocer el efectivo real que posee la empresa posee en un momento determinado, a continuación, presentamos el flujo de efectivo para los próximo cinco años.

TABLA 526. *Flujo de efectivo proyectado para los próximos 5 años*

FLUJO DE EFECTIVO ACOPPSEMDI DE R.L.					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Caja	$44,843.93	$110,281.69	$231,832.29	$314,231.63	$368,914.05
Ingresos por Ventas	$357,802.29	$470,884.05	$477,842.93	$484,801.80	$491,760.68
(-) Costos de Producción	$173,812.39	$176,021.70	$186,616.17	$197,613.62	$210,174.94
(=) Utilidad Bruta	**$228,833.82**	**$405,144.04**	**$523,059.04**	**$601,419.81**	**$650,499.78**
(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$142,250.38**	**$318,560.60**	**$436,475.60**	**$514,836.37**	**$563,916.34**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$133,955.51**	**$310,611.22**	**$428,942.61**	**$507,805.21**	**$557,489.98**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$40,186.65	$93,183.37	$128,682.78	$152,341.56	$167,247.00
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$93,768.86**	**$217,427.85**	**$300,259.83**	**$355,463.65**	**$390,242.99**
(+) Depreciaciones	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70
(+) Amortizaciones	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14
(-) Abonos a capital	$0.00	$2,108.40	$2,541.03	$3,062.44	$3,690.84
Flujo Neto de Efectivo	**$110,281.69**	**$231,832.29**	**$314,231.63**	**$368,914.05**	**$403,064.99**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Podemos observar en los resultados que el flujo de efectivo se desarrolla favorablemente a lo largo de cinco años, mostrando cifras positivas. Esto indica que la cooperativa no enfrentará problemas de liquidez con respecto al efectivo percibido durante este periodo. Con el propósito de realizar un análisis más detallado, se elaboró un flujo de efectivo individual para cada una de las actividades incluidas en el proyecto.

a. *Flujo de efectivo: Restaurante*

TABLA 527. *Flujo de efectivo proyectado para el primer año restaurante*

FLUJO DE EFECTIVO RESTAURANTE AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Caja	$13,453.18	$7,359.93	$2,977.60	$611.42	$376.60	$415.36	-$702.87	-$1,097.95	$4,866.06	$3,187.99	$4,709.43	$5,774.44
Ingresos por Ventas	$1,661.50	$4,430.66	$10,153.60	$12,184.32	$7,753.66	$4,430.66	$4,984.50	$20,307.20	$5,538.33	$11,076.66	$11,076.66	$20,307.20
(-) Costos de Producción	$4,709.85	$6,396.61	$11,117.47	$11,117.47	$6,396.61	$4,709.85	$4,709.85	$11,117.47	$4,709.85	$6,396.61	$6,396.61	$11,117.47
(=) Utilidad Bruta	**$10,404.83**	**$5,393.98**	**$2,013.73**	**$1,678.27**	**$1,733.64**	**$136.17**	**-$428.22**	**$8,091.79**	**$5,694.54**	**$7,868.03**	**$9,389.47**	**$14,964.17**
(-) Costos Administrativos	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66
(-) Costos de comercialización	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11	$252.11
(=) Utilidad de Operación	**$8,950.07**	**$3,939.22**	**$558.96**	**$223.51**	**$278.88**	**-$1,318.59**	**-$1,882.98**	**$6,637.02**	**$4,239.78**	**$6,413.26**	**$7,934.71**	**$13,509.41**
(-) Costos Financieros	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$8,747.43**	**$3,736.58**	**$356.33**	**$20.87**	**$76.24**	**-$1,521.23**	**-$2,085.62**	**$6,434.39**	**$4,037.14**	**$6,210.63**	**$7,732.07**	**$13,306.77**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$1,749.49	$1,120.97	$106.90	$6.26	$22.87	-$456.37	-$625.69	$1,930.32	$1,211.14	$1,863.19	$2,319.62	$3,992.03
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$6,997.95**	**$2,615.61**	**$249.43**	**$14.61**	**$53.37**	**-$1,064.86**	**-$1,459.93**	**$4,504.07**	**$2,826.00**	**$4,347.44**	**$5,412.45**	**$9,314.74**
(+) Depreciaciones	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13	$141.13
(+) Amortizaciones	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86
(-) Abonos a capital	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Flujo Neto de Efectivo	**$7,359.93**	**$2,977.60**	**$611.42**	**$376.60**	**$415.36**	**-$702.87**	**-$1,097.95**	**$4,866.06**	**$3,187.99**	**$4,709.43**	**$5,774.44**	**$9,676.73**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se puede observar que, al inicio, el proyecto presenta un flujo de efectivo favorable; sin embargo, entre los meses de junio y julio se evidencia una disminución, debido a que durante el primer año no se espera alcanzar el 100% de las ventas

proyectadas. No obstante, a partir de ese periodo el flujo comienza a incrementarse, lo que permite alcanzar una mayor estabilidad en la liquidez del proyecto.

b. *Flujo de efectivo: Artesanías*

TABLA 528. *Flujo de efectivo proyectado para el primer año de venta de artesanías*

FLUJO DE EFECTIVO ARTESANIAS AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Caja	$2,242.20	$1,524.82	$801.57	$298.07	$46.98	-$67.07	-$143.85	-$169.95	$124.79	$45.74	$97.92	$134.45
Ingresos por Ventas	$118.47	$315.92	$723.98	$868.77	$552.85	$315.92	$355.41	$1,447.95	$394.90	$789.79	$789.79	$1,447.95
(-) Costos de Producción	$246.10	$487.40	$891.48	$891.48	$487.40	$246.10	$246.10	$891.48	$246.10	$487.40	$487.40	$891.48
(=) Utilidad Bruta	**$2,114.57**	**$1,353.34**	**$634.06**	**$275.36**	**$112.43**	**$2.75**	**-$34.54**	**$386.52**	**$273.59**	**$348.13**	**$400.31**	**$690.92**
(-) Costos Administrativos	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(-) Costos de Comercialización	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56
(=) Utilidad de Operación	**$1,904.01**	**$1,142.78**	**$423.50**	**$64.80**	**-$98.13**	**-$207.81**	**-$245.10**	**$175.96**	**$63.03**	**$137.57**	**$189.75**	**$480.36**
(-) Costos Financieros	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$1,904.01**	**$1,142.78**	**$423.50**	**$64.80**	**-$98.13**	**-$207.81**	**-$245.10**	**$175.96**	**$63.03**	**$137.57**	**$189.75**	**$480.36**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$380.80	$342.83	$127.05	$19.44	-$29.44	-$62.34	-$73.53	$52.79	$18.91	$41.27	$56.93	$144.11
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$1,523.20**	**$799.95**	**$296.45**	**$45.36**	**-$68.69**	**-$145.47**	**-$171.57**	**$123.17**	**$44.12**	**$96.30**	**$132.83**	**$336.25**
(+) Depreciaciones	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62
(+) Amortizaciones	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(-) Abonos a capital	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Flujo Neto de Efectivo	**$1,524.82**	**$801.57**	**$298.07**	**$46.98**	**-$67.07**	**-$143.85**	**-$169.95**	**$124.79**	**$45.74**	**$97.92**	**$134.45**	**$337.87**

Fuente Elaboración propia

ANALISIS: Se puede observar que, al inicio, el proyecto presenta un flujo de efectivo favorable; sin embargo, entre los meses de mayo a julio se evidencia una disminución, debido a que durante el primer año no se espera alcanzar el 100% de las ventas proyectadas. No obstante, a partir de ese periodo el flujo comienza a incrementarse, lo que permite alcanzar una mayor estabilidad en la liquidez del proyecto.

c. *Flujo de efectivo: Dulces típicos*

TABLA 529. *Flujo de efectivo proyectado para el primer año de venta de dulces típicos*

FLUJO DE EFECTIVO DULCES TIPICOS AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Caja	$2,242.20	$1,639.49	$1,048.53	$718.39	$531.64	$345.62	$167.64	$55.15	$244.80	$121.26	$130.93	$137.71
Ingresos por Ventas	$51.84	$138.25	$316.82	$380.19	$241.94	$138.25	$155.53	$633.65	$172.81	$345.63	$345.63	$633.65
(-) Costos de Producción	$36.14	$71.59	$130.84	$130.84	$71.59	$36.14	$36.14	$130.84	$36.14	$71.59	$71.59	$130.84
(=) Utilidad Bruta	**$2,257.90**	**$1,706.15**	**$1,234.52**	**$967.74**	**$701.99**	**$447.73**	**$287.04**	**$557.96**	**$381.48**	**$395.29**	**$404.97**	**$640.51**
(-) Costos Administrativos	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(-) Costos de Comercialización	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56	$210.56
(=) Utilidad de Operación	**$2,047.34**	**$1,495.59**	**$1,023.96**	**$757.18**	**$491.43**	**$237.17**	**$76.48**	**$347.40**	**$170.92**	**$184.73**	**$194.41**	**$429.95**
(-) Costos Financieros	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$2,047.34**	**$1,495.59**	**$1,023.96**	**$757.18**	**$491.43**	**$237.17**	**$76.48**	**$347.40**	**$170.92**	**$184.73**	**$194.41**	**$429.95**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$409.47	$448.68	$307.19	$227.15	$147.43	$71.15	$22.94	$104.22	$51.27	$55.42	$58.32	$128.99
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$1,637.87**	**$1,046.91**	**$716.77**	**$530.02**	**$344.00**	**$166.02**	**$53.53**	**$243.18**	**$119.64**	**$129.31**	**$136.09**	**$300.97**
(+) Depreciaciones	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62	$1.62
(+) Amortizaciones	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
(-) Abonos a capital	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Flujo Neto de Efectivo	**$1,639.49**	**$1,048.53**	**$718.39**	**$531.64**	**$345.62**	**$167.64**	**$55.15**	**$244.80**	**$121.26**	**$130.93**	**$137.71**	**$302.59**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se puede observar que el proyecto presenta un flujo de efectivo favorable. Aunque durante el primer año no se espera alcanzar el 100% de las ventas proyectadas, se registra una ligera disminución en el mes de julio; sin embargo, esta no compromete la liquidez del proyecto. Posteriormente, el flujo de efectivo se mantiene estable.

d. *Flujo de efectivo: Clases de surf*

TABLA 530. *Flujo de efectivo proyectado para el primer año en clases de surf.*

FLUJO DE EFECTIVO CLASES DE SURF AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Caja	$6,726.59	$5,291.91	$5,052.45	$7,521.84	$10,474.06	$10,682.29	$9,091.83	$8,312.23	$15,921.93	$13,427.02	$14,751.70	$15,678.98
Ingresos por Ventas	$1,430.24	$3,813.98	$8,740.36	$10,488.43	$6,674.46	$3,813.98	$4,290.72	$17,480.72	$4,767.47	$9,534.94	$9,534.94	$17,480.72
(-) Costos de Producción	$889.80	$1,269.96	$2,429.19	$2,429.19	$1,269.96	$889.80	$889.80	$2,429.19	$889.80	$1,269.96	$1,269.96	$2,429.19
(=) Utilidad Bruta	**$7,267.03**	**$7,835.93**	**$11,363.63**	**$15,581.09**	**$15,878.56**	**$13,606.47**	**$12,492.75**	**$23,363.76**	**$19,799.60**	**$21,692.00**	**$23,016.68**	**$30,730.51**
(-) Costos Administrativos	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06	$481.06
(-) Costos de Comercialización	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01	$328.01
(=) Utilidad de Operación	**$6,457.95**	**$7,026.85**	**$10,554.55**	**$14,772.01**	**$15,069.48**	**$12,797.39**	**$11,683.67**	**$22,554.68**	**$18,990.53**	**$20,882.93**	**$22,207.61**	**$29,921.44**
(-) Costos Financieros	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05	$81.05
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$6,376.90**	**$6,945.80**	**$10,473.50**	**$14,690.96**	**$14,988.43**	**$12,716.34**	**$11,602.62**	**$22,473.63**	**$18,909.48**	**$20,801.88**	**$22,126.56**	**$29,840.39**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$1,275.38	$2,083.74	$3,142.05	$4,407.29	$4,496.53	$3,814.90	$3,480.79	$6,742.09	$5,672.84	$6,240.56	$6,637.97	$8,952.12
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$5,101.52**	**$4,862.06**	**$7,331.45**	**$10,283.67**	**$10,491.90**	**$8,901.44**	**$8,121.84**	**$15,731.54**	**$13,236.63**	**$14,561.31**	**$15,488.59**	**$20,888.27**
(+) Depreciaciones	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05	$102.05
(+) Amortizaciones	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34	$88.34
(-) Abonos a capital	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Flujo Neto de Efectivo	**$5,291.91**	**$5,052.45**	**$7,521.84**	**$10,474.06**	**$10,682.29**	**$9,091.83**	**$8,312.23**	**$15,921.93**	**$13,427.02**	**$14,751.70**	**$15,678.98**	**$21,078.66**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se puede observar que el proyecto presenta un flujo de efectivo favorable. Aunque durante el primer año no se espera alcanzar el 100% de las ventas proyectadas, se mantiene un flujo de efectivo bastante considerable lo que genera que haya liquidez dentro de la cooperativa con esta actividad.

e. *Flujo de efectivo: Alquiler de tablas de surf*

TABLA 531. *Flujo de efectivo proyectado para el primer año en alquiler de tablas de surf.*

FLUJO DE EFECTIVO ALQUILER DE TABLAS SURF AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Caja	$6,726.59	$4,912.52	$3,493.52	$3,547.12	$4,187.59	$3,972.73	$3,227.08	$2,869.56	$6,125.14	$5,062.65	$5,571.93	$5,928.43
Ingresos por Ventas	$704.76	$1,879.35	$4,306.84	$5,168.21	$3,288.86	$1,879.35	$2,114.27	$8,613.69	$2,349.19	$4,698.38	$4,698.38	$8,613.69
(-) Costos de Producción	$559.85	$1,119.01	$2,050.94	$2,050.94	$1,119.01	$559.85	$559.85	$2,050.94	$559.85	$1,119.01	$1,119.01	$2,050.94
(=) Utilidad Bruta	**$6,871.49**	**$5,672.86**	**$5,749.43**	**$6,664.39**	**$6,357.45**	**$5,292.23**	**$4,781.50**	**$9,432.32**	**$7,914.47**	**$8,642.02**	**$9,151.30**	**$12,491.18**
(-) Costos Administrativos	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60	$721.60
(-) Costos de Comercialización	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78	$228.78
(=) Utilidad de Operación	**$5,921.11**	**$4,722.48**	**$4,799.05**	**$5,714.01**	**$5,407.07**	**$4,341.85**	**$3,831.11**	**$8,481.93**	**$6,964.09**	**$7,691.64**	**$8,200.92**	**$11,540.80**
(-) Costos Financieros	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58	$121.58
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$5,799.53**	**$4,600.90**	**$4,677.47**	**$5,592.43**	**$5,285.49**	**$4,220.27**	**$3,709.53**	**$8,360.35**	**$6,842.51**	**$7,570.06**	**$8,079.34**	**$11,419.22**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$1,159.91	$1,380.27	$1,403.24	$1,677.73	$1,585.65	$1,266.08	$1,112.86	$2,508.11	$2,052.75	$2,271.02	$2,423.80	$3,425.76
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$4,639.63**	**$3,220.63**	**$3,274.23**	**$3,914.70**	**$3,699.84**	**$2,954.19**	**$2,596.67**	**$5,852.25**	**$4,789.76**	**$5,299.04**	**$5,655.54**	**$7,993.45**
(+) Depreciaciones	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38	$140.38
(+) Amortizaciones	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51	$132.51
(-) Abonos a capital	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Flujo Neto de Efectivo	**$4,912.52**	**$3,493.52**	**$3,547.12**	**$4,187.59**	**$3,972.73**	**$3,227.08**	**$2,869.56**	**$6,125.14**	**$5,062.65**	**$5,571.93**	**$5,928.43**	**$8,266.34**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se puede observar que el proyecto presenta un flujo de efectivo favorable. Aunque durante el primer año no se espera alcanzar el 100% de las ventas proyectadas, se mantiene un flujo de efectivo bastante considerable lo que genera que haya liquidez dentro de la cooperativa con esta actividad.

f. *Flujo de efectivo: Paseo en lancha escénico*

TABLA 532. *Flujo de efectivo proyectado para el primer año en paseo en lancha escénico.*

FLUJO DE EFECTIVO PASEO EN LANCHA ESCÉNICO AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Caja	$6,726.59	$3,794.80	$1,655.22	$828.37	$736.60	$311.43	-$472.52	-$888.47	$1,482.92	$613.17	$1,021.98	$1,308.14
Ingresos por Ventas	$569.25	$1,518.00	$3,478.75	$4,174.50	$2,656.50	$1,518.00	$1,707.75	$6,957.50	$1,897.50	$3,795.00	$3,795.00	$6,957.50
(-) Costos de Producción	$960.70	$1,404.44	$2,406.82	$2,406.82	$1,404.44	$960.70	$960.70	$2,406.82	$960.70	$1,404.44	$1,404.44	$2,406.82
(=) Utilidad Bruta	**$6,335.14**	**$3,908.36**	**$2,727.15**	**$2,596.05**	**$1,988.66**	**$868.73**	**$274.53**	**$3,662.22**	**$2,419.72**	**$3,003.73**	**$3,412.54**	**$5,858.82**
(-) Costos Administrativos	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66
(-) Costos de Comercialización	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50	$521.50
(=) Utilidad de Operación	**$4,610.99**	**$2,184.21**	**$1,003.00**	**$871.90**	**$264.51**	**-$855.42**	**-$1,449.63**	**$1,938.06**	**$695.56**	**$1,279.58**	**$1,688.38**	**$4,134.67**
(-) Costos Financieros	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$4,408.35**	**$1,981.57**	**$800.36**	**$669.26**	**$61.87**	**-$1,058.06**	**-$1,652.26**	**$1,735.43**	**$492.93**	**$1,076.94**	**$1,485.75**	**$3,932.03**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$881.67	$594.47	$240.11	$200.78	$18.56	-$317.42	-$495.68	$520.63	$147.88	$323.08	$445.72	$1,179.61
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$3,526.68**	**$1,387.10**	**$560.25**	**$468.48**	**$43.31**	**-$740.64**	**-$1,156.58**	**$1,214.80**	**$345.05**	**$753.86**	**$1,040.02**	**$2,752.42**
(+) Depreciaciones	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26	$47.26
(+) Amortizaciones	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86
(-) Abonos a capital	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Flujo Neto de Efectivo	**$3,794.80**	**$1,655.22**	**$828.37**	**$736.60**	**$311.43**	**-$472.52**	**-$888.47**	**$1,482.92**	**$613.17**	**$1,021.98**	**$1,308.14**	**$3,020.54**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se puede observar que, al inicio, el proyecto presenta un flujo de efectivo favorable; sin embargo, entre los meses de junio y julio se evidencia una disminución, debido a que durante el primer año no se espera alcanzar el 100% de las ventas proyectadas. No obstante, a partir de ese periodo el flujo comienza a incrementarse, lo que permite alcanzar una mayor estabilidad en la liquidez del proyecto.

g. ***Flujo de efectivo: Paseo en lancha con pesca.***

TABLA 533. *Flujo de efectivo proyectado para el primer año en paseo en lancha con pesca.*

FLUJO DE EFECTIVO PASEO CON PESCA AÑO 1 ACOPPSEMDI DE R.L.												
RUBRO	**ENERO**	**FEBRERO**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPTIEMBRE**	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**
Caja	$6,726.59	$3,391.11	$1,153.65	$532.79	$682.62	$214.05	-$759.67	-$1,281.89	$1,750.07	$634.32	$1,136.58	$1,488.16
Ingresos por Ventas	$683.10	$1,821.60	$4,174.50	$5,009.40	$3,187.80	$1,821.60	$2,049.30	$8,349.00	$2,277.00	$4,554.00	$4,554.00	$8,349.00
(-) Costos de Producción	$1,461.69	$1,905.43	$2,907.81	$2,907.81	$1,905.43	$1,461.69	$1,461.69	$2,907.81	$1,461.69	$1,905.43	$1,905.43	$2,907.81
(=) Utilidad Bruta	**$5,948.00**	**$3,307.29**	**$2,420.35**	**$2,634.39**	**$1,965.00**	**$573.96**	**-$172.06**	**$4,159.30**	**$2,565.38**	**$3,282.89**	**$3,785.15**	**$6,929.35**
(-) Costos Administrativos	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66	$1,202.66
(-) Costos de Comercialización	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13	$653.13
(=) Utilidad de Operación	**$4,092.21**	**$1,451.50**	**$564.56**	**$778.60**	**$109.21**	**-$1,281.83**	**-$2,027.85**	**$2,303.51**	**$709.59**	**$1,427.10**	**$1,929.36**	**$5,073.56**
(-) Costos Financieros	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64	$202.64
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$3,889.58**	**$1,248.86**	**$361.92**	**$575.96**	**-$93.43**	**-$1,484.46**	**-$2,230.48**	**$2,100.88**	**$506.95**	**$1,224.47**	**$1,726.73**	**$4,870.93**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$777.92	$374.66	$108.58	$172.79	-$28.03	-$445.34	-$669.15	$630.26	$152.09	$367.34	$518.02	$1,461.28
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$3,111.66**	**$874.20**	**$253.34**	**$403.17**	**-$65.40**	**-$1,039.12**	**-$1,561.34**	**$1,470.62**	**$354.87**	**$857.13**	**$1,208.71**	**$3,409.65**
(+) Depreciaciones	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59	$58.59
(+) Amortizaciones	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86	$220.86
(-) Abonos a capital	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Flujo Neto de Efectivo	**$3,391.11**	**$1,153.65**	**$532.79**	**$682.62**	**$214.05**	**-$759.67**	**-$1,281.89**	**$1,750.07**	**$634.32**	**$1,136.58**	**$1,488.16**	**$3,689.10**

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se puede observar que, al inicio, el proyecto presenta un flujo de efectivo favorable; sin embargo, entre los meses de junio y julio se evidencia una disminución, debido a que durante el primer año no se espera alcanzar el 100% de las ventas proyectadas. No obstante, a partir de ese periodo el flujo comienza a incrementarse, lo que permite alcanzar una mayor estabilidad en la liquidez del proyecto.

3. Balance general

El balance general, hace uso de los estados de resultados, y de efectivo para hacer cuadrar los activos con las participaciones del ejercicio, además se puede determinar cuáles serán los movientes financieros que realizo la empresa en un periodo de tiempo.

a. *Balance general inicial*

TABLA 534. *Balance general inicial de la cooperativa.*

COOPERATIVA ACOPPSEMDI DE R.L.					
BALANCE INICIAL PROFORMA					
AL 01 DE ENERO DEL AÑO 1					
ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVOS CIRCULANTE		
Caja	$44,843.93		Cuentas por pagar	$0.00	
Banco	$0.00				
Cuentas por Cobrar	$0.00				
Inventario de PT	$0.00				
Total de activo circulante	$44,843.93		Total de activo circulante	$0.00	
ACTIVO FIJO			PASIVO FIJO		
Depreciaciones	$0.00		Préstamo	$44,843.93	
Mobiliario y Equipo	$11,580.27		PATRIMONIO		
Maquinaria y equipo	$32,186.78		Capital Social	$125,659.61	
Terreno y edificio	$81,892.56		Utilidades Retenidas	$0.00	
Total de activo activos fijos	$125,659.61				
TOTAL DE ACTIVOS	**$170,503.54**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$170,503.54**	

Fuente: Elaboración propia

b. *Balance general primer año*

TABLA 535. *Balance general del primer año de la cooperativa.*

COOPERATIVA ACOPPSEMDI DE R.L.			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 1			
ACTIVOS			
ACTIVO CIRCULANTE			
Caja	$110,281.69	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$110,281.69	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$44,843.93
Mobiliario y Equipo	$11,811.88	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,830.52	Capital Social	$165,884.24
Terreno y edificio	$82,711.49	Utilidades Retenidas	$32,819.10
Total de activo activos fijos	$133,265.57		
TOTAL DE ACTIVOS	**$243,547.27**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$243,547.27**

Fuente: Elaboración propia

c. *Balance general segundo año*

TABLA 536. *Balance general del segundo año de la cooperativa.*

COOPERATIVA ACOPPSEMDI DE R.L.			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2			
ACTIVOS			
ACTIVO CIRCULANTE			
Caja	$231,832.29	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$231,832.29	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$42,735.53
Mobiliario y Equipo	$11,693.76	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,502.21	Capital Social	$244,161.93
Terreno y edificio	$81,057.26	Utilidades Retenidas	$76,099.75

Total de activo activos fijos	$131,164.92		
TOTAL DE ACTIVOS	**$362,997.21**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$362,997.21**

Fuente: Elaboración propia

d. *Balance general tercer año*

TABLA 537. *Balance general del tercer año de la cooperativa.*

COOPERATIVA ACOPPSEMDI DE R.L.			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 3			
ACTIVOS			
ACTIVO CIRCULANTE			
Caja	$314,231.63	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$314,231.63	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$40,194.50
Mobiliario y Equipo	$11,810.69	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,827.23	Capital Social	$302,984.79
Terreno y edificio	$83,488.97	Utilidades Retenidas	$105,090.94
Total de activo activos fijos	$134,038.60		
TOTAL DE ACTIVOS	**$448,270.23**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$448,270.23**

Fuente: Elaboración propia

e. *Balance general cuarto año*

TABLA 538. *Balance general del cuarto año de la cooperativa.*

COOPERATIVA ACOPPSEMDI DE R.L.			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 4			
ACTIVOS			
ACTIVO CIRCULANTE			
Caja	$368,914.05	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$368,914.05	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			

Depreciaciones	$5,911.70		Préstamo	$37,132.06
Mobiliario y Equipo	$11,574.48		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,170.69		Capital Social	$339,680.66
Terreno y edificio	$82,654.08		Utilidades Retenidas	$124,412.28
Total de activo activos fijos	$132,310.95			
TOTAL DE ACTIVOS	**$501,224.99**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$501,224.99**

Fuente: Elaboración propia

f. *Balance general quinto año*

TABLA 539. *Balance general del quinto año de la cooperativa.*

COOPERATIVA ACOPPSEMDI DE R.L.				
BALANCE PROFORMA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 5				
ACTIVOS				
ACTIVO CIRCULANTE				
Caja	$403,064.99		Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00			
Cuentas por Cobrar	$0.00			
Inventarios	$0.00			
Total de activo circulante	$403,064.99		Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO				
Depreciaciones	$5,911.70		Préstamo	$33,441.22
Mobiliario y Equipo	$11,458.74		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$31,848.98		Capital Social	$364,085.67
Terreno y edificio	$81,827.54		Utilidades Retenidas	$136,585.05
Total de activo activos fijos	$131,046.95			
TOTAL DE ACTIVOS	**$534,111.94**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$534,111.94**

Fuente: Elaboración propia

II. EVALUACIONES DEL PROYECTO

A. *EVALUACIÓN ECONOMICA*

1. Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR)

La **Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR)** constituye un parámetro fundamental en la evaluación financiera de proyectos, ya que establece el rendimiento mínimo que un inversionista considera aceptable antes de comprometer su capital. En otras palabras, la TMAR actúa como un punto de referencia que permite determinar si una oportunidad de inversión resulta lo suficientemente rentable en comparación con otras alternativas disponibles.

Antes de decidir invertir en un proyecto, es indispensable definir ciertos **criterios de viabilidad económica y financiera**, los cuales permitan anticipar los posibles escenarios de éxito o de pérdida. En este proceso, la TMAR juega un papel central, pues refleja el **costo de oportunidad** del capital invertido: es decir, el rendimiento que el inversionista dejaría de obtener si optara por una alternativa diferente.

El cálculo de la TMAR suele realizarse a partir de la **suma de dos componentes principales**:

1. Un porcentaje que representa la **tasa de inflación promedio** de los últimos cinco años, utilizado para mantener el poder adquisitivo del dinero en el tiempo.
2. Un **premio por riesgo**, que compensa la incertidumbre inherente al proyecto y el grado de exposición al riesgo que el inversionista asume.

Con frecuencia, este premio por riesgo se asocia con la **tasa de interés aplicada por las instituciones financieras**[50] al momento de otorgar créditos o evaluar préstamos, ya que refleja la rentabilidad mínima esperada en función del nivel de riesgo percibido.

En síntesis, la TMAR no solo orienta la toma de decisiones de inversión, sino que también permite comparar distintos proyectos, identificar aquellos que superan las expectativas mínimas

[50] En este caso correspondería a la tasa de BANDESAL, que es la que se está tomando como referencia.

de rentabilidad y asegurar que los recursos financieros se destinen a las opciones más eficientes y seguras.

$$TMAR = i + R + (ixR)$$

Donde:

$$i = Tasa\ de\ inflación \qquad R = Premio\ al\ riesgo$$

Cálculo de la temar:

El promedio de las tasas de inflación de los últimos 5 años es el siguiente[51]:

TABLA 540. *Tasa de inflación en El Salvador en los últimos 5 años*

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Tasa	3.47%	7.2%	4.05%	1.05%	1.9%

Fuente: Statista.com

Promedio de inflación: 3.53%

El premio al riesgo será tomado con la tasa del préstamo, a través de la tasa efectiva.

Tasa de riesgo: 18.81%

$$TMAR = 0.1881 + 0.0353 + (0.017 * 0.093)$$

$$\boldsymbol{TMAR = 0.2301}$$

$$\boldsymbol{TMAR = 23.01\%}$$

Para el estudio económico se utilizará una Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) del 23.01%

[51] Statista. (2025, 1 octubre). El Salvador: tasa de inflación anual 2015-2029. https://es.statista.com/estadisticas/1190057/tasa-de-inflacion-el-salvador/

2. Valor Actual Neto (VAN)

El **Valor Actual Neto (VAN)** es un indicador financiero que permite determinar si un proyecto de inversión generará ganancias o pérdidas en términos reales, considerando el valor del dinero en el tiempo. En esencia, el VAN mide cuánto valor adicional, por encima de la inversión inicial, aportará un proyecto a la empresa o al inversionista.

Su cálculo consiste en traer al **valor presente** todos los **flujos de efectivo futuros** (ingresos y egresos) que el proyecto generará durante su vida útil, utilizando una **tasa de descuento** previamente establecida, generalmente la **Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR)**. Posteriormente, a la suma de esos flujos descontados se le resta la **inversión inicial** requerida para ejecutar el proyecto.

La fórmula para la VAN es:

$$VAN = -Io + \sum_{t=1}^{n} \frac{FN_t}{(1+TMAR)^t}$$

Donde:

$Io = Inversión\ inicial$

$FNt = Flujo\ neto\ de\ cada\ periodo$

$t = Periodo\ evaluado$

$I = TMAR$

Aplicando técnica de la VAN:

$$VAN = -Io + \frac{FN_1}{(1+I)^1} + \frac{FN_2}{(1+I)^2} + \frac{FN_3}{(1+I)^3} + \frac{FN_4}{(1+I)^4} + \frac{FN_5}{(1+I)^5}$$

$$VAN = -\$195{,}746.57 + \frac{\$62{,}378.11}{(1+0.2301)^1} + \frac{\$140{,}230.67}{(1+0.2301)^2} + \frac{\$137{,}977.22}{(1+0.2301)^3} + \frac{\$135{,}501.50}{(1+0.2301)^4} + \frac{\$132{,}003.16}{(1+0.2301)^5}$$

$$\boldsymbol{VAN = \$127,816.43}$$

En la aplicación de la fórmula anterior se pueden presentar tres situaciones:

a) **Si el VAN es positivo, la utilidad de la inversión está sobre la tasa de inversión actualizada o de rechazo (VAN > 0). el proyecto se acepta.**

b) Si el VAN es cero, la rentabilidad será igual a la tasa de rechazo. Por lo tanto, un proyecto con un VAN positivo o igual a cero, puede considerarse aceptable, VAN = 0.

c) Si el VAN es negativo, la rentabilidad está por debajo de la tasa de rendimiento y el proyecto debe de rechazarse. VAN < 0.

Para esta situación planteada, el proyecto es ACEPTADO, al evaluarse a través de la VAN, para un periodo de estudio de 5 años y una TMAR del 23.01%. El proyecto tendría un valor actual de $127,816.43

3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de una inversión se define como la tasa de interés que hace que el Valor Actual Neto (VAN) o Valor Presente Neto (VPN) sea igual a cero. En otras palabras, es la tasa que reinvierte todos los beneficios generados por el proyecto. La TIR indica a los inversionistas la tasa máxima de interés a la que pueden endeudarse sin incurrir en problemas financieros futuros. Para determinarla, se busca la tasa que, aplicada al flujo neto de efectivo, hace que el VAN sea cero.

La fórmula para la TIR es:

$$0 = \sum_{t=0}^{n} \frac{FN}{(1 + TIR)^t}$$

Procedimiento:

1. A partir de la fórmula de la VAN, se iguala a 0
2. Se calculan un valor inicial de TIR elegido arbitrariamente, y se evalúa el resultado
3. Si el resultado es mayor a 0, se debe de realizar otra prueba con una TIR mayor, si el resultado es menor a 0, se debe realizar otra prueba con una TIR menor.
4. Se deben realizar pruebas hasta que el resultado sea igual a 0

5. El valor con el cual el resultado sea igual a 0, corresponde a la TIR

Para nuestro caso se realizará a través del software de Excel.

Los resultados obtenidos son:

TABLA 541. *Cálculo de la TIR a través de Software Excel*

INVERSION INICIAL	-$ 195,746.57
INGRESOS AÑO 1	$62,031.72
INGRESOS AÑO 2	$140,230.67
INGRESOS AÑO 3	$137,977.22
INGRESOS AÑO 4	$135,501.50
INGRESOS AÑO 5	$132,003.16
TIR	48%

Fuente: Elaboración propia

TIR calculada

Una Tasa Interna de Retorno (TIR) positiva significa que el proyecto o inversión está generando ganancias.

Por lo tanto, el proyecto al ser evaluado por la TIR, para un periodo de evaluación de 5 años, es rentable.

4. <u>Razón Beneficio-Costo (B/C)</u>

La razón beneficio-costo (B/C) es una herramienta de análisis utilizada en la evaluación de proyectos para determinar su viabilidad y rentabilidad. Se calcula como el cociente entre los beneficios económicos totales generados por el proyecto y los costos totales asociados con su implementación. La fórmula básica es:

Su fórmula es:

$$Razon\ \frac{B}{C} = \frac{Beneficios\ totales}{Costos\ totales}$$

Su forma práctica de se aplicada a través de la van es la siguiente:

$$Razon\ \frac{B}{C} = \frac{VAN}{Inversion\ inicial}$$

Por lo tanto:

$$Razon\ \frac{B}{C} = \frac{\$238{,}719.07}{\$195{,}746.57}$$

$$\boldsymbol{Razon\ \frac{B}{C} = 0.65}$$

Criterio de decisión:

$$Si\ la\ Relación \frac{B}{C} >\ 0\ Se\ Acepta$$

$$Si\ la\ Relación \frac{B}{C} <\ 0\ Se\ Rechaza$$

Por tanto, al evaluar el proyecto a través de la técnica de beneficio/costo para 5 años, a través de una TMAR del 23.01%, el proyecto es viable generando 0.65$ por cada dólar que se invierte.

En pocas palabras, por cada dólar que gastamos, se retornan $0.65

$0.65 de ganancia por cada dólar invertido.

B. *EVALUACIÓN FINANCIERA*

1. Tiempo de recuperación de Inversión (TRI)

TRI= Tiempo de recuperación de la inversión

Significa el período durante el cual la suma de los ingresos netos iguala el costo inicial del proyecto. La fórmula utilizada para calcular este período se expresa de la siguiente manera:

$$TRI = \frac{Inversion\ total}{Utilidad\ promedio}$$

Calculamos la utilidad promedio:

$$Utilidad\ promedio = \frac{\$62{,}378.11 + \$140{,}230.67 + \$137{,}977.22 + \$135{,}501.50 + \$132{,}003.16}{5}$$

$$Utilidad\ promedio = \frac{\$608{,}090.66}{5}$$

$$Utilidad\ promedio = \$121{,}618.13$$

Por lo tanto:

$$TRI = \frac{\$195{,}746.57}{\$121{,}618.13}$$

$$TRI = 1.61$$

A partir de esto se puede determinar que se necesitan aproximadamente 1.61 años para poder recuperar la inversión, al ser evaluada con una tasa TMAR del 23.01%. Es importante tener en cuenta que estos toman promedios de ventas anuales, que suaviza el promedio, pero debemos recordar que el primer año no se tuvieron un ingreso cercano al promedio.

RESUMEN

A partir de lo anterior se puede obtener el siguiente resumen. En resumen, de análisis económico. Inversión financiada.

TABLA 542. *Resumen: Evaluación financiera*

VAN	TIR	B/C	TRI
$127,816.43	48%	0.65	1.61

Fuente: Elaboración propia

Esto significa que:

1. El proyecto tiene un valor actual de $127,816.43 (Ganancias)
2. La tasa de rentabilidad del proyecto es del 48%
3. Evaluando como si el proyecto se resumiera al día de hoy, por cada dólar invertido (razón beneficio costo), nos dieran 0.65.
4. El proyecto tardaría aproximadamente 1.61 años en recuperar la inversión.

2. Razones financieras

En su mayoría las razones financieras miden el rendimiento y comportamiento de las inversiones sin tomar en cuenta el valor del dinero en el tiempo y tomando como insumos los datos de los Estados Financieros Pro forma.

a. *Rentabilidad*

Miden el desempeño de toda la empresa y su eficiencia en la administración de los activos, pasivos, y el capital.

i. *Rentabilidad sobre ventas*

El valor de este índice estará en relación directa al control de los gastos, pues por mucho que la empresa venda si los gastos aumentan, el resultado se verá reducido por la influencia negativa del exceso de gastos incurridos en el período.

$$Rentabilidad\ sobre\ las\ ventas = \frac{Utilidades\ Netas}{Ventas\ Netas}$$

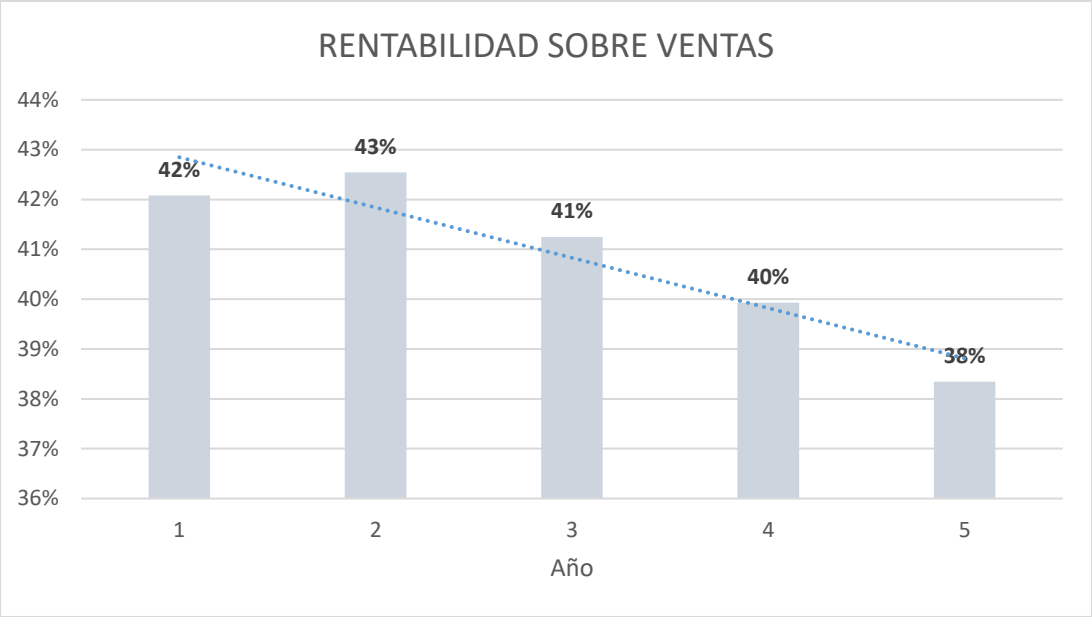
Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

TABLA 543. *Rentabilidad sobre ventas anual*

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidades Netas	$195,234.46	$200,329.53	$197,110.32	$193,573.58	$188,575.94
Ventas Netas	$463,925.17	$470,884.05	$477,842.93	$484,801.80	$491,760.68
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	**42%**	**43%**	**41%**	**40%**	**38%**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 75. *Rentabilidad sobre ventas para los próximos 5 años*



Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: En los dos primeros años se observa un incremento en la rentabilidad sobre las ventas. Sin embargo, a partir del tercer año y hasta el quinto, esta rentabilidad muestra una disminución debido al aumento de los gastos operativos. Aunque las ventas continúan creciendo, los costos de operación lo hacen en mayor proporción, lo que genera una reducción en las utilidades. Si bien el proyecto sigue siendo rentable, la tendencia decreciente es evidente, por lo que resulta necesario analizar estrategias para reducir los gastos operativos o aumentar los niveles de venta con el fin de mejorar la situación financiera.

ii. *Rentabilidad patrimonial*

El Índice de Rentabilidad Financiera, también conocido como el Rendimiento del Capital Contable, muestra la utilidad obtenida por cada peso de recursos propios invertidos, es decir, cuánto dinero ha generado el Capital de la empresa.

$$ROE = \frac{Utilidad\ despues\ de\ interes\ e\ impuestos}{Patrimonio}$$

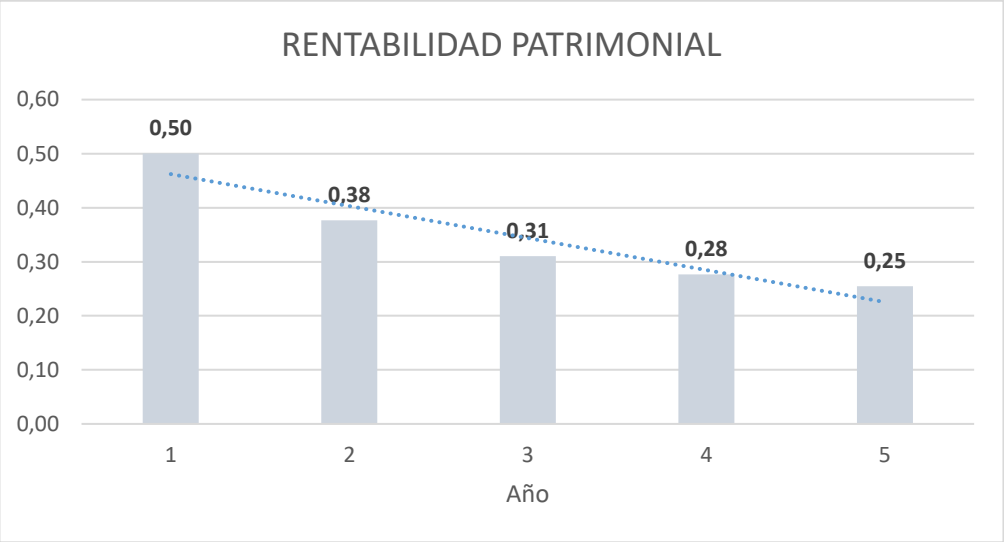
TABLA 544. *Resultados de la rentabilidad patrimonial para los próximos 5 años*

RENTABILIDAD PATRIMONIAL					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidad después de interés e impuestos	$136,664.12	$140,230.67	$137,977.22	$135,501.50	$132,003.16

Patrimonio	$272,989.35	$372,261.89	$444,475.88	$489,573.04	$518,506.79
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	**0.50**	**0.38**	**0.31**	**0.28**	**0.25**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 76. *Rendimiento sobre el capital para los próximos años*



Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: La mayor rentabilidad se presenta en el primer año, donde por cada dólar invertido se obtiene una ganancia de $0.50. En contraste, en el último año la ganancia disminuye a $0.25 por cada dólar invertido. Aunque el proyecto continúa generando utilidades en los años posteriores, se evidencia una reducción en la rentabilidad debido al incremento de los gastos operativos. Por este motivo, resulta necesario implementar estrategias orientadas a disminuir dichos gastos con el fin de revertir esta tendencia y mejorar la rentabilidad del proyecto con respecto al capital invertido.

iii. *Rendimiento sobre la Inversión (ROA)*

Muestra la capacidad básica de la entidad para generar utilidades, o lo que es lo mismo, la utilidad que se obtiene por cada peso de activo total invertido. Proporciona el nivel de eficacia de la gestión, el nivel de rendimiento de las inversiones realizadas

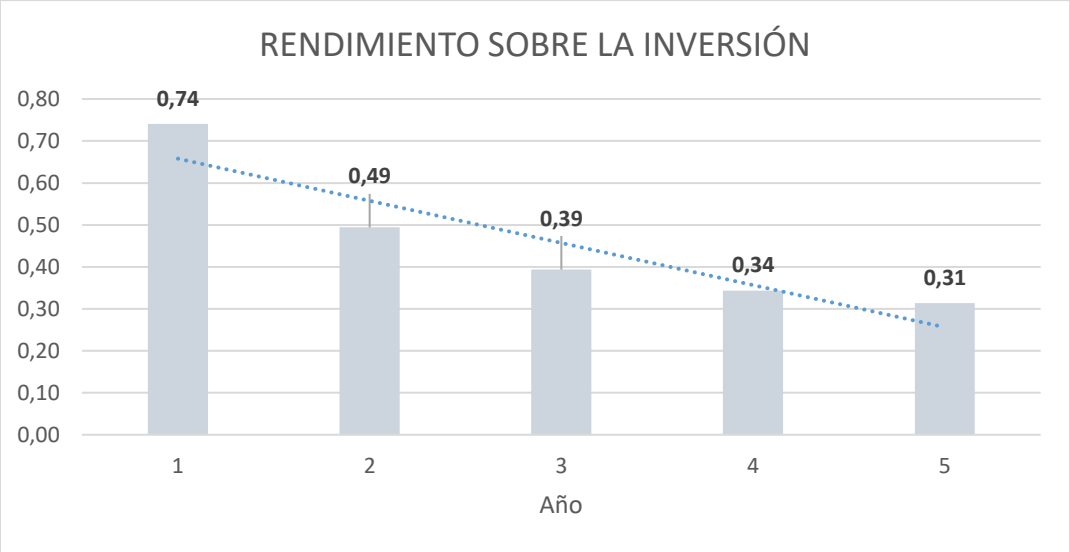
$$Rendimiento\ sobre\ la\ inversion = \frac{Utilidad\ antes\ de\ intereses\ e\ impuestos}{Activo\ Total}$$

TABLA 545. *Rendimiento sobre la inversión para los próximos 5 años*

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidades antes de intereses e impuestos	$136,664.12	$140,230.67	$137,977.22	$135,501.50	$132,003.16
Activo Total	$184,567.71	$283,832.50	$350,631.78	$394,394.15	$420,901.06
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	**0.74**	**0.49**	**0.39**	**0.34**	**0.31**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 77. *Rendimiento sobre la inversión*



Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se observa que en el primer año el proyecto presenta un alto rendimiento sobre la inversión realizada. A partir del segundo año, el desempeño se mantiene en un estado “estable”, aunque con una tendencia a la baja. Esta disminución se debe a la reducción de las utilidades, provocada por el incremento de los gastos operativos hacia el final del quinto año. Por ello, es necesario implementar estrategias orientadas a reducir dichos gastos. Si bien los activos de la empresa muestran un crecimiento, la rentabilidad sobre la inversión no aumenta en la misma proporción debido a la disminución de las utilidades al cierre del periodo.

b. *Liquidez*

Son aquéllos que miden la disponibilidad de recursos líquidos en la empresa para afrontar las obligaciones de corto plazo. La mayoría de estas ratios poseen a los pasivos circulantes como denominador. Dado que en el desarrollo de este proyecto no se ha contemplado compras al

crédito, el análisis de estas razones queda excluido. Sin embargo, cabe reconocer que, al no obtener compras al contado, la empresa debe manejar dentro de sí una cantidad grande de efectivo, caja y banco, la ociosidad del dinero es un equivalente a pérdidas, observándosele desde un punto de vista económico.

c. *Apalancamiento*

i. *Razón de endeudamiento*

El uso de capital ajeno tiene ventajas y desventajas. Esta trata de la utilización de la deuda para incrementar la rentabilidad de los capitales propios.

La ecuación es la siguiente:

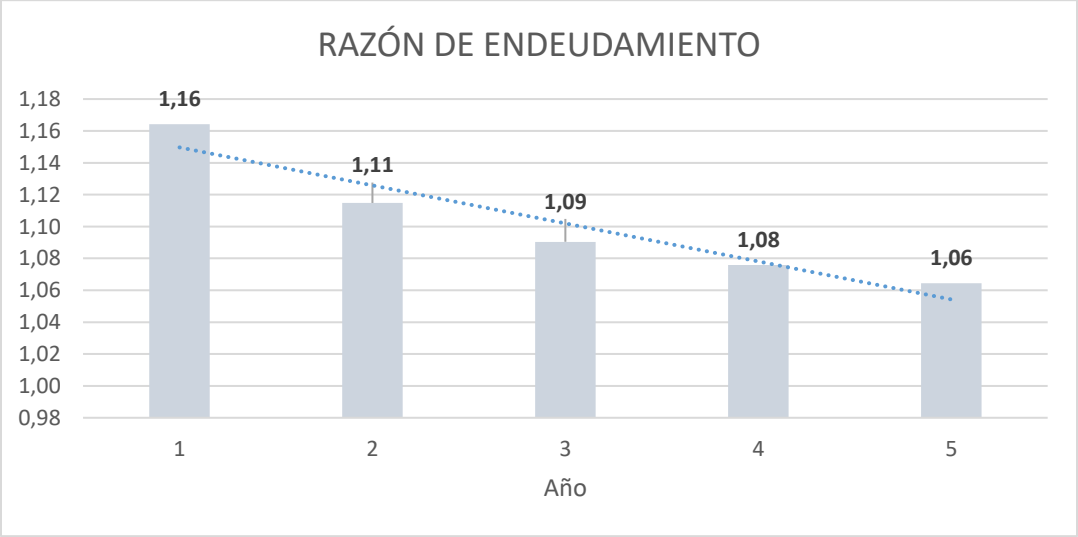
$$Razón\ de\ endeudamiento = \frac{Total\ de\ activos}{Capital}$$

TABLA 546. *Resultados de la razón de endeudamiento para los próximos 5 años*

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Activo Total	$317,833.28	$414,997.42	$484,670.38	$526,705.10	$551,948.01
Capital	$272,989.35	$372,261.89	$444,475.88	$489,573.04	$518,506.79
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	**1.16**	**1.11**	**1.09**	**1.08**	**1.06**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 78. *Tendencia de la razón de endeudamiento*



Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Observamos una tendencia a la baja, lo cual es positivo, ya que la cooperativa cuenta con capital propio suficiente para cubrir su endeudamiento. El índice de endeudamiento no ha superado el valor de uno debido a que el préstamo fue estructurado a 10 años. Con la tendencia actual, se espera que la cooperativa pueda saldar esta deuda sin incurrir en más endeudamiento.

C. *ANALISIS DE SENSIBILIDAD*

El **análisis de sensibilidad** es una herramienta utilizada en los estudios de factibilidad para evaluar cómo cambia el resultado financiero o económico de un proyecto (por ejemplo, el VAN, TIR o periodo de recuperación) cuando se modifican las variables más relevantes del mismo, como los costos, los ingresos, o los volúmenes de venta.

En otras palabras, este análisis permite identificar **qué tan sensible** o **vulnerable** es el proyecto ante variaciones en las condiciones iniciales, y ayuda a determinar su **nivel de riesgo**.

Su importancia radica en que ningún estudio se desarrolla en condiciones perfectamente predecibles; los precios pueden cambiar, los costos pueden aumentar, o la demanda puede ser menor a la esperada. Por ello, el análisis de sensibilidad permite anticipar cómo estos escenarios afectarían la rentabilidad y viabilidad del proyecto, y brinda una base para la **toma de decisiones informada**.

A continuación, los 4 escenarios que se plantearan:

- Disminuyan un 25% las ventas y se mantengan los costos
- Aumenten un 25% los costos y se mantengan las ventas
- No se tomase en cuenta las actividades relacionadas a los paseos
- No existiera el fideicomiso PESCAR y se financiara todo con la banca privada.

1. ESCENARIO 1:

Disminuyen un 25% las ventas y se mantienen los costos

- **Descripción:** Este escenario plantea una reducción significativa en los ingresos generados por las actividades del restaurante y los servicios turísticos, manteniendo los costos constantes.

- **Propósito:** Evaluar la capacidad del proyecto para soportar una disminución en la demanda o una baja en las ventas por factores como temporada baja, competencia o condiciones climáticas adversas.
- **Importancia:** Permite determinar el punto de equilibrio y la rentabilidad mínima que asegura la viabilidad del proyecto. Si el proyecto sigue siendo rentable bajo esta condición, se considera **financieramente sólido**.

A continuación, se presentan los resultados para el escenario 1.

Balances generales:

TABLA 547. *Balance inicial pro forma al 1 de enero del año 1*

COOPERATIVA			
BALANCE INICIAL PROFORMA			
AL 01 DE ENERO DEL AÑO 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$66,881.37	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$66,881.37	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$0.00	Préstamo	$66,881.37
Mobiliario y Equipo	$11,580.27	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,186.78	Capital Social	$125,659.61
Terreno y edificio	$81,892.56	Utilidades Retenidas	$0.00
Total de activo activos fijos	$125,659.61		
TOTAL DE ACTIVOS	**$192,540.98**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$192,540.98**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 548. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 1*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$63,092.50	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$63,092.50	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$66,881.37
Mobiliario y Equipo	$11,811.88	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,830.52	Capital Social	$113,173.82
Terreno y edificio	$82,711.49	Utilidades Retenidas	$16,302.88
Total de activo activos fijos	$133,265.57		
TOTAL DE ACTIVOS	**$196,358.07**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$196,358.07**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 549. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 2*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$149,357.03	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$149,357.03	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$63,736.85

Mobiliario y Equipo	$11,693.76		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,502.21		Capital Social	$169,551.69
Terreno y edificio	$81,057.26		Utilidades Retenidas	$47,233.41
Total de activo activos fijos	$131,164.92			
TOTAL DE ACTIVOS	**$280,521.95**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$280,521.95**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 550. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 3*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 3			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$206,325.44	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$206,325.44	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$59,947.09
Mobiliario y Equipo	$11,810.69	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,827.23	Capital Social	$213,093.18
Terreno y edificio	$83,488.97	Utilidades Retenidas	$67,323.77
Total de activo activos fijos	$134,038.60		
TOTAL DE ACTIVOS	**$340,364.04**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$340,364.04**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 551. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 4*

COOPERATIVA		
BALANCE PROFORMA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 4		
ACTIVOS		PASIVOS
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE

Caja	$242,475.52	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$242,475.52	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$55,379.69
Mobiliario y Equipo	$11,574.48	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,170.69	Capital Social	$239,247.99
Terreno y edificio	$82,654.08	Utilidades Retenidas	$80,158.79
Total de activo activos fijos	$132,310.95		
TOTAL DE ACTIVOS	**$374,786.47**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$374,786.47**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 552. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 5*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 5			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$262,923.15	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$262,923.15	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$49,875.08
Mobiliario y Equipo	$11,458.74	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$31,848.98	Capital Social	$256,559.62
Terreno y edificio	$81,827.54	Utilidades Retenidas	$87,535.40
Total de activo activos fijos	$131,046.95		
TOTAL DE ACTIVOS	**$393,970.10**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$393,970.10**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 553. *Flujo de efectivo, análisis de sensibilidad 1*

FLUJO DE EFECTIVO					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Caja	$66,881.37	$63,092.50	$149,357.03	$206,325.44	$242,475.52
Ingresos por Ventas	$268,351.72	$400,251.44	$406,166.49	$412,081.53	$417,996.58
(-) Costos de Producción	$173,812.39	$176,021.70	$186,616.17	$197,613.62	$210,174.94
(=) Utilidad Bruta	**$161,420.69**	**$287,322.24**	**$368,907.34**	**$420,793.35**	**$450,297.16**
(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de Comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$74,837.25**	**$200,738.80**	**$282,323.90**	**$334,209.91**	**$363,713.72**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$66,542.38**	**$192,789.42**	**$274,790.91**	**$327,178.75**	**$357,287.36**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$19,962.71	$57,836.83	$82,437.27	$98,153.63	$107,186.21
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$46,579.66**	**$134,952.59**	**$192,353.64**	**$229,025.13**	**$250,101.15**
(+) Depreciaciones	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70
(+) Amortizaciones	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14
(-) Abonos a capital	$0.00	$2,108.40	$2,541.03	$3,062.44	$3,690.84
Flujo Neto de Efectivo	**$63,092.50**	**$149,357.03**	**$206,325.44**	**$242,475.52**	**$262,923.15**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 554. *Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 1.*

ESTADO DE RESULTADOS					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ingresos por Ventas	$268,351.72	$400,251.44	$406,166.49	$412,081.53	$417,996.58
(-) Costos de Operación	$173,812.39	$176,021.70	$186,616.17	$197,613.62	$210,174.94
(=) Utilidad Bruta	**$94,539.32**	**$224,229.74**	**$219,550.31**	**$214,467.91**	**$207,821.64**

(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de Comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$7,955.88**	**$137,646.30**	**$132,966.87**	**$127,884.47**	**$121,238.20**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**-$338.99**	**$129,696.92**	**$125,433.88**	**$120,853.31**	**$114,811.84**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	-$101.70	$38,909.08	$37,630.16	$36,255.99	$34,443.55
(=) Utilidad Neta de Periodo	**-$237.29**	**$90,787.84**	**$87,803.72**	**$84,597.32**	**$80,368.29**

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos a través de este escenario son los siguientes:

RESUMEN

A partir de lo anterior se puede obtener el siguiente resumen.

TABLA 555. *Resumen análisis. Primer escenario. Inversión completa*

VAN	TIR	B/C	TRI
-$23,283.63	18%	-0.12	N/A

Fuente: Elaboración propia

Esto significa que:

1. El proyecto tiene un valor actual de -$23,283.63 (perdidas)
2. La tasa de rentabilidad del proyecto es del 18%
3. Evaluando como si el proyecto se resumiera al día de hoy, por cada dólar invertido (razón beneficio costo), nos dieran -0.12.
4. El proyecto no tendría un periodo de recuperación.

Evaluando tomando en cuenta aquella parte de la inversión con la cual ya cuenta la cooperativa (como es el caso del terreno), el resultado sería el siguiente:

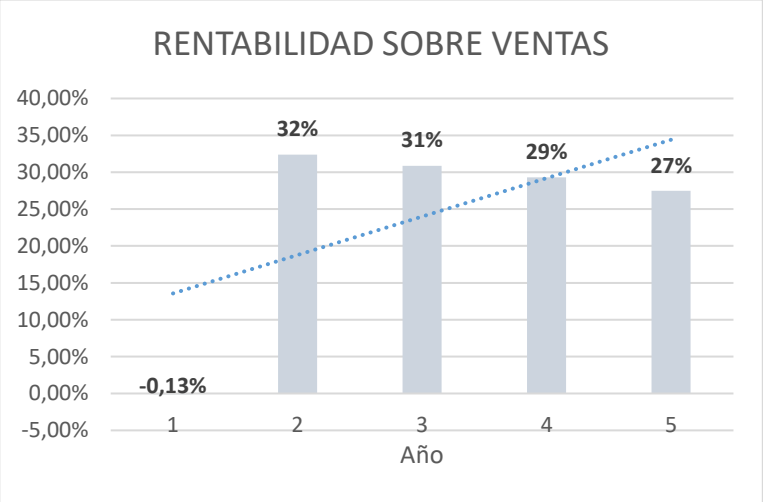
a. *Razones de rentabilidad*

TABLA 556. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 1*

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidades netas	-$338.99	$129,696.92	$125,433.88	$120,853.31	$114,811.84
Ventas netas	$268,351.72	$400,251.44	$406,166.49	$412,081.53	$417,996.58
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	**-0.13%**	**32%**	**31%**	**29%**	**27%**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 79. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 1*



Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad sobre ventas es negativa debido a que las utilidades netas registran pérdidas, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto, aunque el nivel de rentabilidad se ve que en disminución aun el proyecto es bastante rentable.

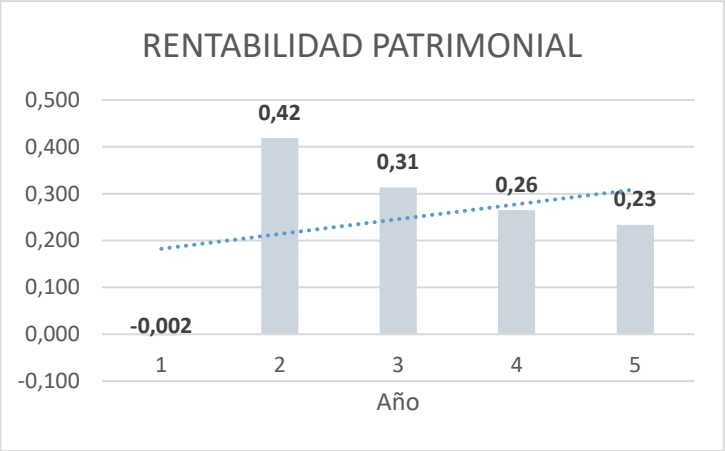
Fuente: Elaboración propia

TABLA 557. *Rentabilidad patrimonial del escenario 1*

RENTABILIDAD PATRIMONIAL					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidad después de interés e impuestos	-$237.29	$90,787.84	$87,803.72	$84,597.32	$80,368.29
Patrimonio	$129,476.70	$216,785.10	$280,416.95	$319,406.79	$344,095.02
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	**-0.002**	**0.42**	**0.31**	**0.26**	**0.23**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 80. *Rentabilidad patrimonial del escenario 1*



Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad patrimonial es negativa debido a que las utilidades después de interés e impuestos registran pérdidas, pero a partir del segundo año por cada $1.00 invertido se gana $0.42 y podemos ver que en el año cinco se recuperan $0.23 por cada $1.00 invertido.

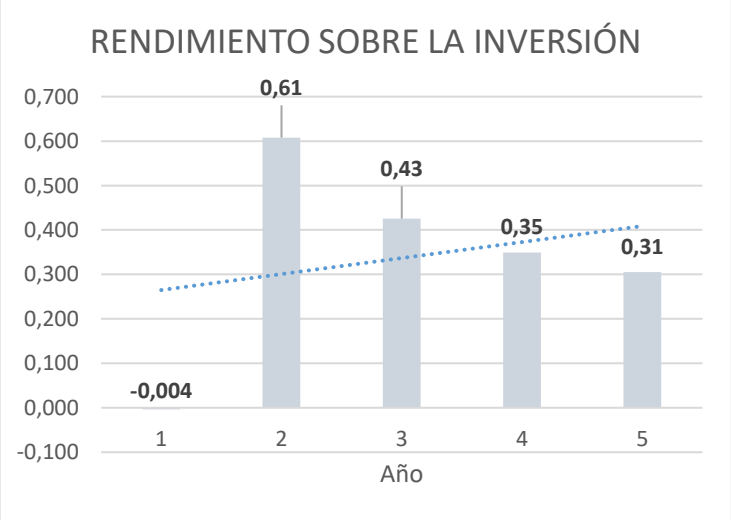
Fuente: Elaboración propia

TABLA 558. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 1*

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidades antes de intereses e impuestos	-$237.29	$90,787.84	$87,803.72	$84,597.32	$80,368.29
Activo Total	$63,092.50	$149,357.03	$206,325.44	$242,475.52	$262,923.15
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	**-0.004**	**0.61**	**0.43**	**0.35**	**0.31**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 81. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 1*



Análisis: El primer año podemos ver que el rendimiento sobre la inversión es negativo debido a que las utilidades antes de interés e impuestos registran pérdidas, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto, aunque el nivel de rentabilidad se ve que en disminución aun el proyecto es bastante rentable.

Fuente: Elaboración propia

b. *Razones de liquidez*

Dado que en el desarrollo de este proyecto no se ha contemplado compras al crédito, el análisis de estas razones queda excluido. Sin embargo, cabe reconocer que, al no obtener compras al contado, la empresa debe manejar dentro de sí una cantidad grande de efectivo, caja y banco, la ociosidad del dinero es un equivalente a pérdidas, observándosele desde un punto de vista económico.

c. *Razones de apalancamiento*

TABLA 559. *Razón de endeudamiento del escenario 1*

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Activo Total	$196,358.07	$280,521.95	$340,364.04	$374,786.47	$393,970.10
Capital	$129,476.70	$216,785.10	$280,416.95	$319,406.79	$344,095.02
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	**1.52**	**1.29**	**1.21**	**1.17**	**1.14**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 82. *Razón de endeudamiento del escenario 1*

Análisis: Observamos una tendencia a la baja, lo cual es positivo, ya que la cooperativa cuenta con capital propio suficiente para cubrir su endeudamiento. El índice de endeudamiento no ha superado el valor de uno debido a que el préstamo fue estructurado a 10 años.

Fuente: Elaboración propia

2. <u>ESCENARIO 2</u>

Escenario 2: Aumentan un 25% los costos y se mantienen las ventas

- **Descripción:** En este caso, los ingresos permanecen igual, pero los costos operativos (como insumos, combustible, mantenimiento de embarcaciones) se incrementan en un 25%.

- **Propósito:** Analizar la sensibilidad del proyecto ante aumentos en los costos de producción o servicios, que pueden deberse a inflación, escasez de materiales o incremento de tarifas energéticas.
- **Importancia:** Este análisis permite identificar si el margen de utilidad es lo suficientemente amplio como para absorber incrementos de costos sin comprometer la rentabilidad.

A continuación, se presentan los resultados para el escenario 2.

Balances generales:

TABLA 560. *Balance inicial pro forma al 1 de enero del año 1*

COOPERATIVA			
BALANCE INICIAL PROFORMA			
AL 01 DE ENERO DEL AÑO 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$44,843.93	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$44,843.93	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$0.00	Préstamo	$44,843.93
Mobiliario y Equipo	$11,580.27	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,186.78	Capital Social	$125,659.61
Terreno y edificio	$81,892.56	Utilidades Retenidas	$0.00
Total de activo activos fijos	$125,659.61		
TOTAL DE ACTIVOS	**$170,503.54**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$170,503.54**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 561. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 1*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$92,082.09	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$92,082.09	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$44,843.93
Mobiliario y Equipo	$11,811.88	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,830.52	Capital Social	$154,054.49
Terreno y edificio	$82,711.49	Utilidades Retenidas	$26,449.24
Total de activo activos fijos	$133,265.57		
TOTAL DE ACTIVOS	**$225,347.66**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$225,347.66**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 562. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 2*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$200,530.17	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$200,530.17	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	

Depreciaciones	$5,911.70		Préstamo	$42,735.53
Mobiliario y Equipo	$11,693.76		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,502.21		Capital Social	$223,815.55
Terreno y edificio	$81,057.26		Utilidades Retenidas	$65,144.01
Total de activo activos fijos	$131,164.92			
TOTAL DE ACTIVOS	**$331,695.09**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$331,695.09**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 563. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 3*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 3			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$271,929.93	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$271,929.93	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$40,194.50
Mobiliario y Equipo	$11,810.69	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,827.23	Capital Social	$275,488.69
Terreno y edificio	$83,488.97	Utilidades Retenidas	$90,285.34
Total de activo activos fijos	$134,038.60		
TOTAL DE ACTIVOS	**$405,968.53**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$405,968.53**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 564. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 4*

COOPERATIVA
BALANCE PROFORMA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 4

ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$317,016.93		Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00			
Cuentas por Cobrar	$0.00			
Inventarios	$0.00			
Total de activo circulante	$317,016.93		Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70		Préstamo	$37,132.06
Mobiliario y Equipo	$11,574.48		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,170.69		Capital Social	$305,947.53
Terreno y edificio	$82,654.08		Utilidades Retenidas	$106,248.29
Total de activo activos fijos	$132,310.95			
TOTAL DE ACTIVOS	**$449,327.88**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$449,327.88**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 565. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 5*

COOPERATIVA				
BALANCE PROFORMA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 5				
ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$342,284.57		Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00			
Cuentas por Cobrar	$0.00			
Inventarios	$0.00			
Total de activo circulante	$342,284.57		Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70		Préstamo	$33,441.22
Mobiliario y Equipo	$11,458.74		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$31,848.98		Capital Social	$324,578.40
Terreno y edificio	$81,827.54		Utilidades Retenidas	$115,311.90

Total de activo activos fijos	$131,046.95			
TOTAL DE ACTIVOS	**$473,331.52**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$473,331.52**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 566. *Flujo de efectivo. Análisis de sensibilidad. Escenario 2.*

FLUJO DE EFECTIVO					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Caja	$44,843.93	$92,082.09	$200,530.17	$271,929.93	$317,016.93
Ingresos por Ventas	$357,802.29	$470,884.05	$477,842.93	$484,801.80	$491,760.68
(-) Costos de Producción	$198,875.59	$201,603.18	$214,808.81	$228,514.43	$244,170.75
(=) Utilidad Bruta	**$203,770.63**	**$361,362.96**	**$463,564.28**	**$528,217.31**	**$564,606.85**
(-) Costos Administrativos	$58,563.88	$58,563.88	$58,563.88	$58,563.88	$58,563.88
(-) Costos de Comercialización	$28,955.80	$28,955.80	$28,955.80	$28,955.80	$28,955.80
(=) Utilidad de Operación	**$116,250.95**	**$273,843.28**	**$376,044.60**	**$440,697.63**	**$477,087.18**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$107,956.08**	**$265,893.90**	**$368,511.61**	**$433,666.47**	**$470,660.82**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$32,386.82	$79,768.17	$110,553.48	$130,099.94	$141,198.25
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$75,569.25**	**$186,125.73**	**$257,958.13**	**$303,566.53**	**$329,462.57**
(+) Depreciaciones	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70
(+) Amortizaciones	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14
(-) Abonos a capital	$0.00	$2,108.40	$2,541.03	$3,062.44	$3,690.84
Flujo Neto de Efectivo	**$92,082.09**	**$200,530.17**	**$271,929.93**	**$317,016.93**	**$342,284.57**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 567. *Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 2.*

ESTADO DE RESULTADOS					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ingresos por Ventas	$357,802.29	$470,884.05	$477,842.93	$484,801.80	$491,760.68
(-) Costos de Operación	$198,875.59	$201,603.18	$214,808.81	$228,514.43	$244,170.75
(=) Utilidad Bruta	**$158,926.70**	**$269,280.87**	**$263,034.11**	**$256,287.38**	**$247,589.93**
(-) Costos Administrativos	$58,563.88	$58,563.88	$58,563.88	$58,563.88	$58,563.88

(-) Costos de Comercialización	$28,955.80	$28,955.80	$28,955.80	$28,955.80	$28,955.80
(=) Utilidad de Operación	**$71,407.02**	**$181,761.19**	**$175,514.43**	**$168,767.70**	**$160,070.25**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$63,112.15**	**$173,811.81**	**$167,981.44**	**$161,736.54**	**$153,643.89**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$18,933.64	$52,143.54	$50,394.43	$48,520.96	$46,093.17
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$44,178.50**	**$121,668.27**	**$117,587.01**	**$113,215.58**	**$107,550.72**

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos a través de este escenario son los siguientes:

RESUMEN

A partir de lo anterior se puede obtener el siguiente resumen.

TABLA 568. *Análisis económico. Escenario 2.*

VAN	TIR	B/C	TRI
$71,383.58	37%	0.36	1.94

Fuente: Elaboración propia

Esto significa que:

5. El proyecto tiene un valor actual de $71,383.58 (Ganancias)
6. La tasa de rentabilidad del proyecto es del 37%
7. Evaluando como si el proyecto se resumiera al día de hoy, por cada dólar invertido (razón beneficio costo), nos dieran 0.36
8. El proyecto tardaría aproximadamente 1.94 años en recuperar la inversión.

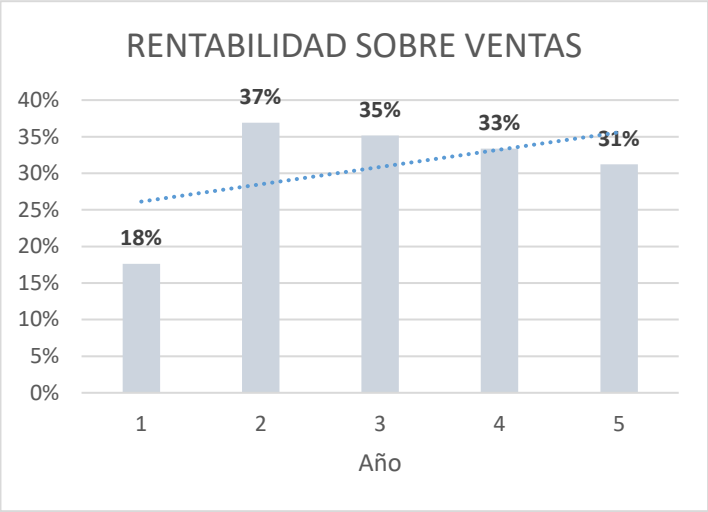
a. *Razones de rentabilidad*

TABLA 569. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 2*

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
UTILIDADES NETAS	$63,112.15	$173,811.81	$167,981.44	$161,736.54	$153,643.89
VENTAS NETAS	$357,802.29	$470,884.05	$477,842.93	$484,801.80	$491,760.68
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	**18%**	**37%**	**35%**	**33%**	**31%**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 83. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 2*



Fuente: Elaboración propia

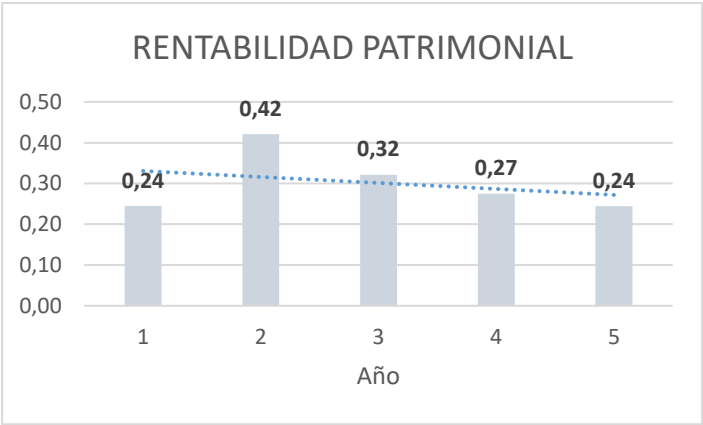
Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad sobre ventas es baja debido a que las utilidades netas registran son menores debido a que las ventas proyectadas no están al 100%, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto, aunque el nivel de rentabilidad se ve que va en disminución aun el proyecto es bastante rentable.

TABLA 570. *Rentabilidad patrimonial del escenario 2*

RENTABILIDAD PATRIMONIAL					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidad después de interés e impuestos	$44,178.50	$121,668.27	$117,587.01	$113,215.58	$107,550.72
Patrimonio	$180,503.73	$288,959.56	$365,774.04	$412,195.82	$439,890.30
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	**0.24**	**0.42**	**0.32**	**0.27**	**0.24**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 84. *Rentabilidad patrimonial del escenario 2*



Fuente: Elaboración propia

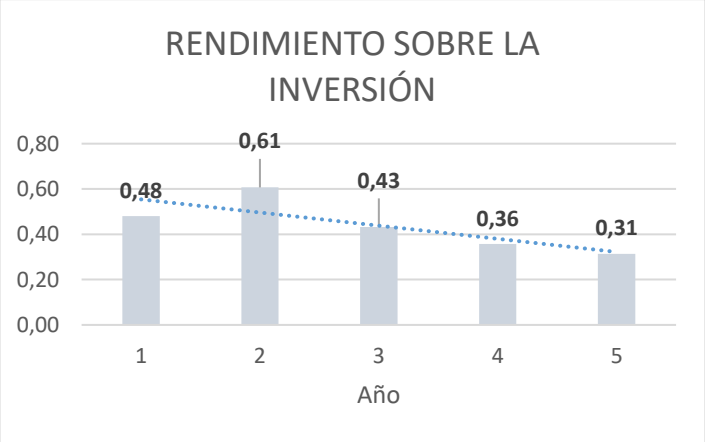
Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad patrimonial es de $0.24 por cada $1.00 invertido, pero a partir del segundo año por cada $1.00 invertido se gana $0.42 lo que es considerado bastante alto y podemos ver que en el año cinco se recuperan $0.24 por cada $1.00 invertido, lo que implica que cuenta con buena rentabilidad de acuerdo con lo invertido.

TABLA 571. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 2*

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidades antes de intereses e impuestos	$44,178.50	$121,668.27	$117,587.01	$113,215.58	$107,550.72
Activo Total	$92,082.09	$200,530.17	$271,929.93	$317,016.93	$342,284.57
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	**0.48**	**0.61**	**0.43**	**0.36**	**0.31**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 85. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 2*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El primer año podemos ver que el rendimiento sobre la inversión es positivo, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto donde logramos ver un aumento, aunque el nivel de rentabilidad se ve que va en disminución se considera "estable" el proyecto, es necesario buscar estrategias para poder revertirlo.

b. *Razones de liquidez*

Dado que en el desarrollo de este proyecto no se ha contemplado compras al crédito, el análisis de estas razones queda excluido. Sin embargo, cabe reconocer que, al no obtener compras al contado, la empresa debe manejar dentro de sí una cantidad grande de efectivo, caja y banco, la ociosidad del dinero es un equivalente a pérdidas, observándosele desde un punto de vista económico.

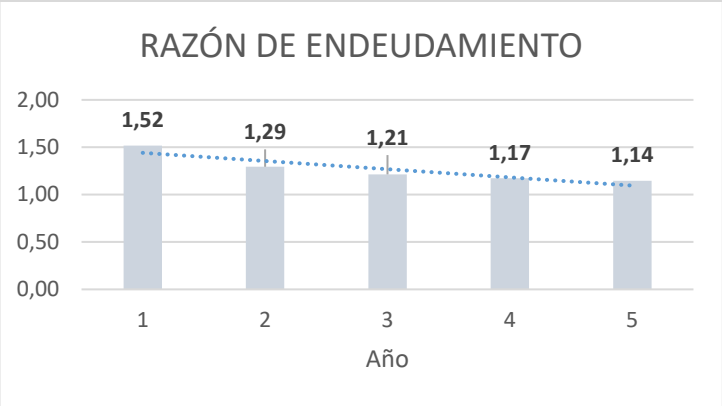
c. *Razones de apalancamiento*

TABLA 572. *Razón de endeudamiento del escenario 2*

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Activo Total	$225,347.66	$331,695.09	$405,968.53	$449,327.88	$473,331.52
Capital	$180,503.73	$288,959.56	$365,774.04	$412,195.82	$439,890.30
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	**1.25**	**1.15**	**1.11**	**1.09**	**1.08**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 86. *Razón de endeudamiento del escenario 2*



Análisis: Observamos una tendencia a la baja, lo cual es positivo, ya que la cooperativa cuenta con capital propio suficiente para cubrir su endeudamiento. El índice de endeudamiento no ha superado el valor de uno debido a que el préstamo fue estructurado a 10 años.

Fuente: Elaboración propia

3. ESCENARIO 3

Escenario 3: No se toman en cuenta las actividades relacionadas a los paseos

- **Descripción:** En este escenario se eliminan del análisis las actividades vinculadas a los **paseos en lancha, paseos con pesca** centrándose solo en el restaurante, venta de artesanías, dulces y equipo de surf así como clases.
- **Propósito:** Evaluar la rentabilidad del proyecto sin las actividades turísticas más costosas o complejas de operar, para determinar su importancia dentro del conjunto de actividades.
- **Importancia:** Permite conocer qué tan **dependiente** es la cooperativa de las actividades turísticas para generar beneficios, y si el restaurante y la tienda pueden sostenerse como negocios independientes.

A continuación, se presentan los resultados para el escenario 3.

Balances generales:

TABLA 573. *Balance inicial proforma al 1 de enero del año 1. Escenario 3.*

COOPERATIVA		
BALANCE INICIAL PROFORMA		
AL 01 DE ENERO DEL AÑO 1		
ACTIVOS		PASIVOS
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE

Caja	$36,543.75	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$36,543.75	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$0.00	Préstamo	$36,543.75
Mobiliario y Equipo	$11,580.27	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,186.78	Capital Social	$125,659.61
Terreno y edificio	$81,892.56	Utilidades Retenidas	$0.00
Total de activo activos fijos	$125,659.61		
TOTAL DE ACTIVOS	**$162,203.36**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$162,203.36**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 574. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 1*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$75,334.38	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$75,334.38	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,369.09	Préstamo	$36,543.75
Mobiliario y Equipo	$11,811.88	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,830.52	Capital Social	$150,736.14
Terreno y edificio	$82,711.49	Utilidades Retenidas	$20,777.45
Total de activo activos fijos	$132,722.97		
TOTAL DE ACTIVOS	**$208,057.34**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$208,057.34**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 575. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 2*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$160,824.02	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$160,824.02	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,369.09	Préstamo	$34,825.59
Mobiliario y Equipo	$11,693.76	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,502.21	Capital Social	$205,183.97
Terreno y edificio	$81,057.26	Utilidades Retenidas	$51,436.77
Total de activo activos fijos	$130,622.31		
TOTAL DE ACTIVOS	**$291,446.34**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$291,446.34**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 576. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 3*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 3			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$218,584.80	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$218,584.80	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,369.09	Préstamo	$32,754.88

Mobiliario y Equipo	$11,810.69		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,827.23		Capital Social	$247,521.45
Terreno y edificio	$83,488.97		Utilidades Retenidas	$71,804.46
Total de activo activos fijos	$133,495.99			
TOTAL DE ACTIVOS	**$352,080.79**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$352,080.79**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 577. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 4*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 4			
ACTIVOS			PASIVOS
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVOS CIRCULANTE
Caja	$256,809.57	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$256,809.57	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,369.09	Préstamo	$30,259.27
Mobiliario y Equipo	$11,574.48	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,170.69	Capital Social	$272,953.02
Terreno y edificio	$82,654.08	Utilidades Retenidas	$85,365.62
Total de activo activos fijos	$131,768.34		
TOTAL DE ACTIVOS	**$388,577.91**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$388,577.91**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 578. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 5*

COOPERATIVA		
BALANCE PROFORMA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 5		
ACTIVOS		PASIVOS
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE

Caja	$280,412.76		Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00			
Cuentas por Cobrar	$0.00			
Inventarios	$0.00			
Total de activo circulante	$280,412.76		Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,369.09		Préstamo	$27,251.57
Mobiliario y Equipo	$11,458.74		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$31,848.98		Capital Social	$289,818.86
Terreno y edificio	$81,827.54		Utilidades Retenidas	$93,846.68
Total de activo activos fijos	$130,504.35			
TOTAL DE ACTIVOS	**$410,917.11**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$410,917.11**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 579. *Flujo de efectivo. Análisis de sensibilidad. Escenario 2.*

FLUJO DE EFECTIVO					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Caja	$36,543.75	$75,334.38	$160,824.02	$218,584.80	$256,809.57
Ingresos por Ventas	$271,946.74	$357,894.25	$363,183.33	$368,472.40	$373,761.48
(-) Costos de Producción	$130,170.04	$130,056.80	$138,050.02	$146,167.51	$155,570.16
(=) Utilidad Bruta	**$178,320.45**	**$303,171.83**	**$385,957.34**	**$440,889.69**	**$475,000.89**
(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de Comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$91,737.01**	**$216,588.39**	**$299,373.89**	**$354,306.25**	**$388,417.45**
(-) Costos Financieros	$6,931.08	$6,642.39	$6,294.47	$5,875.14	$5,369.78
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$84,805.92**	**$209,945.99**	**$293,079.43**	**$348,431.11**	**$383,047.67**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$25,441.78	$62,983.80	$87,923.83	$104,529.33	$114,914.30
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$59,364.15**	**$146,962.19**	**$205,155.60**	**$243,901.78**	**$268,133.37**
(+) Depreciaciones	$5,369.09	$5,369.09	$5,369.09	$5,369.09	$5,369.09
(+) Amortizaciones	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14

(-) Abonos a capital	$0.00	$2,108.40	$2,541.03	$3,062.44	$3,690.84
Flujo Neto de Efectivo	**$75,334.38**	**$160,824.02**	**$218,584.80**	**$256,809.57**	**$280,412.76**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 580. *Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 1.*

ESTADO DE RESULTADOS					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ingresos por Ventas	$271,946.74	$357,894.25	$363,183.33	$368,472.40	$373,761.48
(-) Costos de Operación	$130,170.04	$130,056.80	$138,050.02	$146,167.51	$155,570.16
(=) Utilidad Bruta	**$141,776.70**	**$227,837.45**	**$225,133.31**	**$222,304.89**	**$218,191.32**
(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de Comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$55,193.26**	**$141,254.01**	**$138,549.87**	**$135,721.45**	**$131,607.88**
(-) Costos Financieros	$6,931.08	$6,642.39	$6,294.47	$5,875.14	$5,369.78
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$48,262.17**	**$134,611.61**	**$132,255.41**	**$129,846.31**	**$126,238.10**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$14,478.65	$40,383.48	$39,676.62	$38,953.89	$37,871.43
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$33,783.52**	**$94,228.13**	**$92,578.78**	**$90,892.42**	**$88,366.67**

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos a través de este escenario son los siguientes:

RESUMEN

A partir de lo anterior se puede obtener el siguiente resumen:

TABLA 581. *Resumen análisis económico. Escenario 3.*

VAN	TIR	B/C	TRI
$14,801.63	26%	0.80	2.45

Fuente: Elaboración propia

Esto significa que:

1. El proyecto tiene un valor actual de $14,801.63 (Ganancias)
2. La tasa de rentabilidad del proyecto es del 26%
3. Evaluando como si el proyecto se resumiera al día de hoy, por cada dólar invertido (razón beneficio costo), nos dieran 0.80
4. El proyecto tardaría aproximadamente 2.45 años en recuperar la inversión.

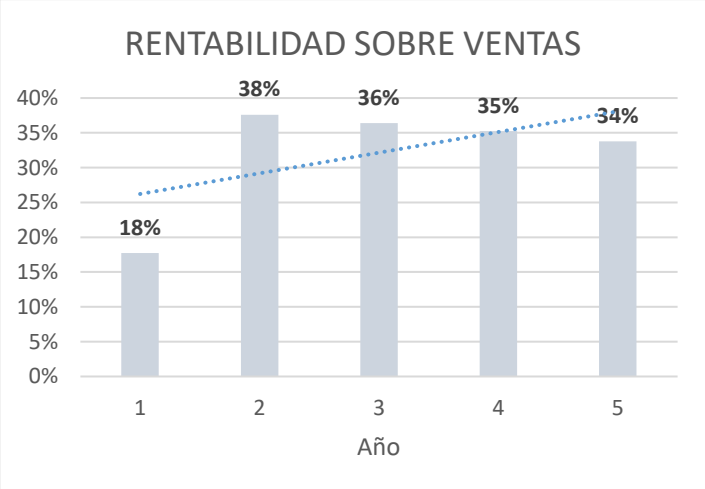
a. *Razones de rentabilidad*

TABLA 582. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 3*

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
UTILIDADES NETAS	$48,262.17	$134,611.61	$132,255.41	$129,846.31	$126,238.10
VENTAS NETAS	$271,946.74	$357,894.25	$363,183.33	$368,472.40	$373,761.48
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	**18%**	**38%**	**36%**	**35%**	**34%**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 87. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 3*



Fuente: Elaboración propia

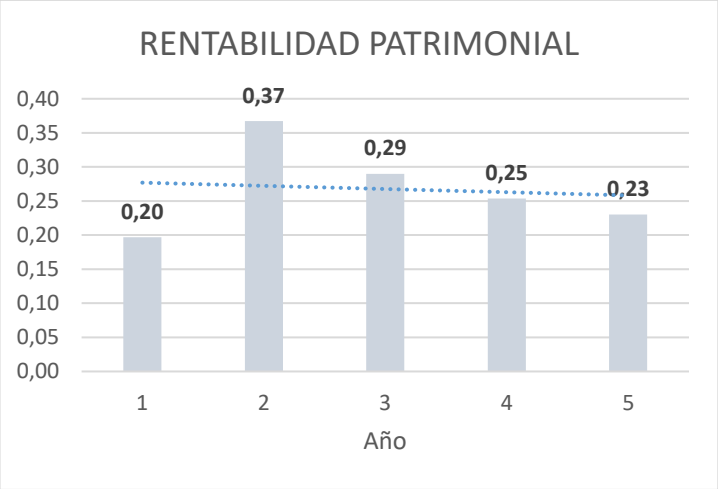
Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad sobre ventas es baja debido a que las utilidades netas registran son menores debido a que las ventas proyectadas no están al 100%, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto, aunque el nivel de rentabilidad se ve que va en disminución aun el proyecto es bastante rentable.

TABLA 583. *Rentabilidad patrimonial del escenario 3*

RENTABILIDAD PATRIMONIAL					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidad después de interés e impuestos	$33,783.52	$94,228.13	$92,578.78	$90,892.42	$88,366.67
Patrimonio	$171,513.59	$256,620.74	$319,325.91	$358,318.64	$383,665.54
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	**0.20**	**0.37**	**0.29**	**0.25**	**0.23**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 88. *Rentabilidad patrimonial del escenario 3*



Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad patrimonial es de $0.20 por cada $1.00 invertido, pero a partir del segundo año por cada $1.00 invertido se gana $0.37 lo que es considerado bastante alto y podemos ver que en el año cinco se recuperan $0.23 por cada $1.00 invertido, lo que implica que cuenta con buena rentabilidad de acuerdo con lo invertido.

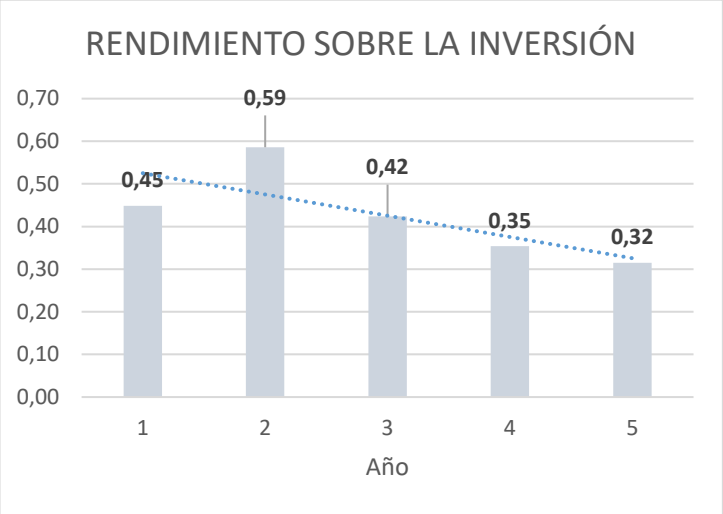
Fuente: Elaboración propia

TABLA 584. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 3*

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidades antes de intereses e impuestos	$33,783.52	$94,228.13	$92,578.78	$90,892.42	$88,366.67
Activo Total	$75,334.38	$160,824.02	$218,584.80	$256,809.57	$280,412.76
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	**0.45**	**0.59**	**0.42**	**0.35**	**0.32**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 89. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 3*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El primer año podemos ver que el rendimiento sobre la inversión es positivo, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto donde logramos ver un aumento, aunque el nivel de rentabilidad se ve que va en disminución se considera "estable" el proyecto, es necesario buscar estrategias para poder revertirlo.

b. *Razones de liquidez*

Dado que en el desarrollo de este proyecto no se ha contemplado compras al crédito, el análisis de estas razones queda excluido. Sin embargo, cabe reconocer que, al no obtener compras al contado, la empresa debe manejar dentro de sí una cantidad grande de efectivo, caja y banco, la ociosidad del dinero es un equivalente a pérdidas, observándosele desde un punto de vista económico.

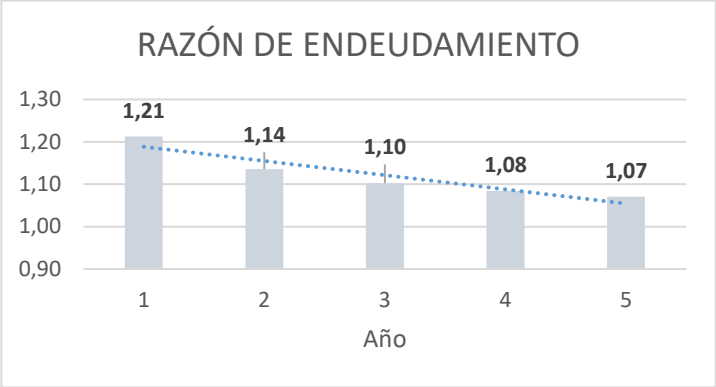
c. *Razones de apalancamiento*

TABLA 585. *Razón de endeudamiento del escenario 3*

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Activo Total	$208,057.34	$291,446.34	$352,080.79	$388,577.91	$410,917.11
Capital	$171,513.59	$256,620.74	$319,325.91	$358,318.64	$383,665.54
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	**1.21**	**1.14**	**1.10**	**1.08**	**1.07**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 90. *Razón de endeudamiento del escenario 3*



Análisis: Observamos una tendencia a la baja, lo cual es positivo, ya que la cooperativa cuenta con capital propio suficiente para cubrir su endeudamiento. El índice de endeudamiento no ha superado el valor de uno debido a que el préstamo fue estructurado a 10 años.

Fuente: Elaboración propia

4. ESCENARIO 4

Escenario 4: No se apruebe el fideicomiso y se debe financiar todo con la banca privada.

- **Descripción:** Este escenario plantea la opción que el financiamiento se tuviera que realizar todo por parte de la banca privada, utilizando la tasa de rentabilidad misma.

A continuación, se presentan los resultados para el escenario 4.

Balances generales:

TABLA 586. *Balance inicial proforma al 1 de enero del año 1. Escenario 4.*

COOPERATIVA			
BALANCE INICIAL PROFORMA			
AL 01 DE ENERO DEL AÑO 1			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$86,965.03	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventario de PT	$0.00		
Total de activo circulante	$86,965.03	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$0.00	Préstamo	$86,966.00
Mobiliario y Equipo	$11,580.27	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,186.78	Capital Social	$125,658.64

Terreno y edificio	$81,892.56		Utilidades Retenidas	$0.00
Total de activo activos fijos	$125,659.61			
TOTAL DE ACTIVOS	**$212,624.64**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$212,624.64**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 587. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 1*

COOPERATIVA				
BALANCE PROFORMA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 1				
ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$136,537.39		Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00			
Cuentas por Cobrar	$0.00			
Inventario de PT	$0.00			
Total de activo circulante	$136,537.39		Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70		Préstamo	$83,736.93
Mobiliario y Equipo	$11,811.88		PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,830.52		Capital Social	$142,927.27
Terreno y edificio	$82,711.49		Utilidades Retenidas	$43,138.77
Total de activo activos fijos	$133,265.57			
TOTAL DE ACTIVOS	**$269,802.97**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$269,802.97**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 588. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 2*

COOPERATIVA				
BALANCE PROFORMA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2				
ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE			PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$276,024.29		Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00			
Cuentas por Cobrar	$0.00			
Inventarios	$0.00			
Total de activo circulante	$276,024.29		Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO			PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70		Préstamo	$79,837.99
Mobiliario y Equipo	$11,693.76		PATRIMONIO	

Maquinaria y equipo	$32,502.21		Capital Social	$235,157.58
Terreno y edificio	$81,057.26		Utilidades Retenidas	$92,193.64
Total de activo activos fijos	$131,164.92			
TOTAL DE ACTIVOS	**$407,189.20**		**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$407,189.20**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 589. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 3*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 3			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$398,206.37	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$398,206.37	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$75,130.20
Mobiliario y Equipo	$11,810.69	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$32,827.23	Capital Social	$321,874.30
Terreno y edificio	$83,488.97	Utilidades Retenidas	$135,240.46
Total de activo activos fijos	$134,038.60		
TOTAL DE ACTIVOS	**$532,244.97**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$532,244.97**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 590. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 4*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 4			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$507,885.02	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$507,885.02	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$69,445.78
Mobiliario y Equipo	$11,574.48	PATRIMONIO	

Maquinaria y equipo	$32,170.69	Capital Social	$396,780.38
Terreno y edificio	$82,654.08	Utilidades Retenidas	$173,969.81
Total de activo activos fijos	$132,310.95		
TOTAL DE ACTIVOS	**$640,195.97**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$640,195.97**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 591. *Balance proforma al 31 de diciembre del año 5*

COOPERATIVA			
BALANCE PROFORMA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 5			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVOS CIRCULANTE	
Caja	$607,586.04	Cuentas por pagar	$0.00
Banco	$0.00		
Cuentas por Cobrar	$0.00		
Inventarios	$0.00		
Total de activo circulante	$607,586.04	Total de activo circulante	$0.00
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Depreciaciones	$5,911.70	Préstamo	$62,582.12
Mobiliario y Equipo	$11,458.74	PATRIMONIO	
Maquinaria y equipo	$31,848.98	Capital Social	$466,772.97
Terreno y edificio	$81,827.54	Utilidades Retenidas	$209,277.90
Total de activo activos fijos	$131,046.95		
TOTAL DE ACTIVOS	**$738,633.00**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**$738,633.00**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 592. *Flujo de efectivo. Análisis de sensibilidad. Escenario 4.*

FLUJO DE EFECTIVO					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Caja	$86,965.03	$136,537.39	$276,024.29	$398,206.37	$507,885.02
Ingresos por Ventas	$357,802.29	$510,317.69	$556,710.20	$603,102.72	$649,495.24
(-) Costos de Producción	$173,812.39	$176,021.70	$186,616.17	$197,613.62	$210,174.94
(=) Utilidad Bruta	**$270,954.92**	**$470,833.38**	**$646,118.31**	**$803,695.47**	**$947,205.32**
(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$184,371.48**	**$384,249.94**	**$559,534.87**	**$717,112.03**	**$860,621.88**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$176,076.61**	**$376,300.56**	**$552,001.88**	**$710,080.87**	**$854,195.52**

(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$52,822.98	$112,890.17	$165,600.56	$213,024.26	$256,258.66
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$123,253.63**	**$263,410.39**	**$386,401.32**	**$497,056.61**	**$597,936.87**
(+) Depreciaciones	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70	$5,911.70
(+) Amortizaciones	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14	$10,601.14
(-) Abonos a capital	$3,229.07	$3,898.94	$4,707.78	$5,684.42	$6,863.66
Flujo Neto de Efectivo	**$136,537.39**	**$276,024.29**	**$398,206.37**	**$507,885.02**	**$607,586.04**

Fuente: Elaboración propia

TABLA 593. *Estado de resultados. Análisis de sensibilidad. Escenario 4.*

ESTADO DE RESULTADOS					
RUBRO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ingresos por Ventas	$357,802.29	$510,317.69	$556,710.20	$603,102.72	$649,495.24
(-) Costos de Operación	$173,812.39	$176,021.70	$186,616.17	$197,613.62	$210,174.94
(=) Utilidad Bruta	**$183,989.90**	**$334,295.99**	**$370,094.03**	**$405,489.10**	**$439,320.30**
(-) Costos Administrativos	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63	$57,727.63
(-) Costos de Comercialización	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81	$28,855.81
(=) Utilidad de Operación	**$97,406.46**	**$247,712.55**	**$283,510.58**	**$318,905.66**	**$352,736.86**
(-) Costos Financieros	$8,294.87	$7,949.38	$7,532.99	$7,031.16	$6,426.36
(=) Utilidad neta antes de impuesto	**$89,111.58**	**$239,763.17**	**$275,977.60**	**$311,874.50**	**$346,310.50**
(-) Impuesto Sobre la Renta (30%)	$26,733.47	$71,928.95	$82,793.28	$93,562.35	$103,893.15
(=) Utilidad Neta de Periodo	**$62,378.11**	**$167,834.22**	**$193,184.32**	**$218,312.15**	**$242,417.35**

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos a través de este escenario son los siguientes:

RESUMEN

A partir de lo anterior se puede obtener el siguiente resumen.

TABLA 594. *Resumen análisis económico. Escenario 4.*

VAN	TIR	B/C	TRI
$251,090.40	64%	1.28	1.11

Fuente: Elaboración propia

Esto significa que:

1. El proyecto tiene un valor actual de $251,090.40 (Ganancias)
2. La tasa de rentabilidad del proyecto es del 64%
3. Evaluando como si el proyecto se resumiera al día de hoy, por cada dólar invertido (razón beneficio costo), nos dieran 1.28.
4. El proyecto tardaría aproximadamente 1.41 años en recuperar la inversión.

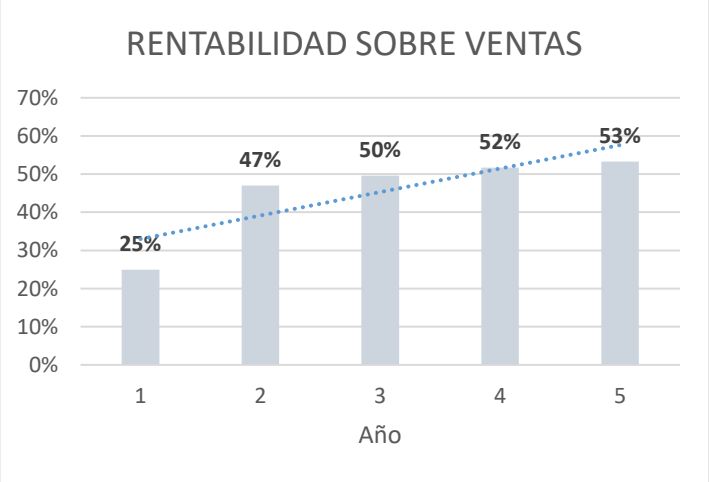
a. *Razones de rentabilidad*

TABLA 595. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 4*

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
UTILIDADES NETAS	$89,111.58	$239,763.17	$275,977.60	$311,874.50	$346,310.50
VENTAS NETAS	$357,802.29	$510,317.69	$556,710.20	$603,102.72	$649,495.24
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	**25%**	**47%**	**50%**	**52%**	**53%**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 91. *Rentabilidad sobre ventas del escenario 4*



Fuente: Elaboración propia

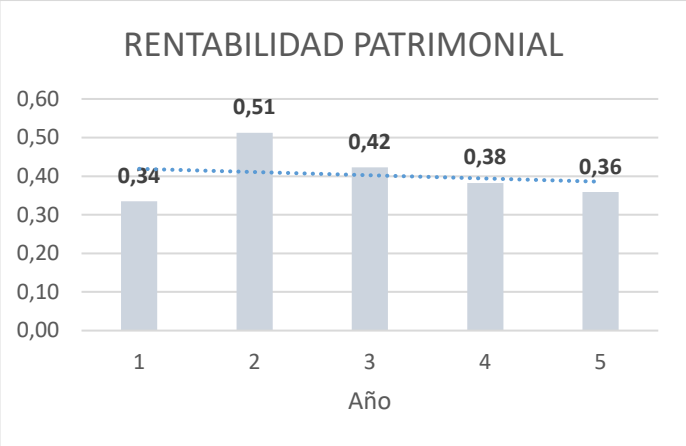
Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad sobre ventas es baja debido a que las utilidades netas registran son menores debido a que las ventas proyectadas no están al 100%, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto ya que el nivel de rentabilidad se ve que va en aumento lo que indica que es bastante rentable.

TABLA 596. *Rentabilidad patrimonial del escenario 4*

RENTABILIDAD PATRIMONIAL					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidad después de interés e impuestos	$62,378.11	$167,834.22	$193,184.32	$218,312.15	$242,417.35
Patrimonio	$186,066.04	$327,351.22	$457,114.76	$570,750.19	$676,050.88
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	**0.34**	**0.51**	**0.42**	**0.38**	**0.36**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 92. *Rentabilidad patrimonial del escenario 4*



Análisis: El primer año podemos ver que la rentabilidad patrimonial es de $0.34 por cada $1.00 invertido, pero a partir del segundo año por cada $1.00 invertido se gana $0.51 lo que es considerado bastante alto y podemos ver que en el año cinco se recuperan $0.36 por cada $1.00 invertido, lo que implica que cuenta con buena rentabilidad de acuerdo con lo invertido.

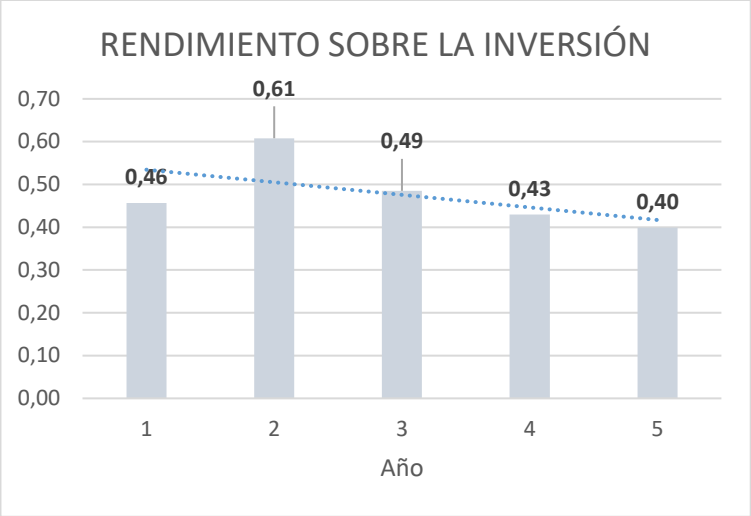
Fuente: Elaboración propia

TABLA 597. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 4*

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Utilidades antes de intereses e impuestos	$62,378.11	$167,834.22	$193,184.32	$218,312.15	$242,417.35
Activo Total	$136,537.39	$276,024.29	$398,206.37	$507,885.02	$607,586.04
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	**0.46**	**0.61**	**0.49**	**0.43**	**0.40**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 93. *Rendimiento sobre la inversión del escenario 4*



Análisis: El primer año podemos ver que el rendimiento sobre la inversión es alto, pero podemos identificar que a partir del segundo año el panorama se ve distinto donde logramos ver un aumento, aunque el nivel de rentabilidad se ve que va en disminución se considera "estable" el proyecto, es necesario buscar estrategias para poder revertirlo.

Fuente: Elaboración propia

b. *Razones de liquidez*

Dado que en el desarrollo de este proyecto no se ha contemplado compras al crédito, el análisis de estas razones queda excluido. Sin embargo, cabe reconocer que, al no obtener compras al contado, la empresa debe manejar dentro de sí una cantidad grande de efectivo, caja y banco, la ociosidad del dinero es un equivalente a pérdidas, observándosele desde un punto de vista económico.

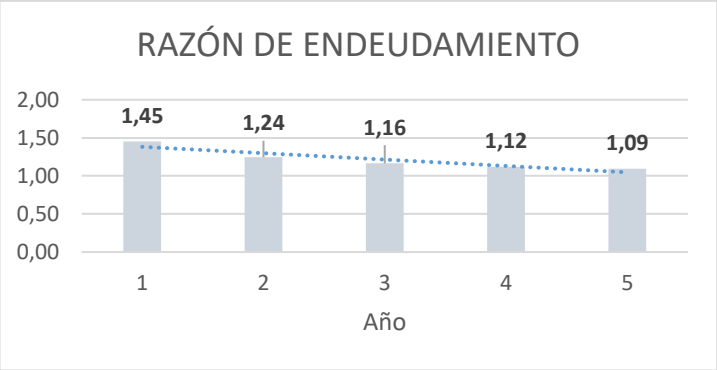
c. *Razones de apalancamiento*

TABLA 598. *Razón de endeudamiento del escenario 4*

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Activo Total	$269,802.97	$407,189.20	$532,244.97	$640,195.97	$738,633.00
Capital	$186,066.04	$327,351.22	$457,114.76	$570,750.19	$676,050.88
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	**1.45**	**1.24**	**1.16**	**1.12**	**1.09**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 94. *Razón de endeudamiento del escenario 4*



Análisis: Observamos una tendencia a la baja, lo cual es positivo, ya que la cooperativa cuenta con capital propio suficiente para cubrir su endeudamiento. El índice de endeudamiento no ha superado el valor de uno debido a que el préstamo fue estructurado a 10 años.

Fuente: Elaboración propia

D. *EVALUACIÓN ECONOMICA SOCIAL*

Horizonte de Evaluación: 5 años

De la misma forma que es importante realizar una evaluación económica, es necesario una evaluación social, y cómo estás 2 se relacionan; al hablar de evaluación económica-social en el contexto de proyectos, se hace referencia a la comparación entre los costos del proyecto y su impacto en la sociedad, ya sea en términos de beneficios o de posibles afectaciones, dependiendo del rumbo que tome el proyecto.

El presente apartado tiene como propósito analizar los impactos sociales esperados del proyecto **“Punta Marea”**, impulsado por la **Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples “San Diego” de R.L.**

FIGURA 135. *Logo Punta Marea.*

Fuente: Elaboración propia

El proyecto surge como respuesta a la crisis estructural que atraviesa la actividad pesquera artesanal en la zona, producto de la reducción de las capturas, el envejecimiento de la población pesquera y la ausencia de diversificación económica, así como la falta de apoyo por parte de las autoridades locales. Ante esta realidad, la cooperativa propone una reconversión productiva orientada al turismo local y gastronómico, con enfoque sostenible, inclusivo y comunitario.

La evaluación social busca determinar el grado de contribución del proyecto al **desarrollo humano, la inclusión social, el fortalecimiento comunitario, la preservación cultural a través de la inversión económica**, pilares esenciales de un modelo de desarrollo territorial con enfoque social.

1. Contexto socioeconómico y diagnóstico de la situación actual

a. *Situación de la cooperativa*

La **Asociación Cooperativa San Diego de R.L.** está compuesta por 25 miembros activos, de los cuales 24 son hombres y 1 es mujer. Los socios son en su mayoría adultos mayores de 40 años, lo cual representa una limitante física para continuar con las actividades de pesca artesanal, especialmente considerando la reducción de los volúmenes de captura y el incremento en los costos operativos (combustible, mantenimiento de embarcaciones y equipos).

Actualmente, las actividades principales de la cooperativa se reducen a la venta de hielo el arrendamiento del comedor ubicado a la orilla del mar, y la pesca que año con año disminuye, lo

que genera ingresos mínimos e irregulares. Esta situación compromete la sostenibilidad económica y social de la organización, así como la permanencia de las familias vinculadas históricamente a la pesca artesanal.

b. *Entorno local y potencial turístico*

El Puerto de La Libertad es uno de los principales destinos turísticos del país, conocido por su gastronomía marina, sus playas aptas para el surf y su cercanía a la capital. Sin embargo, la mayoría de los emprendimientos turísticos son operados por inversionistas externos, lo que limita la participación y los beneficios para la población local.

A pesar de este desequilibrio, la zona mantiene un fuerte potencial para el turismo comunitario y sostenible, especialmente si se articulan iniciativas lideradas por actores locales, como la cooperativa San Diego, que cuenta con infraestructura existente, lanchas, experiencia en el mar y una identidad pesquera reconocida.

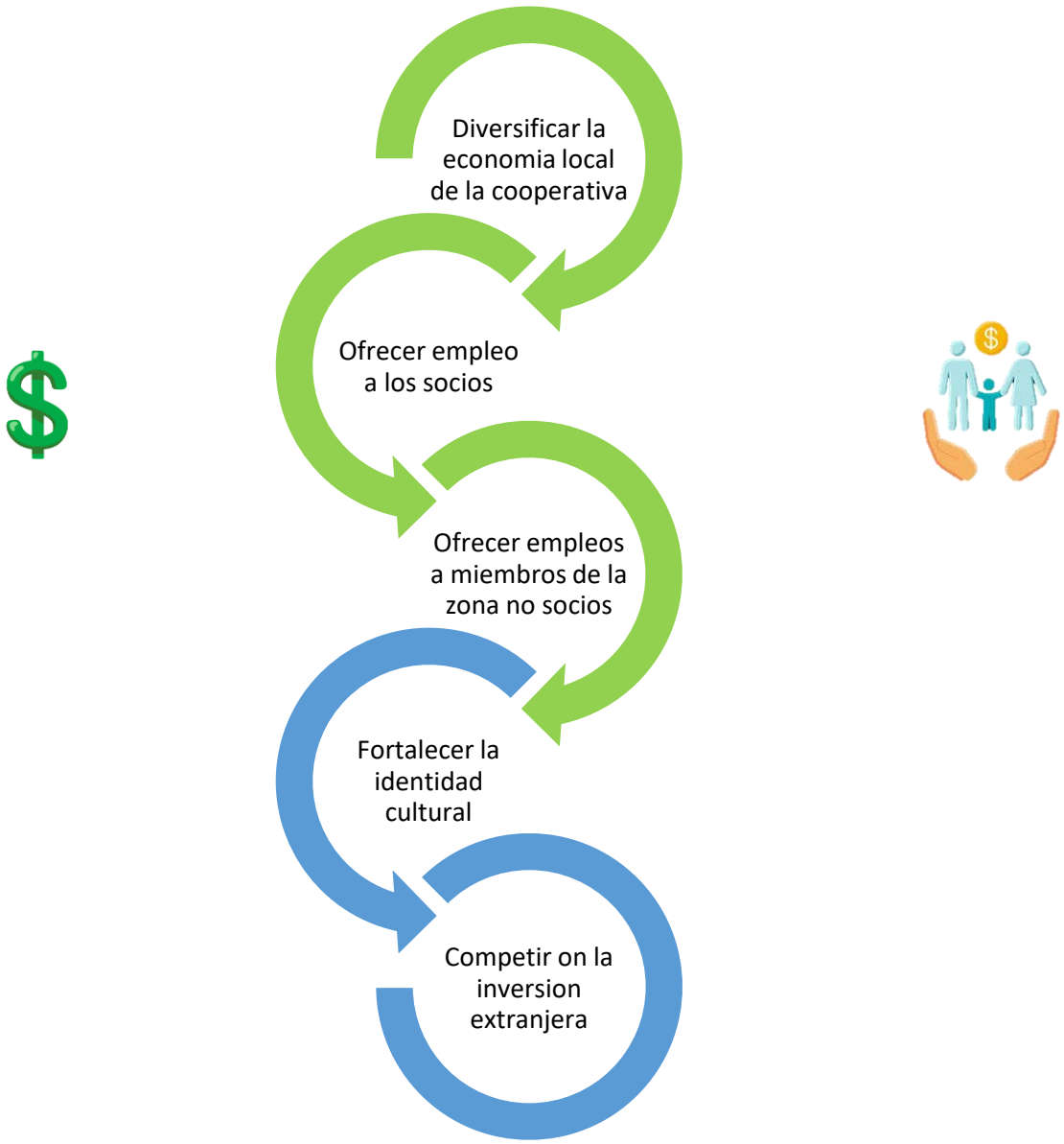
2. Descripción general del proyecto

El proyecto **"Punta Marea"** consiste en la **apertura de un restaurante turístico y el desarrollo de actividades complementarias**, entre ellas:

- Venta de artesanías y dulces típicos.
- Alquiler de equipos de surf y clases para visitantes.
- Paseos en lancha con fines recreativos y pesca deportiva.

A través de esto se buscan diferentes beneficios económicos y sociales para los involucrados:

FIGURA 136. *Beneficios del desarrollo del proyecto.*

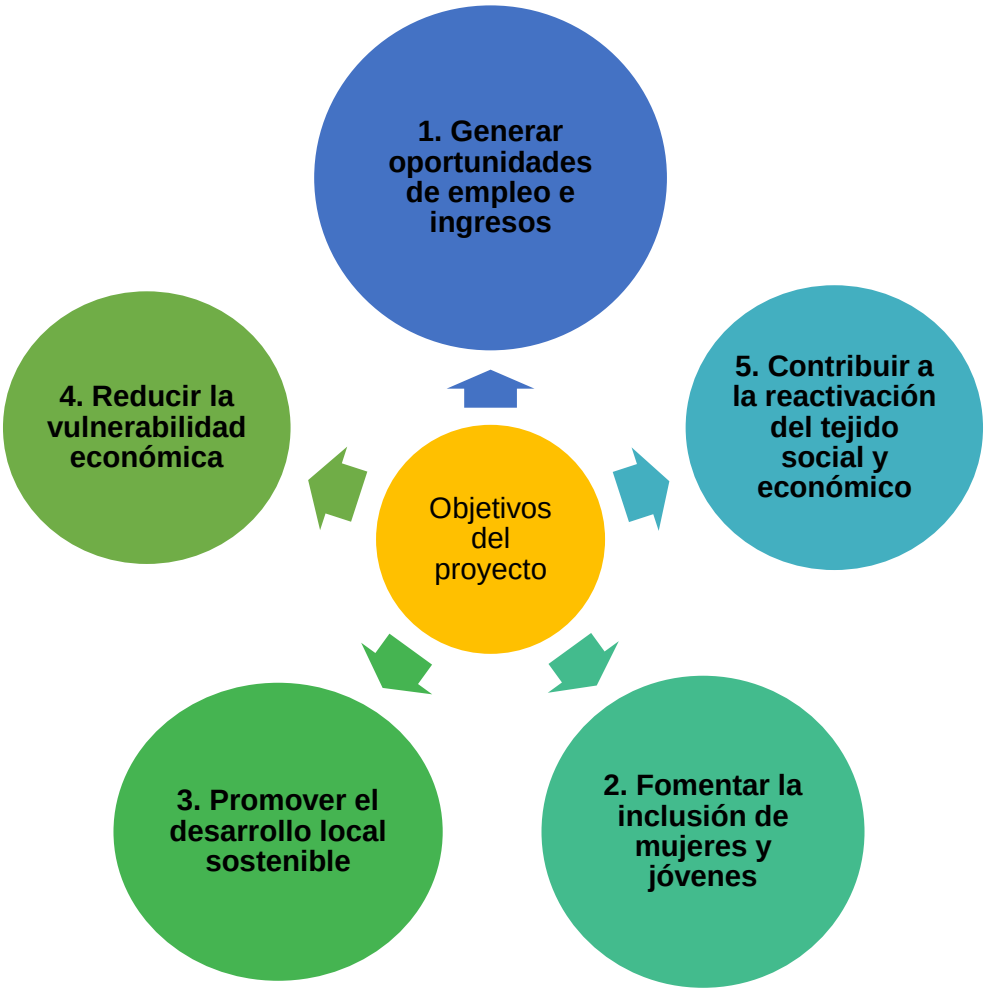


Fuente: Elaboración propia

El restaurante aprovechará el local que actualmente pertenece a la cooperativa, adaptándolo para ofrecer una experiencia gastronómica basada en productos del mar, con énfasis en platos tradicionales y de origen local.

3. Objetivos sociales del proyecto

FIGURA 137. *Objetivos desde el punto de vista de análisis económico-social.*



Fuente: Elaboración propia

1. Para los socios y habitantes del Puerto de La Libertad, especialmente aquellos con experiencia en pesca y gastronomía.
2. En las actividades turísticas, fortaleciendo la equidad de género y la cohesión social.
3. Mediante el aprovechamiento responsable de los recursos naturales y la valorización del patrimonio cultural pesquero.
4. De las familias asociadas, mediante la diversificación productiva y el fortalecimiento de capacidades empresariales.
5. Del Puerto de La Libertad, priorizando la contratación de mano de obra y proveedores locales.

4. Impactos económicos-sociales esperados

a. *Generación de empleo directo*

El proyecto contempla la creación de **25 empleos directos permanentes**, distribuidos entre cocina, servicio, administración, mantenimiento, ventas, surf y actividades marítimas. De estos, **al menos 9 plazas serán ocupadas directamente por socios de la cooperativa**, lo que garantiza la inclusión de los actuales miembros en la nueva etapa productiva.

Este nivel de ocupación permitirá mejorar el ingreso de al menos 25 familias de forma directa y de más de 80 personas de manera indirecta (núcleos familiares).

b. *Empleo indirecto y encadenamientos locales*

Aunque no se generará una red de proveedores extensa, el proyecto beneficiará indirectamente a pescadores, artesanos, microempresarios y productores locales. Se priorizará la **compra de pescado fresco a pescadores del Puerto de La Libertad**, la adquisición de **artesanías a "Variedades Carmencita"** y la **compra de dulces típicos a productores salvadoreños**, lo cual dinamizará la economía local.

c. *Impacto en desarrollo comunitario y bienestar social*

El proyecto "Punta Marea" se proyecta como un agente dinamizador del desarrollo local. Al ser una iniciativa cooperativa, los beneficios económicos no se concentran en un solo propietario, sino que se redistribuyen entre los socios y empleados locales, generando un efecto multiplicador en la comunidad.

Entre los principales beneficios sociales se encuentran:

- Incremento en el empleo formal y reducción del subempleo.
- Diversificación económica local más allá de la pesca.
- Fortalecimiento de capacidades empresariales y organizativas.
- Mejora del acceso a ingresos estables para familias de bajos recursos.
- Reactivación del entorno turístico del muelle viejo y su zona aledaña.

d. *Equidad de género e inclusión social*

Actualmente, solo una mujer forma parte de la cooperativa. El proyecto contempla estrategias para incrementar la participación femenina, promoviendo la contratación de mujeres en áreas como atención al cliente, ventas, caja y administración.

Asimismo, se fomentará la participación de jóvenes locales como meseros, asistentes de cocina, instructores de surf y guías turísticos, favoreciendo la transmisión de conocimientos y la continuidad del modelo cooperativo en las nuevas generaciones.

De esta manera, “Punta Marea” no solo generará empleo, sino que contribuirá a reducir brechas de género y edad dentro del mercado laboral del Puerto de La Libertad.

e. *Sostenibilidad social e institucional*

El modelo cooperativo asegura que la gestión del proyecto sea participativa y democrática, permitiendo la autogestión comunitaria de los recursos.
La estructura organizativa existente (Consejo de Administración, Junta de Vigilancia) facilitará la toma de decisiones transparentes y la rendición de cuentas.

Además, el vínculo con instituciones de apoyo (Ministerio de Turismo, municipalidad, ONG locales) puede fortalecer las capacidades administrativas, financieras y técnicas de la cooperativa, asegurando la sostenibilidad social del proyecto a largo plazo.

5. Conclusiones de la evaluación social

La evaluación social demuestra que el proyecto **“Punta Marea”** es **altamente viable y de gran relevancia social**, ya que:

- ✓ Promueve la diversificación económica local en un contexto de crisis pesquera.
- ✓ Genera empleo digno, formal y estable para la comunidad.
- ✓ Fomenta la inclusión de mujeres y jóvenes en el sector turístico.
- ✓ Contribuye a la preservación del patrimonio cultural y pesquero del Puerto de La Libertad.
- ✓ Apoya la sostenibilidad ambiental y social mediante un modelo cooperativo solidario.

El proyecto se alinea con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, particularmente con los ODS:

- **ODS 1:** Fin de la pobreza
- **ODS 5:** Igualdad de género
- **ODS 8:** Trabajo decente y crecimiento económico
- **ODS 10:** Reducción de desigualdades

En suma, “Punta Marea” representa una oportunidad real de transformación social, económica y ambiental para la Cooperativa San Diego y la comunidad costera de La Libertad, fortaleciendo su resiliencia y capacidad para construir un futuro sostenible desde su propia identidad.

FIGURA 138. *Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU.*

Fuente: Google imágenes.

E. *EVALUACIÓN AMBIENTAL DEL PROYECCTO*

La evaluación del impacto ambiental de acuerdo al artículo 18 de la Ley de Medio Ambiente Salvadoreña vigente, se puede definir como: "Un conjunto de acciones y procedimientos que aseguran que las diferentes actividades, obras o proyectos que generen un impacto ambiental negativo en el entorno o en la calidad de vida de la población, se deben de someter desde la fase de preinversión a procedimientos que identifiquen y cuantifiquen dichos impactos y recomendar las medidas que los prevengan, atenúen o compensen, según sea el caso, seleccionando la alternativa que garantice la mejor protección del medio ambiente".

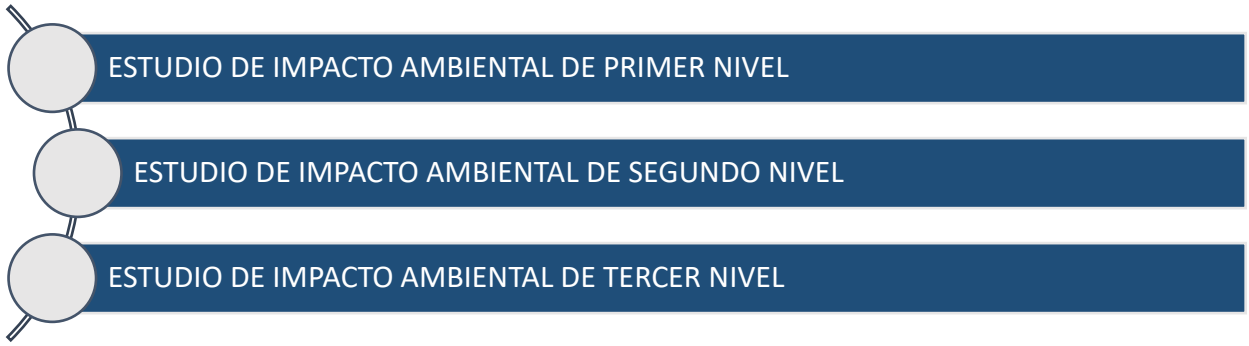
Esta evaluación es un proceso de análisis en el cual se identifican los posibles y futuros impactos ambientales ya sean positivos o negativos de las acciones humanas y/o técnicas que pueda presentar el proyecto, permitiendo así seleccionar las alternativas que cumplan con los objetivos propuestos, aprovechando al máximo los beneficios, disminuyendo los efectos no deseados; integrando componentes del medio con los aspectos que aportaran a la calidad de vida de la población.

A nivel de país, se han decretado leyes que tienen como finalidad velar por todas las actividades que tengan que ver con el medio ambiente, de esta forma se puede definir la posición de la granja avícola con estas medidas.

1. Tipos de estudios de impacto ambiental

Para determinar el tipo de estudio que ambiental que debe realizarse, es necesario saber en qué consiste cada uno de ellos, y de esta forma poder elegir el más adecuado. El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales clasifica las categorías de proyectos y los tipos de estudio en tres tipos:

FIGURA 139. *Tipos de estudio de impacto ambiental*



Fuente: Elaboración propia

a. *Estudio de impacto ambiental de primer nivel*

Este tipo de impacto es el más delicado, es decir el que tiene procesos que generan mayor cantidad de residuos al medio ambiente, por lo tanto, requiere un estudio detallado o complejo, entre los tipos de impactos que puede generar están los megaproyectos energéticos, autopistas, complejos habitacionales y turísticos, complejos industriales y actividades de alto riesgo a la salud y al ambiente. Para este tipo de estudios es necesario el llenado de una solicitud que se debe de recoger en el ministerio de medio ambiente.

b. *Estudio de impacto ambiental de segundo nivel*

Implica un estudio de Impacto Ambiental sectorial, parcial, limitado o semi detallado, para aquellos proyectos que se considera que conllevaran impactos ambientales específicos. Aquí se incluyen proyectos de caminos rurales, de riego y drenaje, Agroindustrias de Mediana y Pequeña Escala, proyectos de pequeñas centrales hidroeléctricas, de electrificación rural y transmisión eléctrica, Telecomunicaciones, instalaciones públicas y desarrollo humano urbano a pequeña escala

c. *Estudio de impacto ambiental de tercer nivel*

Para este caso no se requiere de un estudio de Impacto Ambiental, e incluye a los proyectos que normalmente no ocasionan impactos ambientales importantes, tales como proyectos de educación, nutrición, salud, desarrollo nutricional, entre otros; estos proyectos estarán sujetos a una declaración escrita, del compromiso de no provocar impactos considerables al ambiente y de no modificar el proyecto sin previa autorización de la autoridad competente.

2. Metodología de Evaluación del Impacto Ambiental

FIGURA 140. *Metodología para definir el impacto ambiental del proyecto*

Fuente: Elaboración propia

a. *Identificación de impactos ambientales en el proyecto*

Para la que la identificación de los impactos ambientales este mejor sustentada, se debe realizar una auto evaluación, para esto se deben llevan las fichas de evaluación ambiental en donde se determinará si “aplica” o “no aplica”, en nuestro tipo de proyecto, para que se pueda determinar el tipo de estudio que se necesita aplicaremos un checklist

TABLA 599. *Check list identificación de impacto ambiental*

ACTIVIDADES	SI	NO	NO APLICA
PROCESOS			
¿Se producirán desechos líquidos?	X		
¿Gestión de estiércol y otros desechos orgánicos?		X	
¿Existirá tratamiento?	X		
¿Se producirán desechos sólidos?			X
¿habrá valuación de emisiones de gases y partículas?		X	
¿Se emitirán ruidos?		X	
¿Habrá plan de compostaje o reciclaje de residuos?		X	
¿Existirá manejo de sustancias químicas?			X
¿Acceso a servicios básicos?	X		
UBICACIÓN DEL PROYECTO			
¿Cercano a un recurso Hídrico?	X		
¿Cercano a recursos de energía eléctrica?	X		
¿Áreas residenciales y poblaciones cercanas??		X	
¿Cercano a lugares de atracción turística?	X		
¿Cercano zonas culturales?	X		
OBRA CIVIL			
¿Se hará evaluación de posibles conflictos y plan de mitigación?		X	
¿Se construirán vías de acceso?	X		
¿Requiere trabajos de tala de árboles?		X	
¿Se realizarán movimientos de tierra?		X	
¿Se alterarán los drenajes naturales?			X
¿Se explotarán fuentes hídricas naturales?	X		
TOTAL DE PREGUNTAS	**9**	**8**	**3**

Fuente: Elaboración propia

$$\%\ de\ desempeño\ ambiental = \frac{Total\ de\ respuestas\ afirmativas}{Total\ de\ preguntas - Total\ de\ respuestas\ no\ aplicables}$$

La base para determinar el tipo de desempeño ambiental es la que se muestra en la siguiente tabla:

TABLA 600. *Valores según rango de desempeño ambiental*

Porcentaje de desempeño	Desempeño ambiental	Descripción
Mayor que 75%	Excelente	La empresa hace buenos esfuerzos para desarrollar sus actividades de manera sostenible
Menor que 75% pero mayor que 50%	Bueno	La empresa realiza en repetidas ocasiones algún tipo de esfuerzo por ser sostenible
Menor que 50% pero mayor que 25%	Regular	La empresa realiza muy pocos esfuerzos para ser sostenible
Menor que 25%	Malo	La empresa tiene serios problemas en la gestión

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de determina de manera más clara el impacto ambiental de cada una de las áreas de estudio, se realiza la votación de manera separada, representándose así los impactos ambientales por cada una de las áreas:

TABLA 601. *Calificación de desempeño ambiental según áreas.*

Área	Total de preguntas contestadas	Respuestas positivas	No aplican	Desempeño	Calificación
Procesos	9	3	2	42.85%	Regular
Ubicación de la planta	5	4	0	80%	Excelente
Obra civil	6	2	1	40%	Regular

Fuente: Elaboración propia

b. *Criterios para evaluación del impacto*

La valoración cuantitativa de los impactos se determina al obtenerse el valor índice ambiental (VIA). La valoración se realiza posteriormente con la matriz de impacto ambiental.

i. *Variación de la calidad ambiental (V)*

Se refiere a la medida de los cambios experimentados por cada componente a partir del impacto que se ha generado.

TABLA 602. *Escala de la variación de la calidad ambiental*

Tipo de impacto	Descripción	Escala
Positivo	Aquellos impactos que se refieren a modificaciones que resultan en ganancias o beneficios para el medio ambiente	0
Negativo	Aquellos impactos que se refieren a modificaciones que resultan en pérdidas o costos para el medio ambiente.	3

Fuente: Elaboración propia

ii. *Escala del impacto (E)*

Se considera en este criterio las cercanías a lugares protegidos, recursos naturales y/o culturales sobresalientes o en el caso a poblaciones humanas.

TABLA 603. *Escala de impacto dado su tipo.*

Tipo de impacto	Descripción	Escala
Mínimo bajo	El impacto es puntual dentro de los límites de la acción que lo genera.	0
Medio y/o alto:	El impacto está dentro de la zona de la empresa.	1
Notable o muy alto:	El impacto trasciende de la zona de la empresa y es de interés municipal.	2
Total:	La zona del impacto trasciende a los límites normales y se convierte en peligro nacional	3

Fuente: Elaboración propia

iii. *Gravedad del impacto (G)*

Define la utilización de recursos naturales y la calidad de emisiones y residuos que se generan, así como la probabilidad que esto afecte a la salud de las personas.

TABLA 604. *Escala Gravedad del impacto*

Tipo de impacto	Descripción	Escala
Intrascendente	Impacto generado no produce cambios sobre el medio ambiente.	0
Moderado	El impacto produce cambios ya sea indirectos como directos sobre el medio ambiente, pero no son trascendentes.	1
Severo	El impacto produce cambios tanto directos como indirectos sobre el medio ambiente que urgen se solución, pero están bajo los límites permisibles	2
Crítico	Efecto cuya magnitud es superior al umbral y de urgencia extrema de solución, que requiere atención inmediata.	3

Fuente: Elaboración propia

iv. *Duración del impacto (D)*

Tiempo en que el impacto persiste.

TABLA 605. *Escala de duración de impacto dado su tipo*

Tipo de impacto	Descripción	Escala
Fugaz	Menos que un año	0
Temporal	1-3 años	1
Prologado	4-10 años	2
Permanente	Tiempo indefinido	3

Fuente: Elaboración propia

v. *Dificultad para cambiar el impacto (C)*

Es el grado de reversibilidad que tendría el impacto del proyecto, al provocar riesgos desconocidos o peligrosos.

TABLA 606. *Escala de dificultad para cambiar el galón*

Tipo de impacto	Descripción	Escala
Recuperable	Si se elimina la acción que causa el impacto y automáticamente éste desaparece.	0
Mitigable	Si al eliminar la causa del impacto hay que esperar un lapso de tiempo corto (1 a 6 meses) para que este desaparezca.	1
Reversible	Si elimina la acción causante del impacto, debe transcurrir un período largo de tiempo (6 meses en adelante) para que el impacto desaparezca	2
Irreversible	Nunca desaparece el impacto, aunque se apliquen medidas correctivas.	3

Fuente: Elaboración propia

vi. *Momento en que se manifiesta (M)*

Probabilidad de ocurrencia de un impacto en determinado momento.

TABLA 607. *Escala de momentos en que se manifiesta el impacto.*

Tipo de impacto	Descripción	Escala
Inmediato	Efectos inmediatos	0
Corto plazo	Efectos entre 1-4 años	1
Mediano plazo	Se esperará algún tiempo para que suceda (5-10)	2
Largo plazo	El plazo es mayor (10 o más)	3

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el valor del VIA se debe hacer lo siguiente:

$$VIA = \frac{V + E + G + D + C + M}{G}$$

En donde:

V: Variación de la calidad ambiental

E: Escala de impacto

G: Gravedad del impacto

D: Duración del impacto

C: Dificultad para cambiar el impacto

M: Momento en que se manifiesta

c. *Evaluación de impactos y comparación de resultados*

Para determinar el impacto deberá calcularse el VIA y luego compararse con parámetros de valor previamente establecidos

TABLA 608. *Rango de impactos según tipo de impacto.*

Categoría	Rango de valores	Calificación
1	0.00 - 0.60	Impacto insignificante
2	0.61 - 1.20	Impacto mínimo
3	1.21 - 1.80	Mediano impacto
4	1.81 - 2.40	Impacto considerable
5	2.41 - 3.00	Gran impacto

Fuente: Elaboración propia

i. *Priorización de impactos*

Para calificarse cada impacto deberá tomarse en cuenta cada uno de los criterios anteriores y establecer la escala de acuerdo con las características del proyecto de la contraparte, al tener la calificación de cada uno, se obtiene el VIA, cuyo valor corresponde a un grado de impacto que tiene nuestro proyecto sobre ciertos tipos de rubros fundamentales para esto.

TABLA 609. *Calificación de impactos*

IMPACTOS AMBIENTALES	CRITERIOS							IMPACTO
	V	E	G	D	C	M	V/A	
Contaminación de mantos acuíferos.	3	2	0	3	3	1	2.00	Impacto considerable

Aguas residuales	3	1	0	0	1	1	1.00	Impacto mínimo
Generación de malos olores.	0	0	1	0	0	1	0.33	Impacto mínimo
Generación de ruidos	0	0	0	0	0	0	0.00	Impacto mínimo
Consecuencias perjudiciales a la salud	0	0	0	0	1	1	0.33	Impacto mínimo

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIÓN:

Al realizar los cálculos y estimaciones correspondientes, se concluye que el proyecto de diversificación de las actividades turísticas de la cooperativa tiene un impacto social mínimo. Esto se debe a que, a través del estudio de precios, las actividades turísticas han sido diseñadas para gestionar de manera eficiente los desechos que podrían generar daños en los recursos ambientales ubicados en el entorno del proyecto.

Si bien se identifica un impacto considerable en los mantos acuíferos de la zona, el proyecto busca implementar estrategias que reduzcan al mínimo la contaminación, priorizando el uso responsable de los recursos naturales.

Asimismo, se destaca la puesta en marcha de un proyecto complementario enfocado en el aprovechamiento de desechos marinos. Este proyecto contribuye de manera significativa a disminuir la contaminación derivada de los residuos, ya que promueve la implementación de sistemas de gestión ambiental orientados a prevenir la contaminación del mar.

F. *EVALUACIÓN DE PERSPECTIVA DE GENERO*

La perspectiva de género cuestiona la supuesta neutralidad de cualquier acción, incluso aquellas que aparentemente no afectan a nadie, ya que, al estar enmarcadas en estructuras sociales desiguales, impactan de manera diferente a mujeres y hombres. Una evaluación desde esta perspectiva reconoce las desigualdades estructurales que afectan a distintos grupos y que se reflejan en la organización social, tanto a nivel socioeconómico y sociopolítico, como en la división del trabajo y la vida privada.

Esta evaluación implica comparar y analizar la situación y las tendencias actuales de acuerdo con criterios de género, así como prever el desarrollo esperado tras la implementación de determinadas acciones. Su objetivo es evitar consecuencias negativas, incluidas las no intencionadas, en la problemática de la desigualdad de género, mejorando así la eficiencia de las

acciones. La evaluación con perspectiva de género puede realizarse antes de la implementación de una acción, permitiendo corregir posibles disfunciones y promoviendo una mayor concienciación entre las personas implicadas; o después, en cuyo caso se centra más en la persuasión que en la ejecución directa.

1. Evaluación de género

La evaluación de género tiene como propósito principal analizar cómo la implementación del proyecto de diversificación de actividades turísticas dentro de la cooperativa impacta de manera diferenciada a mujeres y hombres, considerando las desigualdades estructurales y sociales existentes. Esta evaluación involucra tanto a hombres como a mujeres; sin embargo, pone un énfasis especial en las oportunidades que el proyecto puede generar para las mujeres, dado que actualmente su participación en la cooperativa es limitada debido a la naturaleza de las actividades que se realizan. El objetivo es identificar las posibilidades de inclusión y empoderamiento que este proyecto puede brindarles.

A lo largo de la historia, las mujeres han enfrentado desigualdades significativas en diversos ámbitos laborales, especialmente en aspectos como la remuneración, las oportunidades de ascenso y el acceso a recursos y beneficios. Estas brechas reflejan sesgos y barreras estructurales que deben ser reconocidos y abordados de manera efectiva. En este contexto, el proyecto de diversificación de actividades turísticas busca promover un entorno más equitativo, ofreciendo nuevas oportunidades tanto a los miembros actuales de la cooperativa como a quienes se espera incorporar en el futuro.

A continuación, se muestran las oportunidades que ofrecerá el proyecto de la diversificación de las actividades turísticas a sus trabajadores.

TABLA 610. *Evaluación con enfoque de género.*

Empleo y generación de ingresos	
Oportunidades laborales directas	El proyecto de diversificación de actividades turísticas de la cooperativa promoverá la generación de empleos dirigidos específicamente a mujeres, mediante su incorporación en áreas como la operación y gestión del restaurante, la comercialización de artesanías y dulces típicos, así como en funciones administrativas y de apoyo operativo. Esta estrategia busca fortalecer su participación

	económica y reducir la brecha de género existente dentro de la organización.
Salarios equitativos	El proyecto garantizará condiciones laborales equitativas mediante la oferta de salarios justos y competitivos para las mujeres, asegurando la igualdad de remuneración respecto de los hombres por trabajos de igual valor.
Empoderamiento económico	
Acceso a Microcréditos	El proyecto implementará programas de microfinanzas que faciliten el acceso de las mujeres a créditos y servicios financieros, con el fin de impulsar el emprendimiento femenino y apoyar la creación o expansión de sus actividades económicas.
Fomento del Emprendimiento	El proyecto impulsará el emprendimiento femenino mediante el apoyo a mujeres interesadas en desarrollar negocios vinculados con la diversificación de actividades turísticas en la zona.
Participación en la toma de decisiones	
Incorporación en comités de gestión	Fomentará la participación de mujeres en los comités de gestión y en los espacios de toma de decisiones relacionados con la diversificación de las actividades turísticas, con el objetivo de asegurar una representación equitativa y el enriquecimiento de la gobernanza mediante diversas perspectivas.
Liderazgo comunitario	Promover el liderazgo de las mujeres en la cooperativa al incentivar su participación activa en la planificación y gestión de las iniciativas turísticas, fortaleciendo su capacidad de influencia en el desarrollo local.
Reducción de la carga de trabajo no renumerado	
Flexibilidad Laboral	Establecer horarios laborales flexibles y condiciones de trabajo favorables que faciliten a las mujeres la conciliación entre sus responsabilidades productivas y las tareas domésticas y de cuidado, contribuyendo a su permanencia y crecimiento dentro de la actividad turística.

Capacitación y desarrollo profesional	
Desarrollo de Habilidades	El proyecto facilitará el desarrollo de habilidades técnicas y de gestión que fortalezcan la empleabilidad de las mujeres y potencien su crecimiento profesional dentro del sector turístico.
Programas de Capacitación	Brindará programas de formación y capacitación dirigidos a mujeres, incluyendo áreas no tradicionales, como operación de lanchas, instrucción de surf, contabilidad y gestión turística avanzada, así como áreas tradicionales, tales como manipulación de alimentos y producción artesanal de calidad. Esta estrategia busca ampliar sus oportunidades laborales y fortalecer sus competencias dentro del sector turístico.

Fuente: Elaboración propia

Para evaluar el porcentaje de cumplimientos de estas oportunidades, se pretende contar con los siguientes indicadores que permitirán ver.

a. *Indicadores de evaluación de genero*

Los indicadores con perspectiva de género son importantes para poder monitorear como se encuentra la situación laboral de las mujeres en las labores cotidianas en el proyecto de la diversificación de las actividades turísticas de las cooperativas. Estos tienen como objetivo brindar las herramientas conceptuales y técnicas para que los administrativos cumplan con las políticas de género establecidos y verifiquen el rendimiento que están dando las estrategias que se han planteado. A continuación, se muestran estos indicadores:

TABLA 611. *Indicadores de evaluación de genero del proyecto*

Indicador	Formula
Participación laboral genero	Este indicador evalúa la cantidad de mujeres que se encuentran laborando en la cooperativa. Puede utilizarse tanto en el área productiva como en la administrativa, para verificar los porcentajes de empleabilidad de las políticas. $$Participación\ Laboral\ de\ genero = \left(\frac{Mujeres\ empleadas\ en\ el\ proyecto}{Total\ de\ empleos\ del\ proyecto}\right) * 100$$

Índice de igualdad salarial	Este indicador nos muestra cómo se da la igualdad de los salarios en empleados del mismo rango, pero de diferente sexo. El valor se debe mantener en 1, si el indicador es menor nos indica que existe una desigualdad en los salarios. $$Índice\ de\ Igualdad\ Salarial = \left(\frac{Salario\ promedio\ de\ mujeres}{Salario\ promedio\ de\ hombres}\right)$$
Acceso a microcréditos	Este indicador nos ayuda a identificar el porcentaje de mujeres que acceden a financiamiento del proyecto ya que se busca una igualdad de género en el proyecto y nos ayuda a medir la inclusión financiera y su acceso por género. $$Acceso\ a\ microcréditos = \left(\frac{Mujeres\ con\ microcréditos}{Total\ de\ microcréditos\ otorgados}\right) * 100$$
Participación en comités	Este indicador nos ayuda a medir la presencia de mujeres en espacios de jefatura del proyecto puesto en marcha de la cooperativa, asegurando la representación y voz en la toma decesiones estratégicas de género. $$Acceso\ a\ microcréditos = \left(\frac{Mujeres\ en\ comités}{Total\ de\ integrantes}\right) * 100$$
Porcentaje de incidentes de genero	Este indicador nos señala la cantidad de incidentes que se dan en la empresa con las mujeres que son víctimas de todo tipo de acoso. Se toma como base la cantidad de formularios de quejas y denuncias que se reciben. Se espera que este indicador se mantenga con valores de cero. $$\%\ de\ incidentes\ de\ género = \left(\frac{Total\ de\ incidentes\ por\ género}{Total\ de\ trabajadores}\right) * 100$$

Fuente: Elaboración propia

2. Evaluación política de género.

La evaluación política examina cómo las políticas locales, regionales y nacionales pueden influir en el proyecto y viceversa, y cómo el proyecto puede alinearse con los objetivos de desarrollo y políticas públicas existentes para promover la igualdad de género.

A nivel de país, se han hecho muchos esfuerzos en relación con la disminución de la discriminación de género, esto se ha logrado a través de la institución denominada como ISDEMU (Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer), la cual fue creada en el año 1996, la cual ha sido la responsable de formular, dirigir, ejecutar y vigilar el cumplimiento de la política nacional de la mujer.

Tras años de lucha, el 8 de abril de 2011, se publicó la ley de igualdad, equidad y erradicación de discriminación contra la mujer, en la cual existen artículos que son de suma importancia en el amparo de la mujer.

“LEY DE IGUALDAD, EQUIDAD Y ERRADICACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN CONTRA LAS MUJERES”

CAPÍTULO III

PROMOCIÓN Y PROTECCIÓN DE LA IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN EN EL DERECHO A LA EDUCACIÓN Y PARTICIPACIÓN POLÍTICA

Art. 17. Criterios que orientarán la educación para la igualdad y no discriminación de mujeres y hombres

No podrá impedírsele a ninguna mujer, en ninguna etapa de su ciclo educativo, el acceso, permanencia y finalización de sus estudios por razones de discriminación basadas en su género. Así mismo no podrá impedírsele a mujeres, por razones de embarazo el acceso, permanencia y finalización de sus estudios.

El Ministerio de Educación conforme a las posibilidades presupuestarias, deberá considerar en los Programas de Becas de estudios básico, medio, superior o técnico, o en otros programas de apoyo formativo a las siguientes mujeres:

a) Niñas y adolescentes que por embarazo han interrumpido su proceso educativo.
b) Mujeres que, por discapacidad, vulnerabilidad social, económica y territorial, no puedan acceder, permanecer y finalizar sus estudios. En ambos casos el interés de continuar estudiando será expresado por parte de las niñas, adolescentes o mujeres previo cumplimiento de los requisitos académicos pertinentes.

Art. 18. Educación superior

El gobierno, a través del ISDEMU y del Ministerio de Educación, fomentará, sin vulnerar la autonomía y libertad establecida en la Ley de Educación Superior o las instituciones de Educación Superior, la inclusión de la perspectiva de género en los planes de estudio, proyectos de investigación, otorgamiento de becas con criterios de igualdad de género, acceso a las carreras tradicionales y no tradicionales en igualdad de condiciones para mujeres y hombres, y apoyo a la mujer en su inserción laboral.

CAPÍTULO IV

PROMOCIÓN Y PROTECCIÓN DE LA IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN EN LOS DERECHOS ECONÓMICOS Y LABORALES

Art. 25. De la participación igualitaria en el empleo

El Estado deberá aplicar los siguientes lineamientos en sus políticas de empleo y acciones de inserción laboral, tomando en consideración la brecha entre lo rural y lo urbano y las condiciones de trabajo para superar desventajas para las mujeres:

a) Incluir en las políticas de empleo las disposiciones contenidas en la presente ley, a fin de lograr la igualdad en el ejercicio de los derechos laborales de mujeres y hombres.

b) Los requisitos y criterios de selección de personal que se establezcan, deberán contemplar la igualdad de mujeres y hombres y la eliminación de cualquier sesgo sexista, en detrimento de la igualdad de oportunidades y la igualdad de trato.

c) Las ofertas de empleo deberán ser anunciadas sobre la base de los requisitos exigibles para su desempeño, sin tener como criterio de aceptabilidad el sexo.

d) El organismo competente en la materia de capacitación laboral y demás instituciones encargadas de ofrecer capacitación para el fomento del empleo o del mejoramiento laboral, deberán considerar la igualdad de oportunidades y de trato, tanto en los cupos que se asignen para estas actividades, como en los contenidos que se impartan.

e) Las normativas públicas de inspección laboral deberán contener criterios de transversalidad enunciados en esta ley.

f) Las y los empleadores adoptarán medidas especiales para hacer efectiva la existencia de plazas para mujeres y hombres, de conformidad a la Ley de equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad.

g) La eliminación de cualquier diferenciación salarial entre hombres y mujeres en razón del desempeño de un mismo cargo y función laboral.

h) La promoción de normativas encaminadas a regular y homogenizar las condiciones laborales de las trabajadoras domésticas a fin de que las mismas gocen de los beneficios y prestaciones laborales establecidas en el Código de Trabajo.

El Estado a través de las instancias correspondientes, definirá y ejecutará políticas dirigidas a prevenir y erradicar el acoso sexual, acoso laboral y otros acosos generados en las relaciones laborales, en los diferentes regímenes de aplicación.

CAPÍTULO VI

PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN EL DESARROLLO RURAL

Art. 36. Los derechos de las mujeres en el desarrollo rural

El Estado, a través de las instituciones competentes, adoptará las medidas pertinentes a fin de eliminar la discriminación contra las mujeres en zonas rurales, garantizando el respeto a la libertad sindical, fomentando el trabajo de las Cooperativas Agropecuarias y Pesqueras, e incentivando la efectiva participación de las mujeres en puestos de toma de decisiones en las juntas directivas de estas organizaciones y su participación en los beneficios de un desarrollo rural sostenible.

Para asegurar la participación de las mujeres, se les garantizan los siguientes derechos:

a) La participación en la elaboración, en la decisión y en la ejecución de los planes y políticas de desarrollo rural a través de los procedimientos legalmente establecidos.

b) Participación e integración en organizaciones comunitarias y productivas, remuneración justa, indemnizaciones, beneficios laborales y de seguridad social en igualdad con los hombres.

c) El acceso de las mujeres a sistemas de apoyo agrario con la finalidad de promover la igualdad de las mismas en los beneficios del desarrollo rural.

3. Plan de igualdad del proyecto

Se desarrolla el plan de igualdad para la toma de medidas ordenadas y evaluables que buscan garantizar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres dentro de la cooperativa, en el cual buscamos eliminar cualquier tipo de discriminación por razón de sexo. Sin embargo, para que la cooperativa siempre se mantenga en apoyo a la igualdad de género, es necesaria la definición de un plan de mitigación a favor de esta causa.

Este plan de forma básica define el procedimiento que permite que se integre de manera oficial el sector femenino en las operaciones que realice el proyecto de la diversificación de las actividades turísticas para la cooperativa, teniendo en cuenta los siguientes objetivos:

- Fomentar a la igualdad de genero en las capacitaciones, enfatizando que cualquier persona, sin importar su género, tiene el potencial para desempeñarse con excelencia en cualquier puesto que se generar en este proyecto.
- Aprovechar al máximo el potencial de la fuerza laboral, distribuyendo los roles de manera equitativa y estratégica, considerando las habilidades y aptitudes de cada persona, sin distinción de género.
- Equipar a las mujeres y hombres con las herramientas y conocimientos necesarios para desenvolverse con destreza en puestos administrativos y prestación de servicios de las actividades turísticas que brindara el proyecto de la cooperativa.
- Promover la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, económico y social dentro del proyecto, asegurando la participación equitativa, la eliminación de brechas salariales y el fortalecimiento del empoderamiento económico femenino.
- Incrementar la participación de las mujeres en empleos directos e indirectos del proyecto de las actividades turísticas a desarrollar.

a. *Estrategias del plan de igualdad*

Para poder garantizar la inclusión de mujeres y exista una igualdad de género para poder garantizar una participación equitativa de las actividades del proyecto, en esencial desarrollando estrategias que promueven su éxito.

TABLA 612. *Estrategias del plan de igualdad de género en el proyecto.*

Estrategias del plan de equidad de género	
Promoción del acceso y la igualdad de género	Fomentar activamente la incorporación y participación de mujeres en todas las áreas de trabajo, especialmente en aquellas donde tradicionalmente ha predominado la presencia de hombres. Para ello, se revisarán los procesos de selección y contratación, garantizando que el lenguaje de las ofertas sea inclusivo y que los criterios de selección promuevan la igualdad real de oportunidades.

Formación con perspectiva de género	Promover la formación continua con enfoque de género. Se impartirán talleres y cursos sobre igualdad de oportunidades, liderazgo inclusivo, comunicación no sexista y corresponsabilidad laboral.
Corresponsabilidad y conciliación	Impulsar medidas que faciliten la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, tanto para hombres como para mujeres, promoviendo una cultura organizacional basada en la corresponsabilidad. Se adoptarán horarios flexibles, se promoverán rotaciones equitativas en las actividades y se organizarán los turnos de manera que se respeten los tiempos de descanso y necesidades familiares.
Igualdad salarial y transparencia	Establecer mecanismos de transparencia y revisión salarial que aseguren que las personas perciben una remuneración justa por trabajos de igual valor. Llevando a cabo una auditoría interna para identificar posibles diferencias retributivas entre hombres y mujeres, y se definirán criterios claros y objetivos para la asignación de sueldos, incentivos y responsabilidades.
Prevención del acoso y promoción de una cultura igualitaria	Mantener un entorno laboral seguro, libre de acoso sexual o por razón de sexo, y basado en el respeto mutuo. Para ello, se elaborará y aplicará un protocolo específico de prevención y actuación ante posibles situaciones de acoso, garantizando la confidencialidad y protección de las personas afectadas.

Fuente: Elaboración propia

b. *Políticas del plan de igualdad*

Para que el proyecto de la diversificación de las actividades turísticas como tal funcione en armonía, es necesario establecer políticas que regulen el comportamiento de los trabajadores y eviten conflictos laborales.

TABLA 613. *Políticas del plan de igualdad de género en el proyecto*

Políticas para el plan de equidad de género	
Igualdad de oportunidades	Asegurar la igualdad real entre mujeres y hombres en todos sus procesos y decisiones. Se evitará cualquier forma de discriminación, promoviendo un entorno laboral basado en el respeto, la equidad y la participación equilibrada.

Selección y contratación inclusiva	Los procesos de selección se realizarán con criterios objetivos y lenguaje inclusivo. Se fomentará la incorporación de mujeres en áreas tradicionalmente masculinas para lograr una plantilla más equilibrada y diversa.
Formación y desarrollo profesional equitativo	Garantizar el acceso igualitario a la formación y el crecimiento profesional. La cooperativa ofrecerá capacitaciones en igualdad, liderazgo y gestión del proyecto, priorizando la participación de las mujeres en programas de desarrollo.
Promoción interna y liderazgo	Impulsar la presencia de mujeres en cargos de decisión y responsabilidad. Las oportunidades de promoción se basarán en méritos y capacidades, eliminando cualquier sesgo de género en los procesos internos.
Conciliación y corresponsabilidad	Aplicar medidas que faciliten equilibrar la vida laboral, personal y familiar. Se promoverán horarios flexibles y una distribución justa de las tareas, fomentando que hombres y mujeres compartan las responsabilidades de cuidado.
Comunicación y lenguaje inclusivo	Toda la comunicación interna y externa reflejará igualdad y respeto. Se usará lenguaje no sexista e imágenes que muestren la participación equitativa de mujeres y hombres en las actividades turísticas de la cooperativa.
Igualdad salarial	Garantizar la igualdad retributiva por trabajos de igual valor. Se revisarán periódicamente las estructuras salariales para prevenir y corregir posibles brechas entre mujeres y hombres.
Prevención del acoso y violencia de género	Adoptar una política de tolerancia cero frente al acoso sexual o por razón de sexo. Habrá un protocolo de actuación y medidas de sensibilización para asegurar un entorno laboral seguro y respetuoso.
Sensibilización y cultura igualitaria	Fomentar una cultura organizacional que valore la igualdad y la diversidad. Se realizarán acciones de sensibilización y campañas que fortalezcan la conciencia colectiva sobre la equidad de género.
Seguimiento y mejora continua	Evaluar periódicamente el cumplimiento de sus políticas de igualdad. Se elaborarán informes y se ajustarán las medidas para garantizar una mejora constante y el logro de los objetivos planteados.

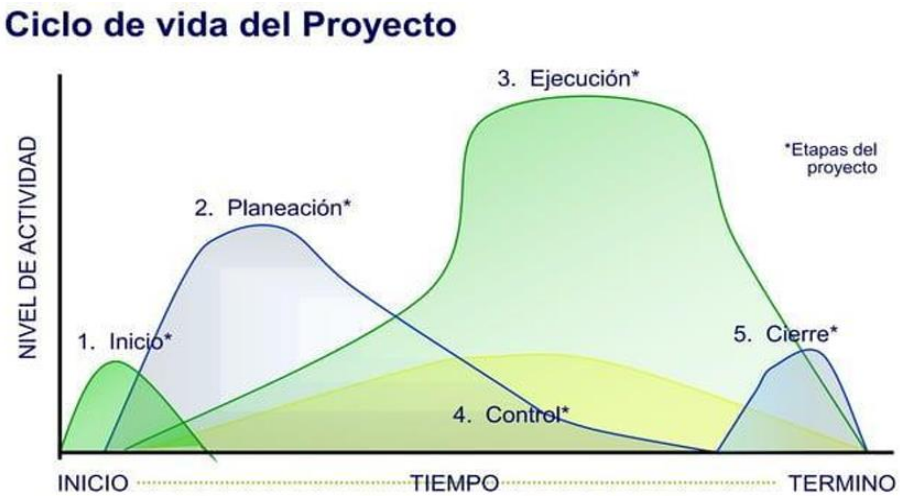
Fuente: Elaboración propia

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

La administración de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los procesos de dirección de proyectos identificados para el proyecto.[52]

La administración del proyecto para ACOPPSEMDI de R.L., se desarrollará aplicando los principios básicos establecidos por el Project Management Institute (PMI) en la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK®, Sexta Edición), adaptados a las particularidades del proyecto de ACOPPSEMDI de R.L. Esta metodología permite planificar, ejecutar, monitorear y controlar los procesos del proyecto de forma ordenada y coherente con los objetivos definidos, a lo largo de las fases del ciclo de vida del proyecto, mostradas en la siguiente figura:

FIGURA 141. *Ciclo de vida del proyecto*



Fuente: Taller de Proyectos de Procesos. Subsecretaría de la Función Pública.

A. *METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO*

La metodología para la administración del proyecto de ACOPPSEMDI de R.L. se desarrollará conforme al esquema metodológico mostrado en la siguiente figura:

[52] Project Management Institute. (2017). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®) (6ª ed.). Project Management Institute.

FIGURA 142. *Metodología para la administración del proyecto de ACOPPSEMDI de R.L.*

Fuente: Elaboración propia

La metodología inicia con la elaboración de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), instrumento que divide el proyecto en componentes manejables y facilita la identificación de entregables específicos. A partir de esta estructura, se procederá con el desglose de actividades por paquete de trabajo, lo que permite definir tareas concretas, recursos asociados y responsables directos.

Posteriormente, se establecerán estrategias y políticas de ejecución que orienten la realización de actividades bajo criterios de eficiencia, control y trazabilidad, considerando los lineamientos de calidad, tiempo y costo. La programación mediante el método de la Ruta Crítica (CPM) servirá para determinar la secuencia lógica de actividades, identificar las rutas críticas y optimizar el cronograma de ejecución, integrando las dependencias y duraciones estimadas.

Finalmente, se definirá la organización de la administración del proyecto, la cual incluirá la estructura jerárquica, los roles, responsabilidades y mecanismos de comunicación del equipo de trabajo, asegurando la coordinación efectiva entre las distintas fases y actores involucrados.

B. *DISPOSICIONES GENERALES PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO*

Las siguientes acciones representan disposiciones necesarias para ejecutar los entregables planificados:

1. La jornada de trabajo será de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m., y los sábados de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. En caso de requerirse labores adicionales, se avisará con anticipación al personal, procurando no alterar la secuencia de actividades ni el presupuesto establecido.

2. La dirección del proyecto coordinará el desarrollo de las tareas, supervisará los avances y verificará el cumplimiento de los entregables antes de proceder con los pagos correspondientes.

3. La administración contratará directamente al personal técnico y de apoyo, dando preferencia a personas del municipio de La Libertad. Los servicios especializados se solicitarán con cotizaciones previas y contratos claros.

4. Los materiales e insumos se adquirirán conforme a las necesidades del proyecto, llevando registro de su recepción, uso y almacenamiento para asegurar un control adecuado.

5. Los desembolsos se realizarán de acuerdo con el avance verificado de las actividades, previa autorización de la dirección del proyecto, garantizando la transparencia y correcta aplicación de los fondos.

6. Se aplicarán medidas básicas de seguridad y protección ambiental durante toda la ejecución, controlando el acceso a las áreas de trabajo y manteniendo condiciones seguras para el personal.

7. Se efectuarán reuniones cada semana para revisar avances, resolver imprevistos y coordinar las próximas tareas. Cada responsable informará por escrito sobre los avances de su área.

8. Al cierre de cada fase, la administración elaborará un informe con los resultados, fotografías y comprobantes de los avances obtenidos, que servirá como respaldo para la aprobación de los entregables.

C. *PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN*

1. Objetivos

a. *Objetivo General*

Implementar la diversificación de servicios turísticos, gastronómicos y comerciales en ACOPPSEMDI de R.L., garantizando el cumplimiento legal, técnico y operativo de las actividades planificadas hasta la puesta en marcha final de los servicios en un periodo de 262 días hábiles, con un costo total de $178,934.35, de los cuales se han ejecutado $110,902.63 correspondientes a los recursos que la cooperativa ya posee y aporta al proyecto.

b. *Objetivos específicos*

1. Elaborar la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) que permita dividir el proyecto en entregables y paquetes manejables para su administración y control.

2. Definir el desglose de actividades por paquete de trabajo, identificando responsables, secuencias y recursos requeridos para la ejecución.

3. Establecer estrategias y políticas de ejecución que orienten el uso eficiente del tiempo, los recursos y el control de los avances durante la implementación.

4. Elaborar la programación del proyecto mediante el método de la Ruta Crítica (CPM), determinando la duración total, las dependencias y las actividades críticas que influyen en el plazo general.

5. Organizar la administración del proyecto, definiendo funciones, mecanismos de comunicación, control de avances y validación de entregables durante la ejecución.

6. Definir una estrategia de seguimiento y control para registrar avances, comparar resultados con la planificación base y aplicar medidas correctivas en caso de desviaciones de tiempo o costo.

2. Estructura de desglose del trabajo (EDT)

La Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) es una herramienta esencial para organizar y definir el alcance total del proyecto. Permite dividir el trabajo en componentes jerárquicos que facilitan su administración y control.

Los entregables representan los productos o resultados principales que se obtendrán durante la ejecución, mientras que los paquetes de trabajo agrupan las actividades relacionadas dentro de cada entregable.

La EDT para el proyecto de diversificación de actividades turísticas y comerciales de ACOPPSEMDI de R.L. se presenta de forma gráfica utilizando un esquema de colores para diferenciar los entregables y sus respectivos paquetes de actividades, lo que facilita la interpretación y el control de los avances del proyecto.

FIGURA 143. *Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)*

Fuente: Elaboración propia

3. Diccionario EDT

El proyecto se compone de 4 entregables, los cuales se subdividen en un total de 13 paquetes de trabajo. Su descripción se presenta en la siguiente tabla del diccionario EDT.

TABLA 614. *Diccionario EDT del proyecto*

Entregable 1: Tramitaciones
Este entregable comprende todas las gestiones necesarias para formalizar las reformas internas y obtener los permisos legales, sanitarios y ambientales que permiten el funcionamiento de los nuevos servicios de la cooperativa.
Paquetes de Trabajo
1.1 Reformas internas: Incluye la revisión y actualización de los estatutos, la notificación de cambios ante las entidades competentes y la aplicación de las modificaciones administrativas acordadas en la Asamblea General de Asociados.
1.2 Permisos de funcionamiento: Contempla la preparación y presentación de documentación exigidos por la alcaldía y ministerios competentes y la Marina Nacional. Además, se incluye el seguimiento a observaciones hasta obtener las resoluciones o licencias correspondientes.
1.3 Permisos sanitarios y ambientales: Reúne los trámites requeridos por las entidades regulatorias en materia de salud y medio ambiente, garantizando el cumplimiento de las normativas antes del inicio de operaciones.
Entregable 2: Obra civil
Este entregable abarca la adecuación física del local y las mejoras estructurales necesarias para la prestación de los servicios turísticos y comerciales, cumpliendo con los requerimientos técnicos y de seguridad.
Paquetes de Trabajo
2.1 Remodelación del espacio físico: Comprende la contratación de mano de obra, la demolición de estructuras deterioradas o en desuso y limpieza del área, así como la construcción de nuevos espacios internos según el diseño técnico y la distribución en planta.
2.2 Readecuación de servicios básicos: Incluye la reinstalación y redistribución de las tuberías de agua, energía eléctrica y drenajes sanitarios, asegurando su correcto funcionamiento, conforme a la normativa correspondiente.
2.3 Acabados superficiales: Consiste en los trabajos de repello, pintura, instalación de cerámica y señalización interna, dejando las áreas listas para su uso operativo de cada servicio.

Entregable 3: Equipamiento
Este entregable comprende la adquisición e instalación del mobiliario, equipos y sistemas necesarios para el funcionamiento operativo y administrativo de los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales.
Paquetes de Trabajo
3.1 Mobiliario y equipo operativo: Abarca la gestión de compra, recepción e instalación de mobiliario y equipos para las áreas de restaurante, surf y lancha, junto con la configuración de sistemas administrativos.
3.2 Mobiliario y equipo de seguridad: Incluye la adquisición e instalación de equipos de emergencia, extintores, botiquines y señalización preventiva para garantizar la seguridad del personal y los usuarios.
Entregable 4: Puesta en marcha
Este entregable reúne las actividades finales del proyecto orientadas a preparar el inicio permanente de operaciones, mediante la preparación del personal, los recursos físicos y los procedimientos necesarios para iniciar operaciones, finalizando con el cierre administrativo del proceso de implementación.
Paquetes de Trabajo
4.1 Personal operativo: Incluye el reclutamiento, contratación bajo legislación laboral vigente, inducción y capacitación técnica del personal responsable de cada área de servicio.
4.2 Abastecimiento: Consiste en la compra inicial de insumos, materiales y productos necesarios para la prestación de los servicios, así como la implementación del sistema de control de inventario.
4.3 Publicidad: Comprende el diseño y ejecución de la campaña promocional, la gestión de anuncios en medios locales y el posicionamiento digital de los nuevos servicios.
4.4 Prueba piloto: Se realiza una operación controlada para verificar la calidad del servicio y recoger observaciones de los usuarios, aplicando ajustes antes del inicio formal de operaciones.
4.5 Cierre y entrega del proyecto: Incluye la evaluación del cumplimiento en tiempo y costo, la elaboración del informe final y la entrega formal del proyecto implementado.

Fuente: Elaboración propia

4. Estrategias y políticas de ejecución

En la siguiente tabla, se presentan las estrategias y políticas de ejecución definidas para cada paquete de trabajo, orientadas a garantizar el cumplimiento técnico, administrativo y temporal del proyecto.

TABLA 615. *Estrategias y políticas de ejecución*

ENTREGABLE 1: TRAMITACIONES		
Paquetes de Trabajo	**Políticas**	**Estrategias**
1.1. Reformas internas **1.2. Permisos de funcionamiento** **1.3. Permisos sanitarios y ambientales**	Ningún trámite se entregará sin revisión previa del abogado o representante legal de la cooperativa.	Organizar las reformas internas con apoyo del asesor legal, revisando los estatutos y acuerdos previos antes de convocar la asamblea.
	Los permisos se gestionarán en orden, iniciando con funcionamiento, sanitarios y ambientales.	Reunir la documentación en carpetas rotuladas por institución para asegurar que los expedientes estén completos.
	Las observaciones a la documentación se corregirán en un máximo de tres días hábiles, con registro de cambios.	Realizar los trámites personalmente con apoyo del representante legal procurando entregar completa la documentación.
	Los permisos aprobados se archivarán por tipo de trámite, en resguardo del área administrativa.	Llevar un registro con fechas, y observaciones para dar seguimiento a cada gestión.
	La dirección del proyecto informará semanalmente al Consejo sobre avances y pendientes hasta completar las gestiones.	Visitar las oficinas en horas tempranas, evitando lunes y viernes, para agilizar la atención.
	Toda gestión atrasada se reprogramará de inmediato,	Priorizar los permisos ambientales y sanitarios que condicionan el inicio de obra y operación,

	asignando un responsable para evitar retrasos en el cronograma.	tramitándolos con mayor anticipación.
ENTREGABLE 2: OBRA CIVIL		
Paquetes de Trabajo	**Políticas**	**Estrategias**
2.1. Remodelación del espacio físico **2.2. Readecuación de servicios básicos** **2.3. Acabados superficiales**	Toda contratación deberá formalizarse con un contrato de trabajo que incluya cláusulas sobre penalizaciones por incumplimientos.	Contratar personal calificado y local, verificando experiencia en trabajos similares para asegurar buena ejecución.
	Ningún material se comprará sin verificación previa de cantidad, calidad y compatibilidad con el diseño aprobado.	Coordinar con el maestro de obra la secuencia de trabajos, evitando interrupciones entre demolición, construcción y acabados.
	El personal deberá usar equipo de protección personal básico durante toda la jornada laboral de construcción.	Supervisar diariamente el avance físico y el uso de materiales para garantizar que se cumplan las especificaciones del diseño.
	Se exigirá limpieza y retiro de escombros diarios para evitar riesgos laborales y obstrucción de accesos al área operativa.	Gestionar los pedidos de materiales con al menos tres días de anticipación, asegurando su entrega oportuna en obra.
	Toda variación que afecte costo, plazo o funcionalidad del local debe documentarse y aprobarse priorizando funcionalidad y seguridad.	Revisar el cumplimiento de medidas de seguridad antes de iniciar cualquier tarea que implique riesgo, como instalaciones eléctricas o trabajos en altura.
	La jornada de trabajo deberá adaptarse a las condiciones climáticas (lluvia, calor extremo o mareas), priorizando continuidad y seguridad laboral.	Tener materiales de reserva para no detener la obra ante faltantes o demoras de proveedores.

ENTREGABLE 3: EQUIPAMIENTO		
Paquetes de Trabajo	**Políticas**	**Estrategias**
3.1. Mobiliario y equipo operativo **3.2. Equipo de seguridad y emergencia**	Toda compra deberá contar con al menos tres cotizaciones formales y una ficha técnica por equipo o mueble antes de su aprobación.	Verificar disponibilidad, garantía y compatibilidad técnica antes de comprar mobiliario o equipo, evitando modelos obsoletos o sin repuestos.
	Ningún mobiliario o equipo permanecerá almacenado más de 48 horas sin instalación o resguardo protegido.	Hacer las compras por partes según el avance del local, para no saturar el espacio ni dañar los equipos o mobiliarios.
	Los extintores y botiquines deben colocarse visibles, con fecha de revisión legible.	Registrar en hoja de control la fecha de instalación, tipo, número de serie y vencimiento de cada equipo.
	Solo se comprará equipo con garantía mínima de un año y repuestos disponibles en el país.	Coordinar entregas y montaje por orden de prioridad, empezando por los equipos que se necesitan primero para operar.
	Se colocará una etiqueta con código y fecha de recepción en cada equipo.	Exigir factura, manual y garantía firmada con cada entrega, archivando copias físicas y digitales para control del proyecto.
	Todo equipo de seguridad deberá estar certificado o sellado por proveedor autorizado y tener fecha de vencimiento visible.	Visitar los puntos de venta o bodegas antes de comprar, comprobando que el equipo exista en físico y no solo por catálogo.
ENTREGABLE 4: PUESTA EN MARCHA		
Paquetes de Trabajo	**Políticas**	**Estrategias**
	Todo cambio en tiempos, costos o secuencia de tareas deberá registrarse, indicando causas,	Reclutar personal con experiencia previa en atención al cliente o manipulación de alimentos,

	medidas correctivas y nueva fecha de cumplimiento.	reduciendo el tiempo de capacitación y garantizando calidad desde el primer día.
4.1. Personal operativo **4.2. Abastecimiento** **4.3. Publicidad** **4.4. Prueba piloto** **4.5. Cierre y entrega del proyecto**	Las capacitaciones deberán completarse al 100 % antes del inicio de la prueba piloto, registrando asistencia y evaluaciones básicas.	Coordinar la compra de insumos con el cronograma de apertura, evitando acumulación o vencimiento de productos antes de su uso.
	Ningún servicio se pondrá en marcha sin tener inventario mínimo de insumos para tres días de operación.	Promocionar los servicios primero en redes locales y grupos turísticos del país, asegurando alcance real antes de invertir en medios más amplios.
	La prueba piloto solo se considerará finalizada si se documentan los resultados y las medidas correctivas aplicadas.	Aplicar una prueba piloto con al menos 10 clientes reales, registrando tiempos de atención, calidad percibida y observaciones inmediatas.
	El informe de cierre se elaborará dentro de los cinco días hábiles posteriores a la entrega final, incluyendo variaciones en cronograma, presupuesto y resultados obtenidos.	Realizar un control cruzado entre presupuesto ejecutado y planificado, verificando gastos en personal, insumos y publicidad antes del cierre del proyecto.
	Todo material gráfico deberá incluir el logotipo oficial de la cooperativa y respetar los colores institucionales, garantizando una imagen uniforme en redes y en el local.	Coordinar reuniones semanales con los encargados de cada servicio, para evaluar avances y resolver fallas durante los primeros días de operación.

Fuente: Elaboración propia

5. Desglose de actividades

Se desglosan las actividades que integran el proyecto por cada entregable y paquete de trabajo, indicando los tiempos optimistas, pesimistas y normales junto con su desviación respectiva obtenidos mediante la técnica PERT. Los entregables definidos en la EDT se diferencian mediante colores para facilitar su identificación. La desviación se determina de forma preliminar para cada actividad, aunque para el cálculo de la desviación del proyecto solo se consideran las de la ruta crítica para el cálculo.

TABLA 616. *Actividades del proyecto para Entregable 1: Tramitaciones*

ENTREGABLE 1: TRAMITACIONES						
Paquete de Trabajo 1.1: Reformas internas						
Nº	**Actividad**	**To**	**Tp**	**Tn**	**Te**	**Desv**
A1	Aprobar modificaciones de organización interna y estatutos para la diversificación	5	10	7	7	0.83
A2	Notificar los cambios aprobados a INSAFOCOOP o entidad estatal competente en materia cooperativa	9	20	15	15	1.83
A3	Implementar modificaciones administrativas en la cooperativa	3	7	5	5	0.67
Paquete de Trabajo 1.2: Permisos de funcionamiento						
Nº	**Actividad**	**To**	**Tp**	**Tn**	**Te**	**Desv**
A4	Preparar documentación para trámites de inscripción/autorización de los nuevos servicios	10	20	15	15	1.67
A5	Presentar documentación en las entidades correspondientes a cada servicio	1	4	3	3	0.50
A6	Dar seguimiento y subsanación de observaciones	6	22	16	15	2.67
Paquete de Trabajo 1.3: Permisos sanitarios y ambientales						
Nº	**Actividad**	**To**	**Tp**	**Tn**	**Te**	**Desv**
A7	Preparar documentación requerida para trámites en materia sanitaria y ambiental	5	10	7	7	0.83
A8	Presentar documentación en las entidades correspondientes	1	1	1	1	0.00
A9	Dar seguimiento y subsanación de observaciones	2	7	5	5	0.83

Fuente: Elaboración propia

TABLA 617. *Actividades del proyecto para Entregable 2: Obra Civil*

ENTREGABLE 2: OBRA CIVIL						
Paquete de Trabajo 2.1: Remodelación del espacio físico						
Nº	**Actividad**	**To**	**Tp**	**Tn**	**Te**	**Desv**
A10	Cotización y contratación de mano de obra para construcción	5	15	7	8	1.67
A11	Realizar la demolición, limpieza y preparación del área	1	4	3	3	0.50
A12	Construir nuevos espacios y adecuar las áreas internas del local para cada servicio	45	75	53	55	5.00
A13	Instalar techos, puertas y ventanas	3	10	7	7	1.17

Paquete de Trabajo 2.2: Readecuación de servicios básicos						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A14	Reinstalar y redistribuir tuberías de agua	4	11	8	8	1.17
A15	Reinstalar el sistema eléctrico y luminarias	2	6	5	5	0.67
A16	Instalar sistemas de drenajes y sanitarios	15	30	20	21	2.50
Paquete de Trabajo 2.3: Acabados superficiales						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A17	Repellar paredes y dar retoques finales	8	22	15	15	2.33
A18	Aplicar pintura a las paredes e instalar cerámicos	4	14	9	9	1.67
A19	Colocar la señalización y los rótulos en las áreas correspondientes	1	3	2	2	0.33

Fuente: Elaboración propia

TABLA 618. *Actividades del proyecto para Entregable 3: Equipamiento*

ENTREGABLE 3: EQUIPAMIENTO						
Paquete de Trabajo 3.1: Mobiliario y equipo operativo						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A20	Gestionar la compra y recepción de mobiliario y equipos para la prestación de servicios de restaurante, surf y lancha	15	40	31	30	4.17
A21	Instalar y probar el funcionamiento de los mobiliarios y equipos operativos	3	8	4	5	0.83
A22	Instalar y configurar sistemas en equipos operativos y administrativos	2	6	4	4	0.67
Paquete de Trabajo 3.2: Equipo de seguridad y emergencia						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A23	Gestionar la compra y recepción de equipos de seguridad y emergencia	5	20	15	14	2.50
A24	Instalar y probar el funcionamiento de equipos de seguridad y emergencia	1	3	2	2	0.33

Fuente: Elaboración propia

TABLA 619. *Actividades del proyecto para Entregable 4: Puesta en Marcha*

ENTREGABLE 4: PUESTA EN MARCHA						
Paquete de Trabajo 4.1: Personal operativo						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A25	Reclutar y seleccionar al personal operativo según el perfil de cada área	10	20	15	15	1.67
A26	Realizar contrataciones e inscripción de personal en prestaciones de ley	5	14	8	9	1.50
A27	Impartir inducción general sobre funciones, reglamentos y procedimientos	1	4	3	3	0.50
A28	Capacitar al personal sobre competencias técnicas y manejo básico de equipos de su área	2	7	5	5	0.83
Paquete de Trabajo 4.2: Abastecimiento						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A29	Gestionar la compra y recepción de insumos y materiales para el restaurante, artesanías/dulces, actividades de surf y lancha	9	20	15	15	1.83
A30	Establecer el sistema inicial de registro y control de inventario para insumos de servicios	2	6	4	4	0.67

Paquete de Trabajo 4.3: Publicidad						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A31	Diseñar materiales gráficos y digitales para la promoción de menús de restaurante, oferta de artesanías/dulces y reservas para surf y lancha	7	15	10	10	1.33
A32	Realizar campaña publicitaria en redes sociales y medios locales	7	20	15	15	2.17
A33	Colocar rótulos y material publicitario en el local	2	5	3	3	0.50
Paquete de Trabajo 4.4: Prueba piloto						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A34	Ejecutar la prueba piloto de los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales	5	10	7	7	0.83
A35	Recopilar y analizar retroalimentación de los clientes sobre la experiencia de los servicios.	2	5	3	3	0.50
A36	Realizar seguimiento y ajustes a la operación inicial de los servicios	2	7	5	5	0.83
Paquete de Trabajo 4.5: Cierre y entrega del proyecto						
Nº	Actividad	To	Tp	Tn	Te	Desv
A37	Evaluar el desempeño del proyecto en variación de cronograma y presupuesto	3	7	5	5	0.67
A38	Elaborar informe de cierre para la entrega del proyecto	5	12	8	8	1.17

Fuente: Elaboración propia

6. Programación CPM

El método de la ruta crítica (CPM) permite conocer cuánto durará el proyecto y cuáles actividades son las más importantes para cumplir con ese tiempo. También ayuda a ver qué tareas pueden adelantarse o retrasarse sin afectar la duración total, facilitando ajustes según las condiciones del proyecto, como la disponibilidad de fondos. En las siguientes tablas se muestran las dependencias y los tiempos estimados en días para cada actividad, obtenidos mediante la técnica de programación PERT, la cual es información necesaria para elaborar el diagrama de red.

a. *Dependencias de las actividades*

TABLA 620. *Dependencias de las actividades para el Entregable 1*

ENTREGABLE 1: TRAMITACIONES			
Paquete de Trabajo 1.1: Reformas internas	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A1	-	7
	A2	A1	15
	A3	A2	5
Paquete de Trabajo 1.2: Permisos de funcionamiento	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A4	A3	15
	A5	A4	3
	A6	A5	15
Paquete de Trabajo 1.3: Permisos sanitarios y ambientales	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**

	A7	A3	7
	A8	A7	1
	A9	A8	5

Fuente: Elaboración propia

TABLA 621. *Dependencias de las actividades para el Entregable 2*

ENTREGABLE 2: OBRA CIVIL			
Paquete de Trabajo 2.1: Remodelación del espacio físico	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A10	-	8
	A11	A6, A9, A10	3
	A12	A11	55
	A13	A12	7
Paquete de Trabajo 2.2: Readecuación de servicios básicos	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A14	A12	8
	A15	A12	5
	A16	A14	21
Paquete de Trabajo 2.3: Acabados superficiales	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A17	A16	15
	A18	A17	9
	A19	A18	2

Fuente: Elaboración propia

TABLA 622. *Dependencias de las actividades para el Entregable 3*

ENTREGABLE 3: EQUIPAMIENTO			
Paquete de Trabajo 3.1: Mobiliario y equipo operativo	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A20	A18	30
	A21	A20	5
	A22	A21	4
Paquete de Trabajo 3.2: Equipo de seguridad y emergencia	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A23	A18	14
	A24	A23	2

Fuente: Elaboración propia

TABLA 623. *Dependencias de las actividades para el Entregable 4*

ENTREGABLE 4: PUESTA EN MARCHA			
Paquete de Trabajo 4.1: Personal operativo	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A25	A19	15
	A26	A25	9
	A27	A26	3
	A28	A22, A24, A27	5

Paquete de Trabajo 4.2: Abastecimiento	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A29	A28	15
	A30	A29	4
Paquete de Trabajo 4.3: Publicidad	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A31	A18	10
	A32	A31	15
	A33	A18, A32	3
Paquete de Trabajo 4.4: Prueba piloto	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A34	A28, A30, A33	7
	A35	A34	3
	A36	A35	5
Paquete de Trabajo 4.5: Cierre y entrega del proyecto	**Actividad**	**Precedentes**	**Duración**
	A37	A36	5
	A38	A37	8

Fuente: Elaboración propia

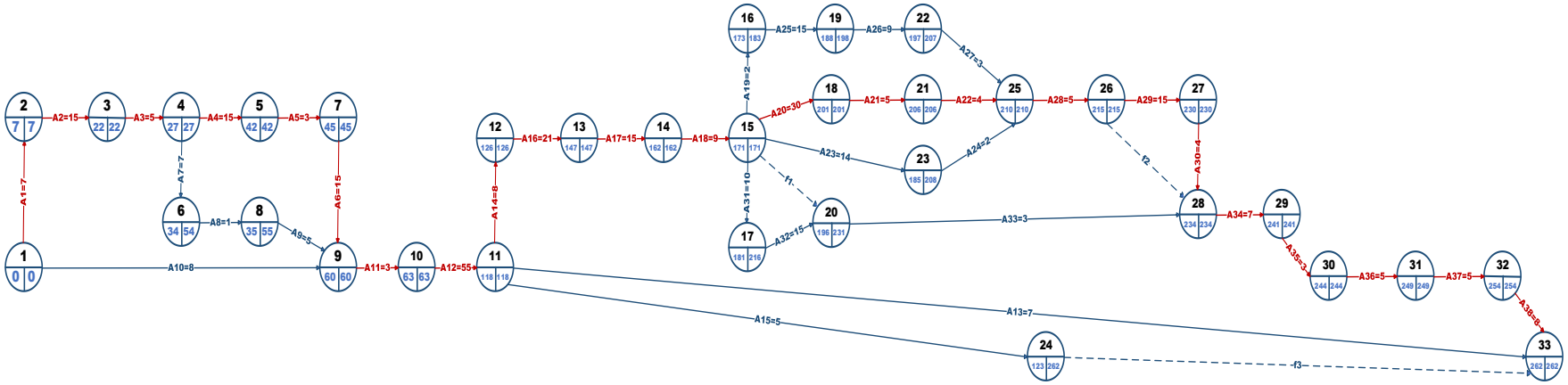
b. *Diagrama de red CPM-PERT del proyecto*

La red CPM permite analizar la secuencia y duración de las actividades del proyecto, para identificar las actividades críticas que determinarán su tiempo total, lo que permite a la cooperativa planificar y controlar con precisión cada etapa hasta la finalización del proyecto.

Se aplicó el método CPM por nodos para representar el diagrama. Cada nodo contiene los tiempos de inicio, finalización y holgura, facilitando la identificación de la ruta crítica, reconocida como la secuencia de actividades tal que ninguna de ellas puede tener una demora en su tiempo de inicio más temprano o de lo contrario se alteraría la duración total del proyecto. De este modo, el análisis CPM permite establecer el control del cronograma para asegurar el cumplimiento del plazo total del proyecto, considerando la estimación de las duraciones por la técnica PERT.

En la siguiente figura, se muestra la red completa del proyecto. Las actividades de la ruta crítica están resaltadas en color rojo.

FIGURA 144. *Diagrama de Red del Proyecto*



Fuente: Elaboración propia

Del diagrama de red CPM-PERT se obtuvo la información consolidada sobre la duración total, las actividades y la ruta crítica del proyecto, la cual se resume en la siguiente tabla.

TABLA 624. *Resumen de la red total del proyecto*

Resumen de la red total del proyecto	
Duración del proyecto	La duración total del proyecto son 262 días. Considerando una jornada de trabajo de lunes a sábado, se estima una duración total de aproximadamente 10 meses.
Total de actividades	38 actividades
Ruta Crítica	A1 - A2 - A3 - A4 - A5 - A6 - A11 - A12 - A14 - A16 - A17 - A18 - A20 - A21 - A22 - A28 - A29 - A30 - A34 - A35 - A36 - A37 - A38
Criticidad	Se obtuvo un total de 23 actividades críticas, esto significa una criticidad del 60.53%

Fuente: Elaboración propia

7. Holgura de las actividades

La holgura representa el tiempo máximo que puede retrasarse una actividad sin afectar la duración total del proyecto. Las actividades de la ruta crítica no poseen holgura, por lo que cualquier retraso en ellas impacta directamente en el plazo final del proyecto.

En el caso de la cooperativa, este control es esencial para priorizar tareas críticas, optimizar el uso de los recursos y evitar demoras que afecten la apertura de los nuevos servicios turísticos y comerciales. Así, la gestión del tiempo se vuelve una herramienta clave para asegurar que cada fase de implementación se cumpla dentro de lo programado.

Las tablas siguientes detallan los tiempos de inicio y finalización más tempranos y más tardíos de cada actividad, junto con la identificación de las que forman parte de la ruta crítica. Además, se incluyen los cálculos de holgura total, libre y de interferencia para evaluar los márgenes de tiempo disponibles en la programación del proyecto.

TABLA 625. *Holguras de las actividades para el Entregable 1*

Entregable 1: Tramitaciones	Duración (días)	TiE	TjE	TiL	TjL	HT	HL	HI	Crítica
A1	7	0	7	0	7	0	0	0	Sí
A2	15	7	22	7	22	0	0	0	Sí
A3	5	22	27	22	27	0	0	0	Sí
A4	15	27	42	27	42	0	0	0	Sí
A5	3	42	45	42	45	0	0	0	Sí
A6	15	45	60	45	60	0	0	0	Sí
A7	7	27	34	47	54	20	0	20	No
A8	1	34	35	54	55	20	0	20	No
A9	5	35	40	55	60	20	0	20	No

Fuente: Elaboración propia

TABLA 626. *Holguras de las actividades para el Entregable 2*

Entregable 2: Obra Civil	Duración (días)	TiE	TjE	TiL	TjL	HT	HL	HI	Crítica
A10	8	0	8	52	60	52	0	52	No
A11	3	60	63	60	63	0	0	0	Sí

A12	**55**	63	118	63	118	0	0	0	**Sí**
A13	**7**	118	125	255	262	137	0	137	No
A14	**8**	118	126	118	126	0	0	0	**Sí**
A15	**5**	118	123	257	262	139	1	138	No
A16	**21**	126	147	126	147	0	0	0	**Sí**
A17	**15**	147	162	147	162	0	0	0	**Sí**
A18	**9**	162	171	162	171	0	0	0	**Sí**
A19	**2**	171	173	181	183	10	0	10	No

Fuente: Elaboración propia

TABLA 627. *Holguras de las actividades para el Entregable 3*

Entregable 3: Equipamiento	Duración (días)	TiE	TjE	TiL	TjL	HT	HL	HI	Crítica
A20	**30**	171	201	171	201	0	0	0	**Sí**
A21	**5**	201	206	201	206	0	0	0	**Sí**
A22	**4**	206	210	206	210	0	0	0	**Sí**
A23	**14**	171	185	194	208	23	0	23	No
A24	**2**	185	187	208	210	23	0	23	No

Fuente: Elaboración propia

TABLA 628. *Holguras de las actividades para el Entregable 4*

Entregable 4: Puesta en Marcha	Duración (días)	TiE	TjE	TiL	TjL	HT	HL	HI	Crítica
A25	**15**	173	188	183	198	10	0	10	No
A26	**9**	188	197	198	207	10	1	9	No
A27	**3**	197	200	207	210	10	0	10	No
A28	**5**	210	215	210	215	0	0	0	**Sí**
A29	**15**	215	230	215	230	0	0	0	**Sí**
A30	**4**	230	234	230	234	0	0	0	**Sí**
A31	**10**	171	181	206	216	35	0	35	No
A32	**15**	181	196	216	231	35	1	34	No
A33	**3**	196	199	231	234	35	0	35	No
A34	**7**	234	241	234	241	0	0	0	**Sí**

A35	**3**	241	244	241	244	0	0	0	**Sí**
A36	**5**	244	249	244	249	0	0	0	**Sí**
A37	**5**	249	254	249	254	0	0	0	**Sí**
A38	**8**	254	262	254	262	0	0	0	**Sí**

Fuente: Elaboración propia

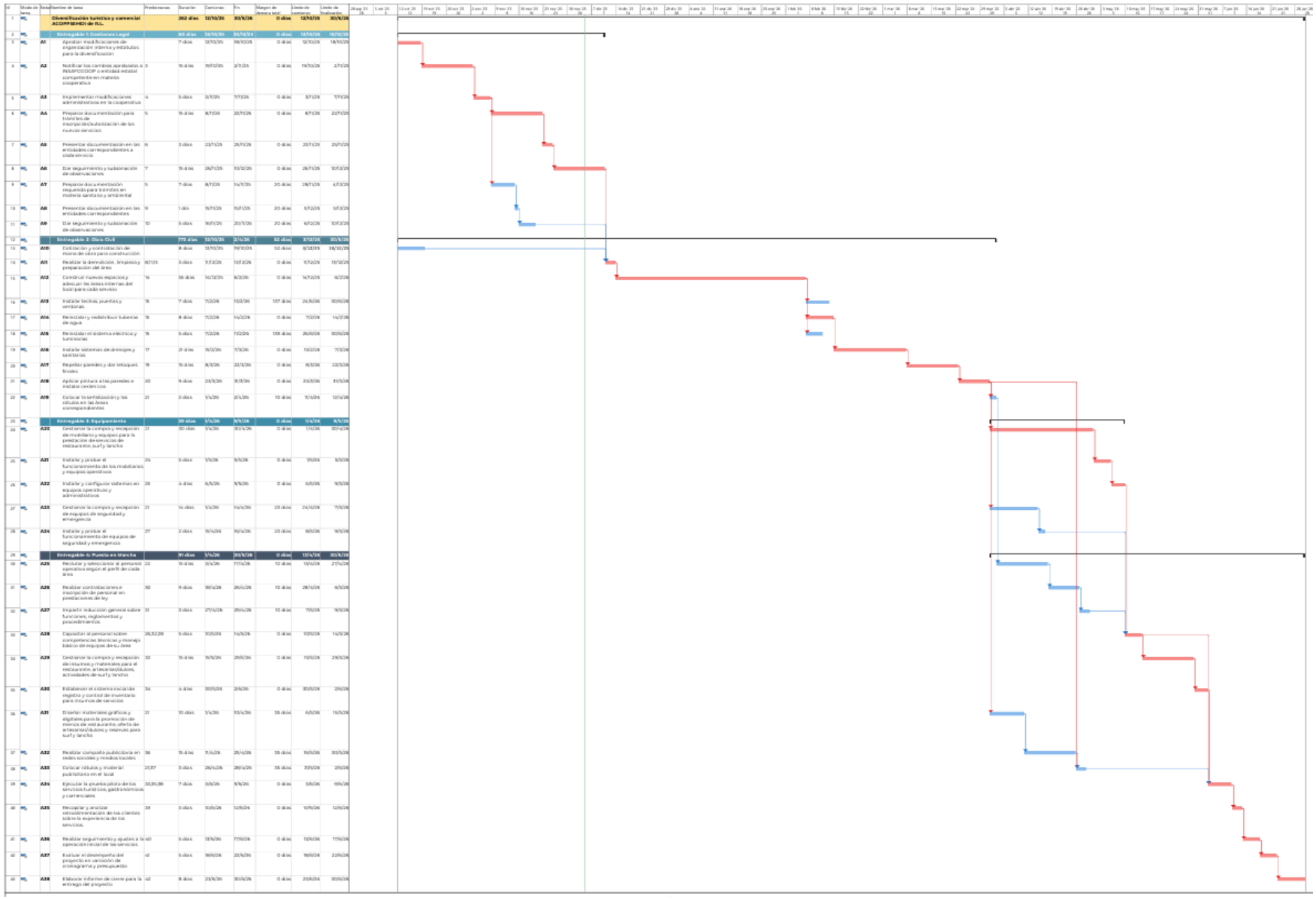
El resumen anterior muestra que de las 38 actividades que conforman el proyecto, 23 de ellas son críticas, por lo que al proyecto le corresponde una criticidad del 60.53%. Esto significa que más de la mitad de las actividades no pueden sufrir retrasos sin afectar la duración total del proyecto. Para la cooperativa, esto implica la necesidad de un control riguroso en la ejecución y coordinación de tareas, especialmente en las relacionadas con construcción, equipamiento y puesta en marcha. Cualquier demora en estas fases podría aplazar la apertura de los nuevos servicios turísticos y comerciales, impactando directamente en la generación de ingresos y en la sostenibilidad del proyecto.

8. Diagrama de Gantt del proyecto

El diagrama de Gantt elaborado en Microsoft Project, sintetiza la planificación integral del proyecto en 262 días hábiles, articulando la secuencia, duración y dependencias de las 38 actividades que conforman los cuatro entregables principales. Su estructura permite visualizar la ruta crítica, holguras, la superposición de tareas y el ritmo real de ejecución del proyecto, tal como se detalla en el cronograma.

Si se incorporaran los días no laborables, el diagrama mostraría un cronograma más extenso en el calendario, con mayores distancias entre fechas de inicio y finalización de cada actividad, aunque la duración efectiva de las actividades y la ruta crítica para los 262 días se mantendrían sin cambios porque su duración queda pausada en los días no laborables independientemente del día que se inicie la implementación del proyecto.

FIGURA 145. *Diagrama de Gantt del proyecto*



Fuente: Elaboración propia en el software Microsoft Project.

9. Análisis estadístico de la desviación del proyecto

Con base en los tiempos optimista, normal y pesimista estimados inicialmente para cada actividad, se calcula la desviación del proyecto mediante la técnica PERT, donde se considera únicamente la desviación de las actividades críticas. Este valor permite medir la variabilidad y el nivel de incertidumbre en la duración total del proyecto, ayudando a la cooperativa a prever posibles demoras y ajustar su planificación para mantener el cumplimiento de los plazos establecidos.

Para determinar la desviación del proyecto se utiliza la siguiente fórmula:

$$\sigma_{proyecto} = \sqrt{\sum\left(\sigma^2_{ij}\right)}$$

Sustituyendo el valor de la sumatoria de las desviaciones de las actividades críticas, se tiene que:

$$\sigma_{proyecto} = \sqrt{82.1667}$$

$$\boxed{\sigma_{proyecto} = 9.0646}$$

Por lo tanto, el proyecto tiene una duración esperada de 262 días y una desviación estándar del proyecto de 9.0646. De este modo, la duración probabilística del proyecto es la siguiente:

$$\mu \pm \sigma = 262 \pm 9.0646 \ días \begin{cases} 253 \\ 271 \end{cases} días$$

Para calcular la probabilidad de que el proyecto se realice en su duración probabilística, se generaliza la ecuación para estandarizar a la variable, lo cual queda de la siguiente manera:

$Z = \frac{X - 262}{9.0646}$ donde al calcular las respectivas probabilidades se obtiene el siguiente resultado:

$$P(Z < 0.99) - P(Z < -0.99) = 0.8389 - 0.1611 = \boxed{0.6778}$$

El resultado obtenido del análisis PERT indica que existe un 67.78% de probabilidad de que el proyecto dure entre 253 y 271 días.

D. *ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO*

1. Estructura organizativa del proyecto

El proyecto “Diversificación de actividades turísticas y comerciales para la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L.”, implica la coordinación simultánea de obras menores, adquisición de equipos, contratación de personal, capacitación y puesta en marcha de nuevos servicios turísticos y comerciales. Por tanto, se requiere una organización que garantice control, comunicación efectiva y toma de decisiones centralizada.

La estructura organizativa elegida para esta etapa será una **estructura por proyecto**, también conocida como proyecto puro, la cual se caracteriza por destinar personal y recursos exclusivamente a la ejecución del proyecto, bajo la dirección de un Gerente del Proyecto que posee autoridad plena sobre la planificación, control y ejecución de las actividades programadas. Este tipo de estructura resulta idónea para proyectos con un horizonte definido, donde la responsabilidad recae directamente en un equipo temporal que se disolverá al concluir la implementación.

a. *Aspectos que justifican la estructura organizacional seleccionada*

Algunas características del proyecto que justifican la elección de esta estructura son:

1. **Monto de inversión considerable,** que exige un seguimiento técnico y financiero riguroso durante la adquisición de equipos, adecuación del local y puesta en marcha de los servicios turísticos.

2. **Duración media-prolongada,** con un período estimado superior a los ocho meses, que requiere continuidad y control permanente sobre los avances de ejecución.

3. **Nivel de complejidad medio,** ya que, aunque las tecnologías y procesos son conocidos (restaurante, turismo y comercialización), la integración simultánea de estos rubros dentro de una misma operación cooperativa demanda coordinación entre áreas de trabajo distintas.

4. **Importancia estratégica y social alta,** al representar una oportunidad de crecimiento económico y generación de empleo local dentro del Distrito de La Libertad.

5. **Área de influencia significativa,** ya que los servicios beneficiarán tanto a visitantes nacionales como extranjeros, fortaleciendo la imagen turística del Puerto de La Libertad.

6. **Carácter innovador a nivel organizacional,** al ser el primer proyecto de la cooperativa enfocado en el sector turismo, lo que requiere un equipo de implementación especializado.

7. **Dependencia de recursos específicos,** como mobiliario, equipos para actividades marítimas, equipos de cocina y materiales de promoción, que deben ser gestionados bajo control centralizado.

8. **Necesidad de capacitación intensiva,** ya que el personal actual se dedica a la pesca y deberá recibir formación en atención al cliente, manipulación de alimentos, seguridad marítima y servicio turístico.

9. **Relevancia ambiental y regulatoria,** pues el proyecto requiere cumplir con permisos municipales, ambientales y sanitarios, lo que demanda una gestión ordenada de trámites y documentación.

10. **Alcance temporal definido,** dado que la estructura funcionará únicamente durante la ejecución del plan de implementación y será desmantelada una vez iniciadas las operaciones regulares.

b. *Fundamentación de la estructura organizacional por proyecto*

De acuerdo con los lineamientos del PMBOK (Project Management Institute), la estructura por proyecto concentra la autoridad y los recursos bajo un solo responsable, lo que mejora la integración, la eficiencia y el flujo de comunicación entre los miembros del equipo. En esta modalidad, el **Gerente del Proyecto** tiene control total sobre la asignación de recursos, la secuencia de actividades y el cumplimiento de los objetivos de alcance, tiempo, costo y calidad.

Para ACOPPSEMDI de R.L., esta estructura es la más conveniente debido a que:

- Permite una gestión autónoma y focalizada, separando temporalmente la administración operativa habitual de la cooperativa de las funciones específicas de ejecución del proyecto.
- Facilita la coordinación directa con proveedores, contratistas y entidades reguladoras, reduciendo retrasos en las adquisiciones y trámites.

- Asegura líneas de mando claras y una comunicación fluida entre los coordinadores de entregables, la gerencia del proyecto y las unidades de trabajo.
- Permite una rápida toma de decisiones ante imprevistos, minimizando los riesgos derivados de la dependencia de múltiples instancias jerárquicas.
- Favorece el control integral del cronograma, presupuesto y cumplimiento técnico, mediante reportes periódicos de avance y supervisión centralizada.

2. Organigrama del proyecto

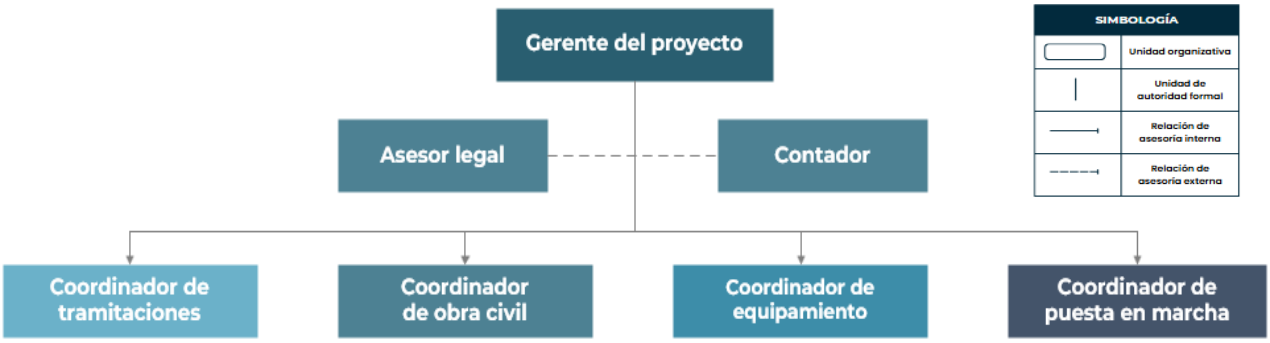
Para la ejecución del proyecto, se adoptará una **estructura organizacional por proyecto**, en la cual todo el personal y los recursos estarán temporalmente asignados bajo la dirección del **Gerente del Proyecto**. Este esquema permitirá centralizar la toma de decisiones, facilitar la comunicación interna y garantizar la eficiencia en la ejecución de las actividades programadas.

Bajo la dirección del Gerente del Proyecto operarán cuatro coordinaciones especializadas:

- **Coordinación de Tramitaciones:** Gestiona los permisos municipales, marítimos, sanitarios y ambientales necesarios para el funcionamiento del restaurante y los servicios turísticos.
- **Coordinación de Obra Civil:** Supervisa las adecuaciones físicas del local, el cumplimiento de planos y especificaciones técnicas, así como la verificación de la calidad de los trabajos realizados para cada uno de los servicios.
- **Coordinación de Equipamiento:** Dirige el proceso de adquisición, instalación y verificación de maquinaria, mobiliario, equipo de cocina, embarcaciones y equipos de seguridad y emergencia.
- **Coordinación de Puesta en Marcha:** responsable de la organización final del personal operativo, las pruebas de funcionamiento, la capacitación práctica y la apertura oficial de los servicios.

Esta estructura jerárquica temporal mostrada en la siguiente figura, permitirá un flujo de comunicación vertical y eficiente, asegurando que las decisiones estratégicas, técnicas y financieras se canalicen a través del Gerente del Proyecto.

FIGURA 146. *Organigrama para la implementación del proyecto*



Fuente: Elaboración propia

3. Descripción de las funciones

TABLA 629. *Especificación de las funciones de la organización del proyecto.*

Función	Descripción	Dependencia
Gerente del proyecto	Será responsable de la planificación, coordinación, supervisión y control de todas las fases de implementación, asegurando el cumplimiento de los objetivos técnicos, financieros y de calidad establecidos. Tendrá autoridad plena sobre el personal asignado y fungirá como enlace directo entre la cooperativa, los proveedores y las entidades externas involucradas.	Ninguna
Asesor legal	Brindará acompañamiento técnico-jurídico al proyecto, verificando el cumplimiento de la normativa aplicable, la validez de contratos, permisos municipales, ambientales y sanitarios, así como los procesos de legalización requeridos para la operatividad del negocio.	Gerente del proyecto
Contador	Será responsable de la administración financiera del proyecto, controlando los registros contables, presupuestos, pagos y comprobantes. Elaborará reportes financieros periódicos para garantizar el uso adecuado de los recursos.	Gerente del proyecto

Coordinador de Tramitaciones	Encargado de gestionar todos los permisos y autorizaciones necesarios para la implementación del proyecto, incluyendo licencias municipales, ambientales, sanitarias y de funcionamiento. Velará por la actualización y resguardo de la documentación legal.	Gerente del proyecto
Coordinador de Obra Civil	Supervisará la ejecución de las obras menores, remodelaciones, instalación de sistemas básicos y adecuación del local donde operará el restaurante y los servicios turísticos, garantizando el cumplimiento de los planos y especificaciones técnicas.	Gerente del proyecto
Coordinador Equipamiento	Responsable de la adquisición, recepción, instalación y verificación de maquinaria, mobiliario, equipos de cocina, embarcación, equipo de pesca, materiales de surf y equipos de seguridad y emergencia.	Gerente del proyecto
Coordinador Puesta en Marcha	Coordinará las actividades finales del proyecto, incluyendo abastecimiento, pruebas operativas, capacitación del personal, organización de turnos, validación de manuales de operación, publicidad y apertura oficial de los servicios.	Gerente del proyecto

Fuente: Elaboración propia

4. Diseño de manuales

La elaboración de manuales para la implementación del proyecto permite organizar y estandarizar los procesos administrativos, asegurando una gestión eficiente y coherente durante su ejecución. A continuación, se presentan los manuales desarrollados como apoyo a la administración del proyecto.

a. ***Manual de puestos para la implementación del proyecto***

ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS
MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

MANUAL DE PUESTOS

ACOPPSEMDI DE R.L.

Elaborado por:	Equipo Consultor del Proyecto	**Fecha:** Octubre - 2025
Revisado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Aprobado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Sesión de Asamblea General: ------	**Vigente a partir de: ------**	

CONTENIDO

Introducción	**Pág. 2**
Objetivos	**Pág. 3**
Organigrama	**Pág. 4**
Descripción de puestos	**Pág. 5**

INTRODUCCIÓN

El Manual de Puestos para la Implementación del Proyecto de Diversificación de Actividades Turísticas y Comerciales de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. reúne la información correspondiente a las funciones, responsabilidades y relaciones jerárquicas de los cargos que intervendrán durante la ejecución del proyecto.

Este manual se establece como una herramienta de gestión administrativa temporal, orientada a establecer con claridad los roles del personal técnico y operativo responsable de cada entregable, facilitando la coordinación, supervisión y control de las actividades planificadas.

Asimismo, sirve como guía de referencia para la asignación de tareas, evaluación de desempeño y delimitación de responsabilidades durante el desarrollo del proyecto, garantizando una administración eficiente de los recursos humanos involucrados.

OBJETIVOS

► OBJETIVO GENERAL

Establecer las funciones de los puestos de trabajo asignados a la implementación del proyecto de diversificación de actividades turísticas y comerciales de ACOPPSEMDI de R.L., definiendo sus responsabilidades, competencias y relaciones jerárquicas para garantizar una administración eficiente del proyecto.

► OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar los requisitos técnicos y administrativos de los puestos que intervienen durante la ejecución del proyecto.

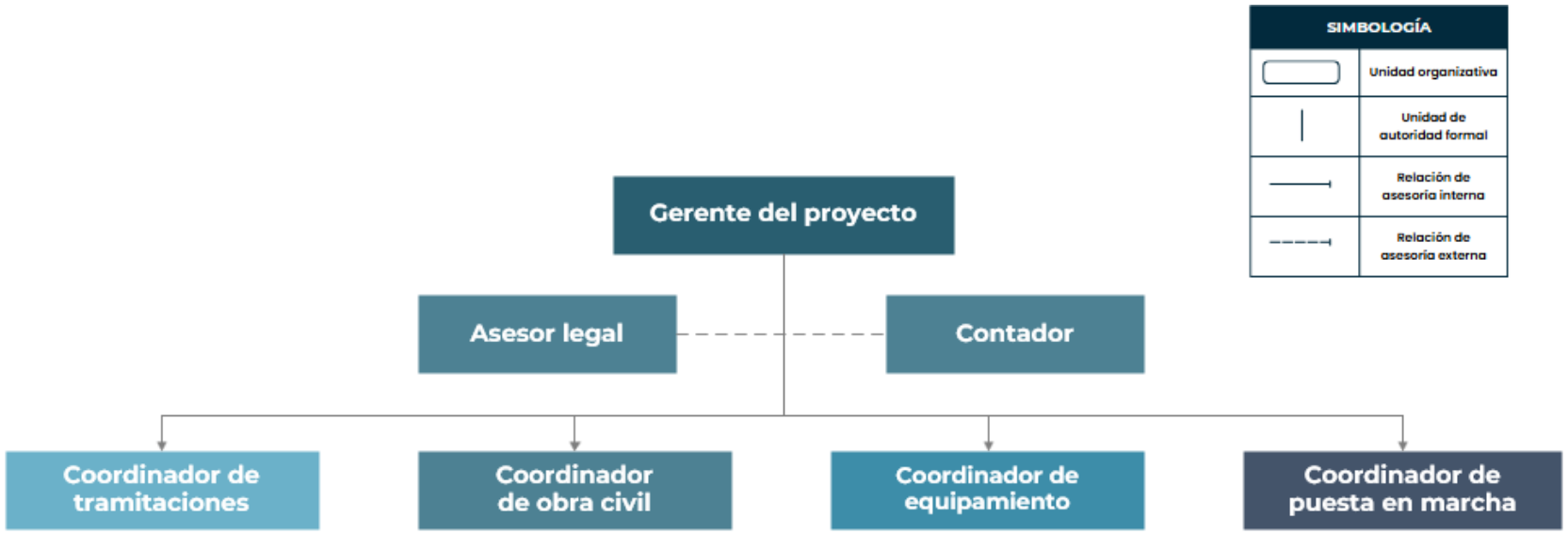
2. Precisar las funciones, responsabilidades y atribuciones de cada cargo dentro de la estructura temporal de implementación.

3. Delimitar las líneas de autoridad, comunicación y subordinación entre los diferentes niveles de coordinación del proyecto.

4. Relacionar cada puesto con el entregable o área funcional que supervisa, de acuerdo con la estructura de trabajo establecida.

5. Representar de forma clara y accesible la estructura organizativa aplicada a la administración del proyecto.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Gerente del proyecto			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
ADP01	Administración del Proyecto	1	Coordinadores de entregables
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de planificar, coordinar y supervisar todas las actividades contempladas en el plan de implementación del proyecto, asegurando el cumplimiento de los objetivos técnicos, financieros y de tiempo establecidos.		
Funciones del puesto:	• Dirigir la ejecución de los entregables y paquetes de trabajo del proyecto. • Coordinar el desempeño de los coordinadores y personal de apoyo asignado. • Controlar el avance del cronograma y presupuesto general del proyecto. • Elaborar informes de seguimiento y rendición de cuentas. • Representar al proyecto ante la cooperativa y organismos externos. • Supervisar el cumplimiento de las normas técnicas, administrativas y de seguridad.		
Requisitos del puesto:	• Título universitario en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afín. • Conocimiento en formulación y gestión de proyectos. • Manejo de herramientas informáticas de planificación y control.		
Experiencia:	• Experiencia mínima de 2 años en coordinación o gestión de proyectos productivos, turísticos o empresariales.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Capacidad de planificación, seguimiento y control de actividades. • Conocimiento en administración de recursos humanos, materiales y financieros. • Dominio de herramientas de control de cronogramas y reportes.		
Habilidades personales:	• Liderazgo y toma de decisiones. • Comunicación efectiva y habilidades interpersonales. • Capacidad para resolver problemas y trabajar bajo presión. • Organización, responsabilidad y ética profesional. • Orientación a resultados y cumplimiento de metas.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Asesor legal			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
ADP012	Administración del Proyecto	1	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de brindar asesoría jurídica durante la implementación del proyecto, verificando el cumplimiento de las normativas legales aplicables y gestionando los trámites requeridos para la obtención de permisos, contratos y autorizaciones que garanticen la legalidad de las operaciones del proyecto.		
Funciones del puesto:	• Asesorar al Gerente del Proyecto y coordinadores en temas legales y normativos. • Elaborar y revisar contratos, convenios y documentos oficiales. • Gestionar permisos municipales, sanitarios y ambientales. • Supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes. • Representar legalmente al proyecto ante instituciones públicas cuando se le delegue. • Mantener actualizado el archivo jurídico y de documentación de trámites.		
Requisitos del puesto:	• Licenciatura en Ciencias Jurídicas. • Conocimiento en legislación cooperativa, administrativa y ambiental. • Habilidad para redactar documentos legales y gestionar trámites oficiales.		
Experiencia:	• Experiencia mínima de 2 años en asesoría legal o gestión jurídica de proyectos.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Capacidad de interpretación y aplicación de leyes y normativas. • Conocimiento en elaboración de contratos, actas y acuerdos legales. • Dominio en procesos de tramitación ante instituciones públicas.		
Habilidades personales:	• Ética profesional y discreción. • Habilidad para la comunicación formal y argumentación jurídica. • Organización y atención al detalle. • Capacidad para trabajar bajo presión y cumplir plazos. • Responsabilidad y compromiso en sus quehaceres.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Contador			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
ADP013	Administración del Proyecto	1	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable del control financiero del proyecto, asegurando el uso adecuado de los recursos financieros asignados. Registra, analiza y reporta los movimientos contables y presupuestarios, elaborando informes financieros que respalden la toma de decisiones durante la implementación del proyecto.		
Funciones del puesto:	• Apoyar en la administración y control del presupuesto general del proyecto. • Registrar los ingresos, egresos y comprobantes contables correspondientes. • Elaborar informes financieros y estados de ejecución presupuestaria. • Supervisar el cumplimiento de obligaciones fiscales y administrativas. • Apoyar en la gestión de pagos a proveedores y contratistas. • Mantener actualizado el archivo contable y de documentación de gastos.		
Requisitos del puesto:	• Licenciatura en Contaduría Pública o carrera afín. • Conocimientos en administración financiera y control presupuestario. • Manejo de software contable y hojas de cálculo.		
Experiencia:	• Experiencia mínima de 2 años en contabilidad para administración de proyectos.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Dominio de procesos contables, registros y conciliaciones. • Capacidad para elaborar reportes financieros y presupuestos. • Conocimiento de normativa tributaria y fiscal aplicable.		
Habilidades personales:	• Responsabilidad y honestidad comprobada. • Capacidad analítica y atención al detalle. • Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir plazos. • Comunicación efectiva y trabajo colaborativo. • Compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Coordinador de Tramitaciones			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
ADPE1	Tramitaciones	1	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de coordinar los procesos de tramitación legal, sanitaria y ambiental necesarios para la implementación del proyecto. Supervisa la preparación, presentación y seguimiento de la documentación requerida ante las instituciones competentes, asegurando el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas vigentes.		
Funciones del puesto:	• Preparar y revisar la documentación requerida para los trámites legales y permisos. • Presentar solicitudes ante las entidades correspondientes. • Dar seguimiento y subsanar observaciones durante el proceso de autorización. • Mantener comunicación permanente con el Asesor Legal y el Gerente del Proyecto. • Verificar el cumplimiento de plazos y requisitos establecidos por las instituciones. • Organizar y resguardar los expedientes de gestión legal del proyecto.		
Requisitos del puesto:	• Educación básica concluida. • Conocimientos en tramitología municipal, sanitaria y ambiental. • Capacidad para elaborar y revisar documentación administrativa.		
Experiencia:	• Experiencia mínima de 1 año en gestión de permisos, registros o trámites institucionales.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Conocimiento de procedimientos administrativos y control documental. • Capacidad para gestionar y dar seguimiento a solicitudes ante entidades públicas. • Manejo básico de ofimática y redacción de documentos formales.		
Habilidades personales:	• Organización y atención al detalle. • Habilidad para la comunicación formal y gestión de información. • Responsabilidad y ética en el manejo de documentación. • Proactividad y capacidad de trabajo autónomo. • Cumplimiento de plazos y orientación a resultados.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Coordinador de Obra Civil			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
ADPE2	Obra Civil	1	Ninguno
Descriptor de puesto			
Descripción del puesto:	Es responsable de planificar, coordinar y supervisar la ejecución de las obras menores y adecuaciones físicas del local donde operarán los servicios del proyecto. Garantiza que los trabajos se desarrollen conforme a los planos, especificaciones técnicas y estándares de seguridad establecidos, asegurando la calidad y el cumplimiento de los plazos de construcción.		
Funciones del puesto:	• Coordinar la contratación y control de la mano de obra y materiales de construcción. • Supervisar las actividades de demolición, limpieza, remodelación y acabados. • Verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas y de seguridad. • Controlar el avance físico de la obra y reportar progresos al Gerente del Proyecto. • Supervisar la instalación de sistemas eléctricos, hidráulicos y sanitarios. • Revisar cotizaciones, estimaciones de obra y documentación técnica. • Garantizar el cumplimiento de normas de seguridad ocupacional.		
Requisitos del puesto:	• Educación básica concluida. • Conocimientos en construcción, remodelación y control de obras. • Manejo de herramientas de medición y control de materiales.		
Experiencia:	• Experiencia mínima de 2 años en supervisión o coordinación de obras civiles.		
Habilidades técnicas requeridas:	• Capacidad para interpretar planos y especificaciones técnicas. • Conocimiento en supervisión de obras y control de calidad. • Habilidad para elaborar informes técnicos y de avance.		
Habilidades personales:	• Liderazgo y capacidad de coordinación de equipos de trabajo. • Responsabilidad y proactividad • Organización y atención al detalle. • Comunicación efectiva con contratistas y proveedores.		

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Coordinador de Equipamiento			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
ADPE3	Equipamiento	1	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de coordinar la adquisición, instalación y verificación del mobiliario, maquinaria, equipos operativos y de seguridad requeridos para el funcionamiento de los servicios del proyecto. Supervisa los procesos de compra, recepción y prueba de los equipos, asegurando su correcta instalación y cumplimiento de las especificaciones técnicas.
Funciones del puesto:	• Gestionar cotizaciones, compras y recepción de mobiliario y equipos. • Coordinar la instalación y prueba de funcionamiento de equipos operativos y administrativos. • Supervisar la adquisición e instalación de equipos de seguridad y emergencia. • Controlar la calidad y condiciones de entrega de los bienes adquiridos. • Llevar el registro de inventario inicial de mobiliario y equipos del proyecto. • Reportar al Gerente del Proyecto el avance y cumplimiento de las adquisiciones.
Requisitos del puesto:	• Educación básica concluida. • Conocimientos en compras y control de inventarios. • Manejo básico de ofimática y redacción de documentos formales.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 2 años en adquisición y gestión de bienes o equipos industriales.
Habilidades técnicas requeridas:	• Capacidad para coordinar procesos de compra e instalación. • Conocimiento en control de inventarios y documentación de adquisiciones. • Habilidad para verificar especificaciones y condiciones técnicas de equipos.
Habilidades personales:	• Organización y responsabilidad en el manejo de recursos. • Comunicación efectiva con proveedores y técnicos instaladores. • Atención al detalle y orientación a la calidad. • Capacidad para resolver imprevistos logísticos. • Ética, transparencia y cumplimiento de plazos.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Nombre del puesto: Coordinador de Puesta en Marcha			
Código:	**Área:**	**Número de puestos:**	**Puestos subordinados:**
ADPE4	Puesta en Marcha	1	Ninguno

Descriptor de puesto	
Descripción del puesto:	Es responsable de coordinar las actividades finales del proyecto, incluyendo la contratación, capacitación y organización del personal operativo, así como la ejecución de las pruebas piloto y el proceso de apertura de los servicios. Garantiza que todas las áreas del proyecto inicien operaciones de manera eficiente, segura y conforme a los lineamientos establecidos.
Funciones del puesto:	• Coordinar la selección, contratación e inducción del personal operativo. • Supervisar las capacitaciones técnicas y de servicio del personal asignado. • Dirigir la ejecución de la prueba piloto de los servicios turísticos y gastronómicos. • Organizar el abastecimiento inicial de insumos y materiales de operación. • Supervisar las actividades de promoción y publicidad previas a la apertura.
Requisitos del puesto:	• Educación básica concluida. • Conocimientos prácticos en atención al cliente, manejo de personal o actividades turísticas. • Deseable experiencia previa en funciones de coordinación o liderazgo.
Experiencia:	• Experiencia mínima de 1 año en labores organizativas o de supervisión de grupos de trabajo.
Habilidades técnicas requeridas:	• Capacidad para coordinar tareas y organizar grupos de trabajo. • Conocimiento práctico de operaciones básicas en restaurante o servicios turísticos. • Habilidad para realizar seguimiento a actividades y reportar resultados. • Comprensión de instrucciones y lineamientos operativos.
Habilidades personales:	• Liderazgo y comunicación efectiva. • Capacidad para trabajar bajo presión y resolver imprevistos. • Organización y compromiso con los objetivos del proyecto. • Proactividad, adaptabilidad y orientación a resultados.

b. ***Manual de procedimientos para la implementación del proyecto***

ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS
MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ACOPPSEMDI DE R.L.

Elaborado por:	Equipo Consultor del Proyecto	**Fecha:** Octubre - 2025
Revisado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Aprobado por:	ACOPPSEMDI de R.L.	
Sesión de Asamblea General: ------	**Vigente a partir de:** ------	

CONTENIDO

Introducción **Pág. 2**

Objetivos **Pág. 3**

Simbología **Pág. 4**

Proceso de compra **Pág. 5**

Proceso de tramitaciones **Pág. 7**

Proceso de obra civil **Pág. 9**

Proceso de capacitación del personal **Pág. 11**

Proceso de archivado de documentación **Pág. 13**

INTRODUCCIÓN

El Manual de Procedimientos para la Implementación del Proyecto de Diversificación de Actividades Turísticas y Comerciales de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L. tiene como propósito documentar los procesos administrativos que guiarán la ejecución del proyecto. En él se establecen las actividades, responsables y secuencias de trabajo necesarias para asegurar el control, la coordinación y el cumplimiento de los objetivos planificados.

Este manual se establece como una herramienta práctica de apoyo a los miembros y coordinadores del proyecto, facilitando la comprensión de los procedimientos que regulan la gestión de recursos, la comunicación interna y la supervisión de los entregables. Asimismo, servirá como documento de referencia para el seguimiento y evaluación de las acciones ejecutadas durante la fase de implementación.

Su contenido busca garantizar transparencia, orden y eficiencia en la administración del proyecto, y podrá consultarse en formato impreso o digital. La actualización del manual será responsabilidad del Gerente del Proyecto, en coordinación con los responsables de cada entregable, asegurando que los procedimientos se mantengan vigentes y adaptados al desarrollo del proyecto.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Documentar los procedimientos administrativos de la para la implementación del proyecto de diversificación de actividades turísticas y comerciales de la Asociación Cooperativa de Producción Pesquera y Servicios Múltiples San Diego de R.L., definiendo responsables y resultados esperados en cada proceso.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Definir de manera clara las actividades, responsables y flujos de trabajo correspondientes a cada etapa de implementación.

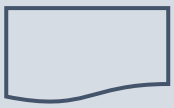
2. Unificar criterios de gestión y control que permitan estandarizar los procesos administrativos del proyecto.

3. Facilitar la supervisión, seguimiento y evaluación de los entregables mediante procedimientos definidos y verificables.

4. Promover la transparencia y la correcta utilización de los recursos asignados durante la ejecución.

5. Servir como guía práctica para los miembros de la cooperativa que participen en la gestión y ejecución del proyecto.

SIMBOLOGÍA

SIMBOLOGÍA	
	Rectángulo con extremos curvos. Marca el inicio o cierre del sistema. Señala dónde arranca y concluye el algoritmo del procedimiento.
	Rectángulo. Indica una acción que debe ser realizada. Operaciones, tareas de procesamiento.
	Rombo. Decisión. Representa una interrogante y define la ruta del flujo de información según respuestas de sí o no.
	**Rectángulo con división.** Señala lectura o redacción de un documento, producto o informe impreso.
	Círculo. Conexión hacia otro paso. Se emplea para enlazar partes o etapas dentro del mismo sistema, cuando por diseño no es factible hacerlo de otra forma.
	Cuadro con punta. Enlace con otro proceso. El conector sirve para unir un sistema a una parte de él o a un sistema diferente.

► PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

Descripción:

Este procedimiento define la forma en que se gestionará la adquisición de materiales, equipos, mobiliario, servicios y suministros necesarios durante la implementación del proyecto. Establece los pasos, responsables y controles que garantizan que las compras se realicen de manera planificada, transparente y conforme al presupuesto aprobado.

Objetivo:

Asegurar que todas las adquisiciones relacionadas con los entregables del proyecto se ejecuten de forma ordenada, controlada y documentada, optimizando el uso de los recursos financieros asignados.

Alcance:

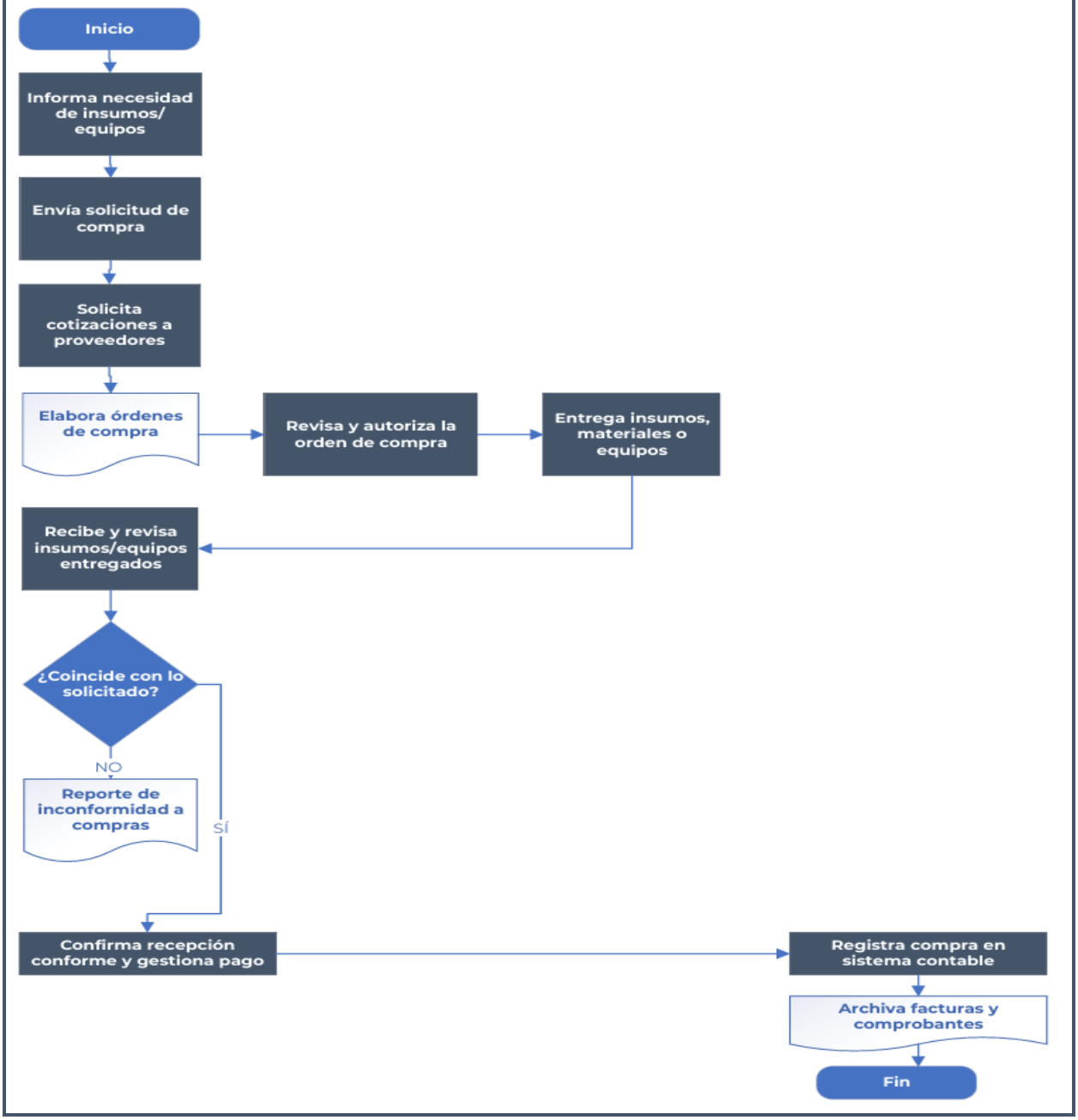
Aplica a la compra de materiales de construcción, mobiliario, equipos operativos, insumos de oficina, materiales promocionales y cualquier otro bien o servicio necesario para la ejecución del proyecto de diversificación de actividades turísticas y comerciales.

Responsables:

- Gerente del Proyecto
- Coordinador de Equipamiento
- Contador
- Proveedores y contratistas
- Coordinadores de cada entregable que soliciten adquisiciones

PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

Coordinador de entregable	Gerente del Proyecto	Proveedor	Contabilidad



PROCEDIMIENTO DE TRAMITACIONES

► PROCEDIMIENTO DE TRAMITACIONES

Descripción:

Este procedimiento define la forma en que se realizan las gestiones administrativas y legales necesarias para la diversificación de actividades ACOPPSEMDI de R.L. Comprende la revisión de lineamientos internos, elaboración y aprobación de reformas estatutarias, notificación de cambios ante las instituciones competentes y la obtención de permisos municipales, sanitarios y ambientales requeridos para el funcionamiento del proyecto.

Objetivo:

Estandarizar el proceso de gestión legal y de tramitaciones del proyecto, garantizando el cumplimiento de los requisitos establecidos por las autoridades correspondientes y asegurando la legalidad y formalidad de las nuevas actividades económicas de la cooperativa.

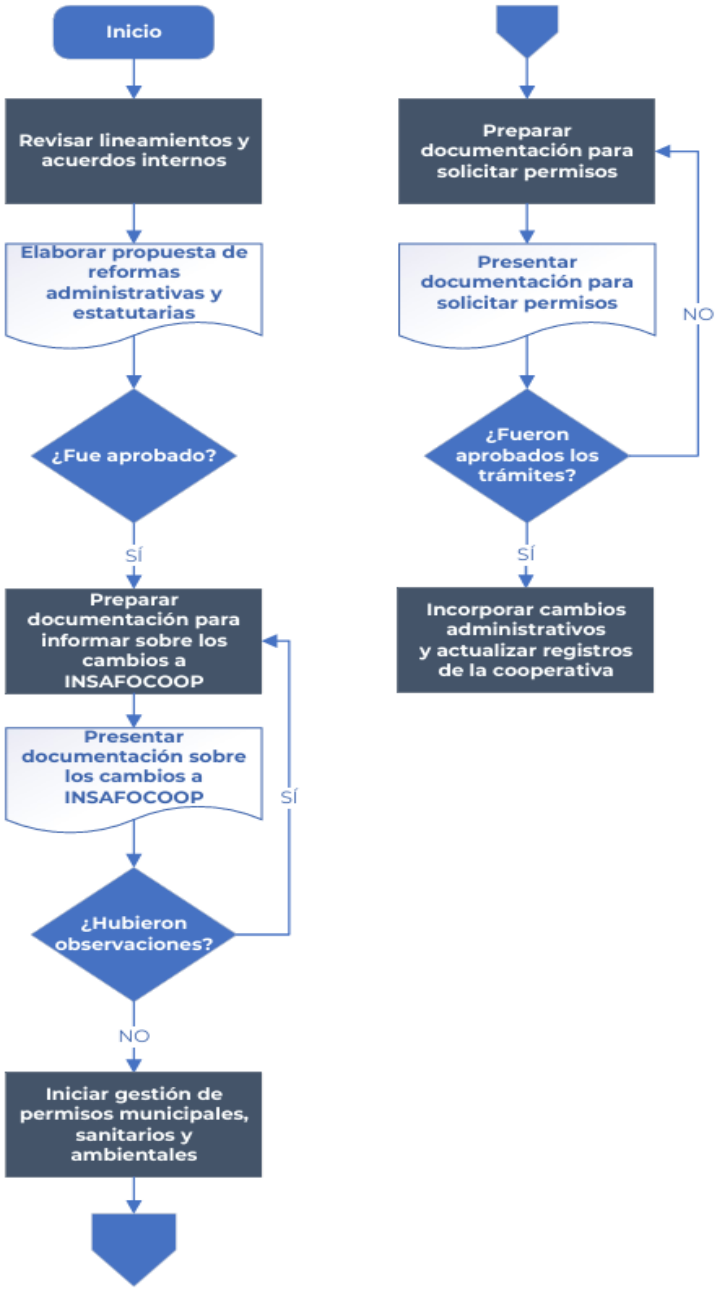
Alcance:

Aplica a todas las acciones administrativas y legales relacionadas con las reformas internas, notificaciones al INSAFOCOOP, y trámites ante instituciones públicas como alcaldías, Ministerio de Salud, Marina Nacional y Ministerio de Medio Ambiente, hasta la obtención de las autorizaciones y registros respectivos.

Responsables:

- Gerente del Proyecto
- Asesor Legal
- Coordinador de Tramitaciones
- Representante legal de la cooperativa.

PROCEDIMIENTO DE TRAMITACIONES



► PROCEDIMIENTO DE OBRA CIVIL

Descripción:

Este procedimiento establece la forma en que se planifican, contratan, ejecutan y supervisan las obras de remodelación y adecuación del local donde operarán los servicios del proyecto. Define los pasos, responsables y controles necesarios para garantizar que las construcciones se realicen conforme a los planos, especificaciones técnicas y plazos establecidos.

Objetivo:

Asegurar que las actividades de obra civil se ejecuten de manera ordenada, segura y conforme a los requerimientos técnicos del proyecto, garantizando la calidad de los trabajos y el uso eficiente de los recursos materiales, humanos y financieros.

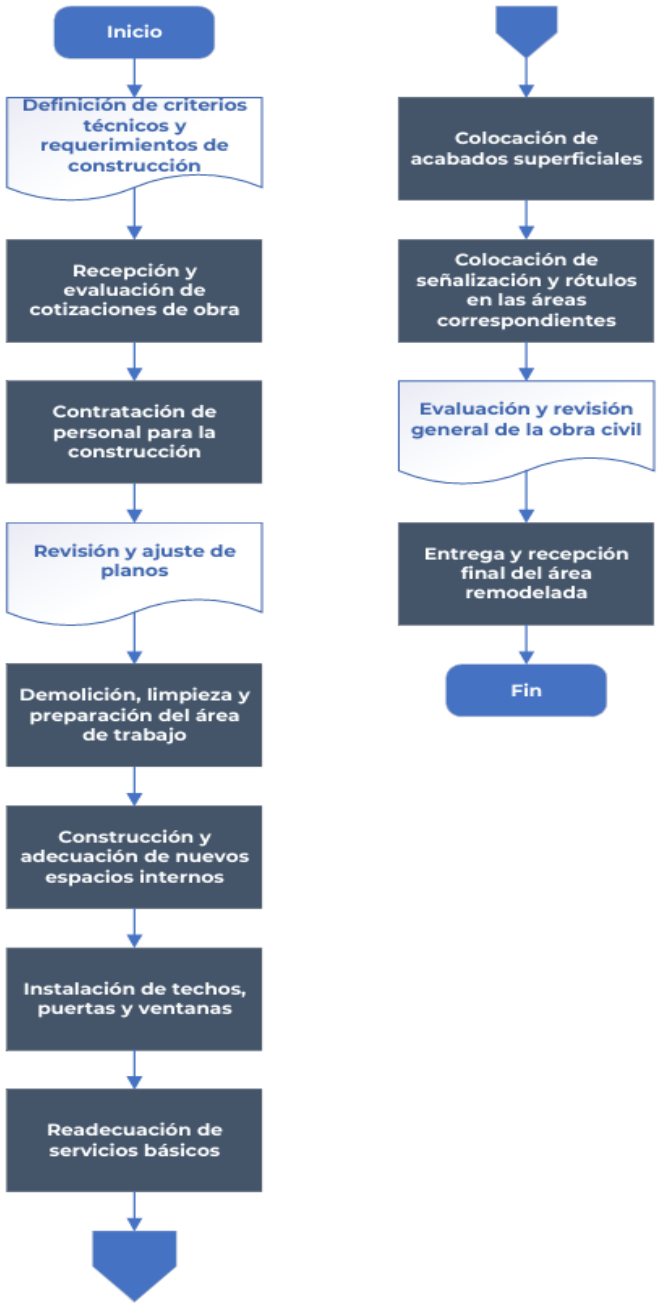
Alcance:

Aplica a todas las obras de adecuación física, readecuación de servicios básicos e instalación de acabados superficiales desarrolladas durante la implementación del proyecto, incluyendo contratación de mano de obra, control de materiales, supervisión de avances y recepción de la obra terminada.

Responsables:

- Gerente del Proyecto
- Coordinador de Obra Civil
- Contador
- Proveedores o contratistas de obra
- Personal de apoyo en construcción Contabilidad

PROCEDIMIENTO DE OBRA CIVIL



► PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Descripción:

Este procedimiento establece la forma en que se planifican, ejecutan y evalúan las capacitaciones dirigidas al personal operativo antes y durante la prueba piloto de los servicios turísticos, gastronómicos y comerciales. Define las etapas de coordinación, impartición y verificación de competencias, asegurando que el personal adquiera los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones.

Objetivo:

Garantizar que todo el personal operativo cuente con la formación adecuada para ejecutar correctamente sus funciones durante la prueba piloto, fortaleciendo la calidad del servicio, la atención al cliente y el cumplimiento de los procedimientos establecidos para encaminarlos a su operación permanente.

Alcance:

Aplica a las capacitaciones impartidas al personal de restaurante, surf, paseos en lancha y tienda de artesanías y dulces, incluyendo temas de atención al cliente, seguridad, manipulación de alimentos, mantenimiento de equipos, control de inventarios y protocolos operativos durante la prueba piloto.

Responsables:

- Gerente del Proyecto
- Coordinador de Puesta en Marcha
- Capacitadores internos o externos
- Personal operativo de las distintas áreas de servicio.

PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

► PROCEDIMIENTO DE ARCHIVADO DE DOCUMENTACIÓN

Descripción:

Este procedimiento establece la forma en que se organizan, registran y resguardan los documentos generados durante la ejecución del proyecto de diversificación de actividades turísticas y comerciales. Incluye la recepción, clasificación y control de documentos administrativos, técnicos, financieros y legales en formato físico y digital, garantizando su trazabilidad, disponibilidad y custodia adecuada.

Objetivo:

Asegurar un sistema de archivo ordenado, confiable y actualizado que permita conservar la evidencia documental de las actividades realizadas durante la implementación del proyecto, facilitando el seguimiento, la rendición de cuentas y la verificación por parte de las instancias de control.

Alcance:

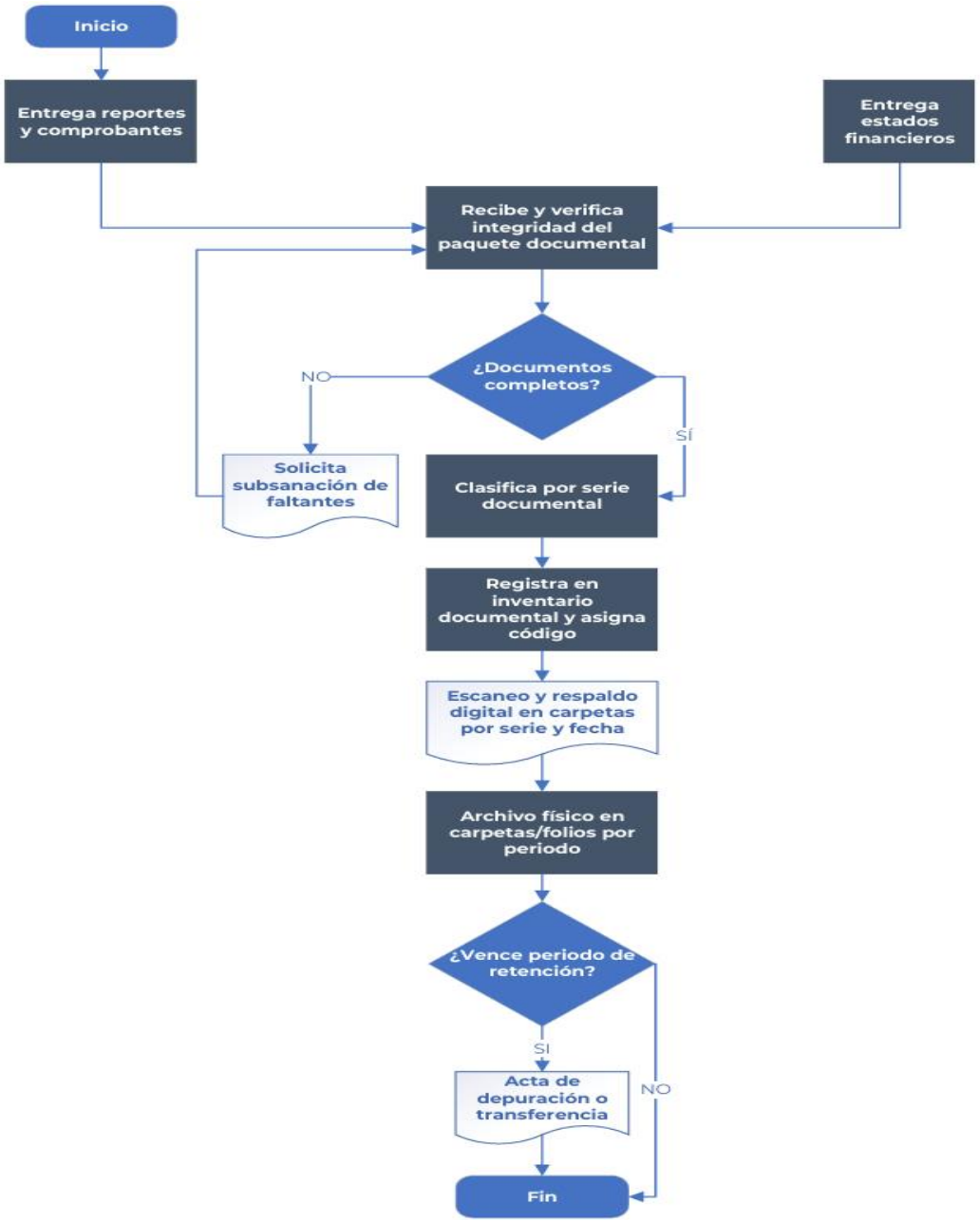
Aplica a toda la documentación generada en los diferentes entregables del proyecto, incluyendo contratos, cotizaciones, facturas, comprobantes de pago, informes de avance, permisos, actas, correspondencia y registros contables. Cubre tanto el archivo físico como el respaldo digital de los documentos, desde el inicio de la implementación hasta el cierre del proyecto.

Responsables:

- Gerente del Proyecto
- Coordinador de cada entregable
- Contador
- Asesor Legal

PROCEDIMIENTO DE ARCHIVO Y DOCUMENTACIÓN

Coordinador de entregable	Gerente del Proyecto	Contabilidad



E. *PRESUPUESTO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO*

A continuación, se detallan los gastos previstos para la administración durante la etapa de implementación del proyecto, considerando los costos asociados a las actividades.

1. Depreciaciones

Se considera la depreciación de una computadora portátil asignada al personal administrativo del proyecto, además del uso de equipo de iluminación. La depreciación se calcula por el método de línea recta, conforme se muestra en la siguiente tabla.

TABLA 630. *Depreciaciones de equipo de oficina de la administración del proyecto*

Depreciaciones de equipo de oficina				
Equipo	**Valor de compra**	**Vida fiscal**	**Valor de recuperación**	**Depreciación/mes**
Computadora	$579.00	5	$69.48	$101.90
Luminarias	$6.95	4	$1.04	$1.48
Total depreciaciones del proyecto al mes				**$103.38**

Fuente: Elaboración propia

2. Servicios básicos

Este rubro comprende los gastos mensuales por servicios básicos y de apoyo a la gestión del proyecto. Incluye los costos de internet, telefonía, agua potable, electricidad y transporte, necesarios para garantizar la comunicación, el funcionamiento administrativo y las actividades de supervisión durante la implementación.

TABLA 631. *Servicios de la administración del proyecto*

Servicios	
Tipo de servicio	**Costo/mes**
Internet	$28.00
Telefonía	$27.00
Agua potable	$11.34
Electricidad	$11.93
Transporte	$75.00
Total servicios del proyecto al mes	**$153.27**

Fuente: Elaboración propia

3. Materiales e insumos de administración

Incluye los gastos mensuales por materiales y suministros utilizados en las actividades administrativas del proyecto. Comprende la adquisición de papel higiénico, agua embotellada, jabón líquido y papelería (impresiones y fotocopias) necesarios para el funcionamiento diario del equipo de implementación.

TABLA 632. *Requerimientos de la administración del proyecto*

Requerimientos de materiales/insumos	
Materiales/insumos	**Costo/mes**
Papel higiénico	$7.95
Agua embotellada	$29.25
Jabón líquido	$2.98
Papelería, impresiones y fotocopias	$15.06
Total en materiales/insumos del proyecto al mes	**$55.24**

Fuente: Elaboración propia

4. Salarios del personal administrativo del proyecto

Este rubro considera los costos mensuales por la dirección y administración del proyecto. Para el caso de los coordinadores de entregable serán miembros de la cooperativa, por lo que su participación no representa un gasto adicional en honorarios, sino una asignación interna dentro de la estructura de implementación. Sin embargo, se ha valorado su esfuerzo y aporte técnico dentro del presupuesto. En cambio, los cargos de Gerente del Proyecto, Asesor Legal y Contador corresponden a profesionales externos contratados, responsables de la conducción técnica, jurídica y financiera del proyecto.

TABLA 633. *Salarios de la administración del proyecto*

Salarios	
Personal administrativo del proyecto	**Salario/mes**
Gerente del proyecto	$925.00
Coordinador de tramitaciones	$451.00
Coordinador de obra civil	$492.00
Coordinador de equipamiento	$410.00
Coordinador de puesta en marcha	$533.00
Subtotal personal administrativo	**$2,811.00**
Servicios profesionales externos	**Honorario único**
Asesor legal	$620.00
Contador	$640.00
Subtotal profesionales externos	**$1,260.00**

Fuente: Elaboración propia

5. Resumen de costos para la administración del proyecto

El proyecto tiene una duración de 262 días hábiles. Si se trabajara bajo un supuesto operativo de 25 días al mes, este período se extiende a 10.48 meses. Los servicios profesionales externos, no generan costo mensual, ya que corresponden a un pago único dentro del proyecto. Bajo estos criterios, los costos mensuales se proyectan a su costo total en el proyecto, tal como se resume en la tabla.

TABLA 634. *Resumen de costos para la administración del proyecto*

Descripción	Costo mensual	Costo total en el proyecto
Depreciaciones	$103.38	$1,083.43
Servicios básicos	$153.27	$1,606.27
Materiales e insumos de administración	$55.24	$578.91
Personal administrativo del proyecto	$2,811.00	$29,459.28
Servicios profesionales externos	N/A	$1,260.00
Total	**$3,122.89**	**$33,987.89**

Fuente: Elaboración propia

F. *ANÁLISIS DE RIESGOS EN LA IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN PERMANENTE DEL PROYECTO*

1. Metodología de gestión de riesgos

Se empleó una metodología estructurada basada en los principios de la norma ISO 31000[53] y en el enfoque de gestión de riesgos de la Guía del PMBOK (sexta Edición)[54], adaptada a la realidad operativa, financiera y organizativa de la cooperativa, que incluye la identificación, clasificación, valoración, priorización y definición de estrategias de manejo, utilizando criterios específicos que reflejan las condiciones reales de la operación turística, gastronómica y náutica.

[53] Organización Internacional de Normalización. (2018). ISO 31000:2018 Gestión del riesgo: Directrices. ISO.

[54] Project Management Institute. (2017). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) (6.ª ed.). Project Management Institute.

a. *Identificación de riesgos*

La identificación se realizó analizando:

1. Los procesos operativos descritos en el diseño técnico del proyecto (restaurante, servicios de Surf, paseos en lancha, tienda de artesanías y dulces típicos).
2. La estructura actual de la cooperativa (experiencia en pesca, limitaciones de personal, necesidad de capacitación).
3. Las condiciones del entorno (estacionalidad del turismo, competencia cercana, clima costero, regulaciones ambientales).
4. Los requerimientos financieros establecidos en la planificación (financiamiento, costos de equipamiento, estacionalidad de ingresos).

Los riesgos se agruparon en ocho categorías:

1. Financieros
2. Logísticos y de abastecimiento
3. Comerciales y de mercado
4. Ambientales
5. Operativos
6. Tecnológicos
7. Organizacionales internos
8. Legales

Esta clasificación permite comprender los riesgos según el ámbito en que podrían afectar la continuidad del proyecto.

b. *Criterios utilizados para valorar los riesgos*

Para la evaluación se emplearon dos criterios centrales:

i. *Probabilidad*

Define qué tan posible es que el riesgo ocurra según la realidad de la cooperativa. Se establecieron tres niveles:

TABLA 635. *Niveles de probabilidad de riesgos*

Nivel	Descripción aplicada al proyecto
Alta	Es probable que ocurra porque ya existen antecedentes o debilidades actuales.
Media	Puede ocurrir dependiendo de la demanda, clima o disciplina operativa.
Baja	Solo ocurre en condiciones excepcionales o poco frecuentes.

Fuente: Elaboración propia con base en la norma ISO 31000 y Guía del PMBOK (sexta edición).

ii. *Impacto*

Evalúa el efecto real sobre la operación continua y la sostenibilidad económica. También se definieron tres niveles:

TABLA 636. *Niveles de impacto de riesgos*

Nivel	Descripción aplicada al proyecto
Alto	Detiene la operación o genera pérdidas económicas importantes (p. ej., fallas mecánicas de lanchas, falta de liquidez).
Medio	Afecta el servicio, pero se puede corregir con ajustes inmediatos.
Bajo	El impacto es menor y no afecta la continuidad.

Fuente: Elaboración propia con base en la norma ISO 31000 y Guía del PMBOK (sexta edición).

c. *Determinación del nivel de riesgo*

El nivel de riesgo surge del cruce simple entre Probabilidad e Impacto:

TABLA 637. *Matriz de Probabilidad e Impacto en términos descriptivos*

Probabilidad / Impacto	Bajo	Medio	Alto
Alta	**Moderado**	**Moderado**	**Alto**
Media	**Moderado**	**Moderado**	**Alto**
Baja	**Bajo**	**Moderado**	**Moderado**

Fuente: Elaboración propia.

Los riesgos clasificados como bajos no requieren intervención adicional más allá del control rutinario. Los moderados deben mantenerse en seguimiento para evitar que aumenten su severidad y los altos requieren planificación y acciones de control específicas para reducir su efecto en la continuidad de los servicios. Esta metodología es práctica, comprensible y adecuada para una cooperativa con recursos limitados que se enfrenta a grandes retos con motivo de su diversificación de actividades turísticas y comerciales.

d. *Definición de estrategias de manejo*

Para cada riesgo se seleccionó una de las estrategias tradicionales de gestión, adaptadas a la cooperativa:

TABLA 638. *Estrategias para la gestión de riesgos del proyecto de la cooperativa*

Estrategia	Aplicación específica
Mitigar	Principal enfoque; consiste en controles simples, operativos y accesibles para la cooperativa.
Evitar	Se usa solo en actividades que no deben realizarse bajo ciertas condiciones (p. ej., mar picado).
Transferir	Seguro básico para lanchas, garantías de proveedores.
Aceptar	Riesgos inevitables como estacionalidad o variación menor de insumos.

Fuente: Elaboración propia con base en la norma ISO 31000 y Guía del PMBOK (sexta edición).

2. Elaboración de la matriz de riesgos

Con los riesgos identificados, valorados y validados, se construyó la matriz que permite que la cooperativa visualice los riesgos críticos y actúe de forma preventiva para gestionarlos cuando aparezcan. Para efectos de una mejor visualización se presenta la matriz dividida en dos partes, en la primera parte, se contemplan las secciones de Identificación de los riesgos. Posteriormente, se continua la segunda sección de la matriz, que contiene la Evaluación de riesgos y estrategias de manejo para cada riesgo identificado.

a. *Identificación de Riesgos*

TABLA 639. *Identificación y descripción de riesgos del proyecto*

Código	Categoría / Proceso	Riesgo	Causa	Descripción del riesgo
R1	Financieros	**Insuficiencia de liquidez durante la implementación**	Retraso en desembolsos del financiamiento	La falta de fondos impide adquirir equipo, mobiliario y materiales en los tiempos programados.
R2	Financieros	**Incremento no previsto en costos de obra civil**	Aumento imprevisto de precios de materiales o retrabajos en la obra	Desbalancea el presupuesto asignado y retrasa la continuidad de la implementación.
R3	Financieros	**Sobrecosto operativo en primeros meses**	Ingresos iniciales menores a los proyectados y costos fijos altos	Puede impedir cubrir salarios, insumos y servicios básicos.
R4	Logísticos y de Abastecimiento	**Ruptura del suministro de pescado y mariscos**	Disminución pesquera por vedas o condiciones ambientales	Afecta la oferta gastronómica del restaurante.
R5	Logísticos y de Abastecimiento	**Incumplimientos o retrasos de proveedores durante la implementación**	Planificación deficiente o mala calidad del proveedor	Retrasa la apertura de los servicios y compromete el cumplimiento del cronograma previsto.

R6	Logísticos y de Abastecimiento	**Escasez o aumento muy elevado del precio del combustible**	Incremento del precio del combustible por factores económicos externos	Suspensión de paseos en lancha que provoca una caída directa en los ingresos.
R7	Comerciales y de Mercado	**Demanda real inferior a la proyectada por temporadas**	Reducción de turistas por eventos que los desvían a otros destinos o por condiciones climáticas adversas	La reducción de la demanda disminuye ingresos en los servicios de la cooperativa
R8	Comerciales y de Mercado	**Débil posicionamiento en lanzamiento como nuevo negocio**	Alta competencia de restaurantes y servicios consolidados en Surf City	Reduce la llegada de clientes al inicio y hace más lento el crecimiento del proyecto.
R9	Ambientales	**Cierres temporales por mar picado o clima**	Oleaje fuerte, tormentas, vientos	Suspende surf y paseos en lancha por periodos prolongados.
R10	Ambientales	**Contaminación visible en playa o zona turística**	Acumulación de basura en la playa por falta de control externo	Deteriora la percepción del destino y reduce la llegada de visitantes.
R11	Ambientales	**Inundaciones o daños por lluvias intensas**	Oleajes fuertes y acumulación de agua por cercanía directa a la playa.	Afecta infraestructura, accesos y continuidad de los servicios.
R12	Operativos de servicios (Lancha)	**Suspensión de paseos por cierre temporal del muelle artesanal**	Cierres por oleaje fuerte, mantenimiento o decisiones de la administración del muelle.	Suspende paseos programados y provoca pérdida de ingresos durante el cierre.
R13	Tecnológicos	**Pérdida de registros de ventas o reservas**	Errores en el registro manual y extravío de comprobantes físicos.	Afecta control financiero, reportes y programación de servicios.
R14	Tecnológicos	**Filtración o pérdida de información**	Deficiencias en la protección y respaldo de archivos digitales.	Datos sensibles podrían ser borrados, dañados o filtrados.
R15	Organizacionales internos	**Desempeño inicial inestable en los servicios turísticos y comerciales**	Transición de actividades tradicionales de pesca hacia servicios turísticos y comerciales	Impacta ejecución de procesos, calidad del servicio y toma de decisiones.
R16	Organizacionales internos	**Conflictos por asignación de roles y tareas**	Cambios en funciones tradicionales de los socios	Retarda actividades y frena la puesta en marcha de los servicios.
R17	Organizacionales internos	**Resistencia al cambio**	Preferencia por métodos tradicionales de trabajo	Impide que se implementen los cambios en la cooperativa y retrasa la diversificación
R18	Financieros	**Imposibilidad de acceder a apoyos y financiamientos no monetarios**	Los programas cambian sus requisitos o desaparecen	La cooperativa deja de ser beneficiaria de los programas de apoyo y debe pagar para obtenerlos
R19	Financieros	**Pérdida de ingresos por irregularidades con tarjetas de crédito extranjeras**	Aceptar pagos con tarjetas de crédito extranjeras sin validación.	La cooperativa pierde el pago si el banco invalida o revierte la transacción

				por bloqueos o actividades sospechosas.
R20	Tecnológicos	**Suspensión del servicio de facturación electrónica gubernamental**	Falta de disponibilidad gratuita del sistema o suspensión del servicio.	Obliga a adquirir un nuevo sistema, generando costos extra.
R21	Legales	**Riesgo de desalojo o reubicación forzada**	Cambios en políticas de turismo costero, concesiones o proyectos gubernamentales	La cooperativa puede perder la ubicación actual del local o ser trasladada a un sitio menos favorable.
R22	Legal / Puesta en marcha	**Retrasos o suspensión del proceso de habilitación durante inspecciones**	Las instituciones emiten observaciones o deciden no autorizar los permisos.	La apertura del proyecto puede retrasarse por correcciones en la documentación o cancelarse por no obtener los permisos.
R23	Legal / Servicios marítimos	**No obtención de permisos de operación para servicios de Surf y Lancha**	Requisitos no cumplidos según la Marina Nacional, MITUR o CENDEPESCA	La cooperativa no puede ofrecer paseos en lancha sin los permisos, lo que afecta ingresos y la oferta del proyecto.

Fuente: Elaboración propia

b. *Evaluación del riesgo y estrategias de manejo*

TABLA 640. *Evaluación y estrategias para el manejo de riesgos del proyecto*

Código	Probabilidad (P)	Impacto (I)	PXI	Estrategia de manejo	Acciones preventivas o de contingencia	Responsable en implementación u operación permanente
R1	Alta	Alta	**Alto**	Mitigar	Coordinar desembolsos con el financista; priorizar adquisiciones críticas para no detener la implementación.	Gerente del proyecto y coordinador de obra civil
R2	Media	Alta	**Alto**	Mitigar	Realizar cotizaciones comparativas actualizadas; supervisar avance para evitar correcciones costosas.	Gerente del proyecto y coordinador de obra civil
R3	Media	Alta	**Alto**	Mitigar	Controlar consumos; ajustar menú y oferta según demanda; realizar presupuestos.	Administrador, Contabilidad
R4	Media	Media	**Moderado**	Mitigar	Establecer proveedores alternos, ajustar menú cuando haya escasez.	Encargado de Compras
R5	Alta	Media	**Moderado**	Mitigar	Incluir cláusulas de cumplimiento en compras que incluyan penalización por retraso y crear lista de proveedores suplentes;	Gerente del proyecto y coordinador de equipamiento

R6	Alta	Media	**Moderado**	Mitigar	Monitorear precios, ajustar tarifas de paseos cuando sea necesario, planificar con el grupo máximo para optimizar el consumo.	Administrador, contabilidad, encargado de Compras
R7	Media	Alta	**Alto**	Mitigar	Activar promociones en temporada baja, alianzas con operadores, publicidad en redes sociales, ajustar costos y oferta según afluencia.	Administrador, Área de Comercialización y ventas
R8	Media	Media	**Moderado**	Mitigar	Implementar campaña de apertura, presencia digital, tarifas de introducción, degustaciones.	Gerente del proyecto, coordinador de puesta en marcha
R9	Alta	Alta	**Alto**	Evitar	Reprogramar actividades en el mar, promoción activa en redes sociales de los servicios e informar cuando estén disponibles de forma segura	Administrador, lancheros, encargados de reservas
R10	Media	Media	**Moderado**	Mitigar	Coordinar jornadas de limpieza, solicitar apoyo municipal, concientizar a los turistas.	Servicios Generales
R11	Media	Alta	**Alto**	Mitigar	Elevar y proteger equipos vulnerables, revisar drenajes, suspender actividades externas en condiciones riesgosas.	Encargado de Mantenimiento
R12	Alta	Alta	**Alto**	Aceptar	Reprogramar paseos en lancha, impulsar el consumo en el restaurante o el Surf	Lancheros, encargados de reservas
R13	Media	Media	**Moderado**	Mitigar	Respaldar registros diariamente, usar plantilla estandarizada, guardar comprobantes físicos en orden cronológico.	Cajero, Encargado de reservaciones y alquileres, contabilidad
R14	Baja	Alta	**Moderado**	Mitigar	Establecer contraseñas, crear respaldo semanal, restringir acceso a información sensible.	Contabilidad, Encargado de reservaciones y alquileres, encargado de compras
R15	Media	Media	**Moderado**	Mitigar	Implementar gradualmente los procedimientos, aplicar retroalimentación diaria, comenzar con una oferta limitada hasta estabilizar las operaciones.	Administrador, personal operativo y administrativo

R16	Media	Media	**Moderado**	Mitigar	Definir funciones antes de la operación, comunicar roles en reunión formal, resolver desacuerdos a través del Administrador.	Consejo de administración, administrador
R17	Media	Alta	**Alto**	Mitigar	Reuniones de sensibilización, explicar beneficios económicos, acompañar a los socios durante la adaptación.	Consejo de administración, administrador
R18	Baja	Alta	**Moderado**	Mitigar	Aplicar a programas alternos con otros aliados, prever costos en caso de perder beneficios.	Gerente del proyecto, coordinador de equipamiento y puesta en marcha
R19	Baja	Media	**Moderado**	Transferir	Validar identidad y origen del pago; usar terminales autorizadas; registrar comprobantes de forma inmediata.	Cajero, Encargado de reservaciones y alquileres, vendedor
R20	Baja	Media	**Moderado**	Mitigar	Mantener facturación manual de respaldo; evaluar sistemas alternos de bajo costo en caso de suspensión prolongada.	Cajero, contabilidad, administrador
R21	Media	Alta	**Alto**	Mitigar	Mantener documentación legal en regla, sostener buenas relaciones con entidades gubernamentales para asegurar que la cooperativa sea informada y considerada en su planificación turística con garantías de reubicación e indemnizaciones.	Consejo de administración, administrador
R22	Media	Alta	**Alto**	Mitigar	Revisar requisitos antes de inspecciones, corregir observaciones de inmediato; mantener orden documental y operativo.	Gerente del proyecto, coordinador de tramitaciones
R23	Baja	Alta	**Moderado**	Evitar	Cumplir requisitos de Marina Nacional, MITUR y CENDEPESCA, presentar documentación completa, verificar vigencia de permisos previo a apertura.	Gerente del proyecto, coordinador de tramitaciones

Fuente: Elaboración propia

3. Estrategia de seguimiento y control del proyecto

La Metodología de Control de Proyectos Basada en Valor Ganado, se enfoca en medir y evaluar el desempeño del proyecto, como se explica a continuación:

PASO 1: Planificación y Establecimiento de la Línea Base, Consiste en la creación de una línea base que combine tanto la programación de actividades como la planificación financiera. Se utiliza un diagrama de Gantt correspondiente a la programación balanceada Financiera presupuestada, para representar la programación inicial del proyecto, donde se reflejan tanto las fechas planificadas como los desembolsos previstos para cada actividad. Este diagrama define el cronograma original y los costos estimados, que luego servirán como base para medir el desempeño en costos y tiempo del proyecto de Implementación de la diversificación de servicios turísticos y comerciales. Los valores de tiempo y costos planificados son los que se compararán con el desempeño real a lo largo del proyecto.

PASO 2: Medición del Progreso y el Desempeño, A medida que el proyecto avanza, es fundamental llevar un control continuo del progreso de las actividades. Este seguimiento se realiza mediante la actualización de los costos reales (CR) y el porcentaje de avance de cada tarea. Para esto, semanalmente o con la frecuencia adecuada, se registran los desembolsos económicos reales y los plazos en los que las actividades se completan. El valor ganado (VG) se calcula multiplicando el porcentaje de avance de cada actividad por el costo presupuestado. A partir de aquí, se obtiene una visión clara del rendimiento del proyecto en función de los costos reales y el cumplimiento del cronograma.

PASO 3: Análisis Comparativo de Desempeño, La clave para la gestión eficaz del proyecto es comparar continuamente el plan original con los resultados reales. Esto implica contrastar el valor ganado (VG) con el costo real (CR) y el costo planificado (PV). De esta comparación se derivan dos indicadores fundamentales:

- **Varianza de Costos (VC)**: Indica la diferencia entre el VG y el CR, mostrando si se está gastando más o menos de lo planeado.
- **Varianza de Cronograma (VS)**: Compara el VG con el PV para evaluar si el proyecto está adelantado o retrasado. Estos cálculos permiten monitorear las desviaciones del plan original, lo que es esencial para detectar problemas potenciales antes de que se agraven.

PASO 4: Implementación de Acciones Correctivas, En caso de detectar desviaciones significativas entre el desempeño real y el plan original, es necesario tomar medidas correctivas de inmediato. Estas acciones pueden incluir el ajuste de los recursos, cambios en el cronograma, o incluso la modificación del alcance del proyecto, si es necesario. Además, si las condiciones del proyecto cambian o hay actualizaciones importantes, se deberá revisar y ajustar la línea base para reflejar estas nuevas circunstancias.

a. *Puntos de control para el seguimiento del proyecto*

Aunque muchos autores sugieren realizar un control semanal o mensual del proyecto, esto no es siempre práctico en proyectos complejos, como el de la cooperativa que involucra diferentes áreas de servicio. Los puntos de corte se han definido estratégicamente para proporcionar una evaluación precisa y oportuna de los avances y recursos involucrados.

La planificación del proyecto contempla una duración total de 262 días y un costo total estimado de $178,934.35. Para garantizar un monitoreo efectivo y asegurar el éxito del proyecto, se propone la selección de puntos de control basados en los siguientes criterios:

► Incremento de Trabajo y Utilización de Recursos

Es fundamental establecer puntos de control en días específicos donde se observa un aumento significativo en la carga de trabajo y la asignación de recursos financieros y humanos. Estas fases representan momentos de alta actividad en los que cualquier desviación podría tener un impacto considerable en el cronograma y el presupuesto general del proyecto. Monitorear estas etapas garantiza que se optimice el uso de los recursos, se identifiquen riesgos a tiempo, y se tomen acciones correctivas si es necesario, previniendo posibles retrasos o sobrecostos.

► Finalización de entregables esenciales para el avance del proyecto

Los puntos de control relacionados con la finalización de entregables esenciales, como la obra civil y el equipamiento, son vitales porque estos hitos marcan la base sobre la cual se construyen las siguientes fases del proyecto. La obra civil debe completarse con alta calidad y precisión para permitir la instalación del equipamiento sin contratiempos. Del mismo modo, el término del equipamiento es crucial, ya que define la capacidad operativa de los servicios, que permite continuar con la preparación de la prueba piloto integrando al recurso humano, métodos y procedimientos.

Además, se debe incluir un punto de control al finalizar el proyecto, lo cual es esencial para evaluar el cumplimiento de los objetivos generales, tanto en términos de tiempo como de costo, y para realizar un análisis completo del rendimiento del proyecto.

b. *Catálogo de Indicadores para el seguimiento y control del proyecto*

La elaboración de indicadores permite evaluar el desempeño y gestionar adecuadamente cada una de las ocho áreas de línea base que componen el proyecto (alcance, costo, tiempo, calidad, riesgo, recursos humanos, adquisiciones y contrataciones, y comunicaciones). A continuación, se detalla cada indicador:

TABLA 641. *Índice de Desempeño de Cronograma*

Área de Línea Base:		Costo		
Nombre del Indicador		**Descripción**		**Fórmula**
Índice de Desempeño de Cronograma		Medida de eficiencia del cronograma que se expresa como la razón entre el valor ganado y el valor planificado.		**IDS = VGA / CPA** Donde: **VGA:** Valor Ganado Acumulado. **CPA:** Costo Presupuestado acumulado.
Código:	IDS	**Utilizado por:**	Gerente de Proyecto	**Fuente de información:**
Frecuencia de Cálculo:	Determinado por los puntos de corte del valor ganado	**Meta:**	**IDS>=1.0:** Proyecto sigue el cronograma o está adelantado	Registro de avances del proyecto
				1/8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 642. *Índice de Desempeño de Costo*

Área de Línea Base:		Costo		
Nombre del Indicador		**Descripción**		**Fórmula**
Índice de Desempeño de Costo		Medida de eficiencia en función de los costos de los recursos presupuestados expresada como la razón entre el valor ganado y el costo real.		**IDC = VGA / CRA** Donde: **VGA:** Valor Ganado Acumulado. **CRA:** Costo Real acumulado.
Código:	IDC	**Utilizado por:**	Gerente de Proyecto	**Fuente de información:**
Frecuencia de Cálculo:	Determinado por los puntos de corte del valor ganado	**Meta:**	**IDC>=1.0:** A tiempo, dentro del presupuesto o ahorrando costo.	Registro de avances del proyecto, flujos de caja
				2/8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 643. *Número de Áreas Readecuadas del local de la cooperativa*

Área de Línea Base:		Alcance		
Nombre del Indicador		**Descripción**		**Fórmula**
Número de Áreas Readecuadas de la Planta		Mide la cantidad de áreas del proyecto respecto al total, que han sido adecuadas según los requisitos especificados en el alcance del proyecto, para los entregables de obra civil, equipamiento en vista de gestionar la puesta en marcha.		**ARP = (Áreas readecuadas / Total de áreas) x 100** Donde: **Áreas readecuadas: Total** de áreas readecuadas **Total de áreas:** Total de áreas a readecuar
Código:	ARP	**Utilizado por:**	Gerente de Proyecto	**Fuente de información:**
Frecuencia de Cálculo:	Mensual, indicando el avance acumulado de las áreas readecuadas	**Meta:**	ARP >= 1, para obtener el 100% de las áreas readecuadas al finalizar la obra civil y equipamiento	Informes de progreso de obra, reportes de supervisión de equipamiento.
				3/8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 644. *Días de Ejecución del Proyecto*

Área de Línea Base:		Tiempo		
Nombre del Indicador		**Descripción**		**Fórmula**
Días de Ejecución del Proyecto		Mide la cantidad de días transcurridos desde el inicio del proyecto hasta su finalización prevista o real. Monitorea y controla el cronograma del proyecto, permitiendo identificar retrasos y aplicar medidas correctivas a tiempo. Se enfoca en asegurar que la ejecución se alinee con la planificación establecida.		**DEP = Tiempo Real / Tiempo Planificado** Donde: **Tiempo real:** Es el tiempo obtenido al ejecutarse las actividades del paquete o grupo de actividades. **Tiempo planificado:** Es el que se establece en la programación, antes de ejecutar las actividades del paquete.
Código:	DEP	**Utilizado por:**	Gerente de Proyecto y coordinadores de entregables	**Fuente de información:**
Frecuencia de Cálculo:	Diaria	**Meta:**	DEP <= 1, Para completar el proyecto en los 262 días planificados o antes.	Cronograma de trabajo, informes de progreso de actividades, y análisis de valor ganado.
				4/8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 645. *Número de Clientes Atraídos por Publicidad*

Área de Línea Base:	Calidad	
Nombre del Indicador	**Descripción**	**Fórmula**
Número de Clientes Atraídos por Publicidad	Mide la cantidad de clientes que fueron atraídos como resultado directo de las campañas publicitarias realizadas	**CAP = Clientes atraídos / Clientes esperados** Donde:

		durante el proyecto. Se utiliza para evaluar la efectividad de las estrategias de marketing y optimizar el uso de recursos humanos y financieros destinados a la publicidad.		**Clientes atraídos:** Cantidad de clientes obtenidos desde el inicio de la prueba piloto **Clientes esperados:** Cantidad de clientes esperados desde el inicio de la prueba piloto.
Código:	CAP	**Utilizado por:**	Gerente del proyecto y coordinador de puesta en marcha	**Fuente de información:**
Frecuencia de Cálculo:	Semanal	**Meta:**	CAP >= 1, Para atraer la cantidad de clientes planificados o más.	Registros de clientes interesados, encuestas de fuente de referencia, análisis de tráfico generado por campañas publicitarias.
				5/8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 646. *Número de Riesgos Materializados en el Proyecto*

Área de Línea Base:		Riesgo		
Nombre del Indicador		**Descripción**		**Fórmula**
Número de Riesgos Materializados en el Proyecto		Mide la cantidad de riesgos que se han materializado durante la ejecución del proyecto. Se utiliza para evaluar la eficacia de las estrategias de gestión de riesgos y para mejorar la planificación de acciones preventivas y de mitigación. El indicador es clave para asegurar que los entregables se completen sin mayores contratiempos.		**NRI = (Total de Riesgos Materializados / Total de Riesgos Identificados) x 100** Donde: **Total de Riesgos Materializados:** Número de riesgos que se han convertido en incidentes reales durante el proyecto. **Total de Riesgos Identificados:** Número total de riesgos previstos en el plan de gestión de riesgos.
Código:	NRI	**Utilizado por:**	Gerente del Proyecto	**Fuente de información:**
Frecuencia de Cálculo:	Mensual	**Meta:**	NRI <= 5%, Para mitigar o eliminar la ocurrencia de los riesgos previstos.	Registros de incidentes de riesgo, informes de evaluación de riesgos.
				6/8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 647. *Cantidad de Cotizaciones Realizadas*

Área de Línea Base:	Adquisiciones y contrataciones	
Nombre del Indicador	**Descripción**	**Fórmula**
Cantidad de Cotizaciones Realizadas	Mide la cantidad de cotizaciones realizadas en comparación con el número total de adquisiciones planificadas. Se utiliza para evaluar el progreso y efectividad del proceso de adquisición de bienes y servicios necesarios para los entregables del proyecto.	**COT = (Número de Cotizaciones Realizadas / Número Total de Cotizaciones Planificadas) x 100** Donde: **Número de Cotizaciones Realizadas:** Total de cotizaciones completadas y documentadas para el proyecto. **Número Total de Cotizaciones Planificadas:** Total de cotizaciones que se esperaba realizar según el plan de adquisiciones.

Código:	COT	Utilizado por:	Coordinador de equipamiento	Fuente de información:
Frecuencia de Cálculo:	Mensual	Meta:	COT <=100%, Para asegurar que se realicen las adquisiciones previstas y no incurrir en sobrecostos.	Registros de solicitudes de cotización, informes de adquisiciones y contratos firmados.
				7/8

Fuente: Elaboración propia

TABLA 648. *Número de Reuniones Realizadas*

Área de Línea Base:		Comunicaciones		
Nombre del Indicador		Descripción		Fórmula
Número de Reuniones Realizadas		Mide la cantidad de reuniones realizadas en comparación con las reuniones planificadas durante el proyecto. Se utiliza para asegurar una comunicación efectiva entre los equipos y garantizar que se aborden adecuadamente los temas críticos relacionados con los entregables, como la obra civil, equipamiento, recursos humanos, y la prueba piloto.		**REU = (Número de Reuniones Efectuadas / Número Total de Reuniones Planificadas) x 100** Donde: **Número de Reuniones Efectuadas:** Total de reuniones efectivamente realizadas y documentadas. **Número Total de Reuniones Planificadas:** Total de reuniones previstas en el cronograma del proyecto.
Código:	REU	**Utilizado por:**	Gerente del proyecto	**Fuente de información:**
Frecuencia de Cálculo:	Mensual	**Meta:**	REU >=90%, Para asegurar que se realizan la mayor cantidad de reuniones planificadas.	Agendas de reuniones, actas de reuniones, y calendarios de programación.
				8/8

Fuente: Elaboración propia

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. *CONCLUSIONES*

DIAGNOSTICO

- La principal fuente de competencia para el restaurante seria la plaza gastronómica, en la cual los precios de los platillos se encuentran determinados por la competencia, en la cual todos los restaurantes han tomado como referencia los precios de la zona para los suyos, por lo que es necesario que los precios se encuentren, dentro del mismo rango para poder ser competitivos.

- Por otro lado, la oferta turística de los competidores en cuanto a los servicios ofrecido es nula en el Puerto de La Libertad, siendo la playa El Tunco y El Sunzal las dos playas de referencia para la competencia. Esto brinda una gran oportunidad de desarrollo siendo los primeros en ofrecer servicios turísticos de este tipo en el puerto. Las ofertas turísticas seleccionadas para evaluar fueron; Venta de dulces y artesanías, clases de surf y venta de equipo de surf, paseos en lancha recreativos, y paseos en lancha con pesca artesanal

- El estudio del mercado abastecedor evidenció que los proveedores en las zonas de La Libertad y San Salvador se encuentran segmentados según el tipo de producto como proteínas, carbohidratos, lácteos, bebidas, entre otros. Esta segmentación permite a los compradores establecer relaciones comerciales más especializadas y eficientes, adaptando sus estrategias de negociación de acuerdo con la categoría de insumo requerida. Además, se identificaron los principales términos de negociación utilizados por los proveedores, las cantidades mínimas de compra y las condiciones de envío hacia la zona de influencia del proyecto.

- La cooperativa enfrenta una situación de insostenibilidad económica debido a su alta dependencia de actividades tradicionales, principalmente la pesca y la venta de hielo, sin haber desarrollado estrategias claras de diversificación de servicios. En este sentido, se determinó que el problema central radica en la “insostenibilidad económica provocada por el desaprovechamiento de oportunidades de diversificación de actividades productivas”. Las principales causas de esta situación son los bajos ingresos, el limitado impulso comercial y la falta de innovación en la oferta de servicios, lo que ha generado consecuencias como la

baja liquidez, la escasa competitividad y la dependencia de actividades tradicionales. Ante este panorama, se identificó que la solución más viable consiste en promover la diversificación económica de la cooperativa, aprovechando el alto potencial turístico de la zona tanto nacional como internacional, para fortalecer su sostenibilidad y competitividad a largo plazo.

DISEÑO

- Es necesario comprender la naturaleza de la afluencia turística al puerto, comprendiendo que existen temporadas de alzas, bajas, y periodos medios. Esto ha servido como referencia para el planeamiento de la producción y para los pronósticos de ventas. Determinando 3 temporadas de afluencia (Alta, media y baja), de los cuales se determinó los balances de materiales, de línea y de equipos.

- De acuerdo con los resultados obtenidos sobre el tamaño óptimo del proyecto, se elaboró una nueva propuesta de distribución de planta con el objetivo de optimizar la eficiencia de los procesos y actividades a desarrollar. Los estudios previos evidenciaron que la distribución actual de las instalaciones no satisface adecuadamente las necesidades del proyecto. Ante esta situación, se procedió a diseñar una redistribución funcional de los espacios, en cumplimiento con las áreas mínimas y especificaciones establecidas por la normativa legal vigente. Asimismo, se determinó el tamaño mínimo requerido para cada área, garantizando un uso adecuado y eficiente de los recursos disponibles.

- La incorporación de estrategias de sostenibilidad, gestión responsable de residuos y control de calidad convierte la diversificación en un modelo integral. Al haber experimentado la reducción de la pesca por factores ambientales, la cooperativa asume el compromiso de no contribuir a esa situación y fomentar activamente a la preservación del entorno marino-costero.

EVALUACIONES

- El proyecto se evaluó con una TMAR del 23.01%, tomando como referencia la tasa de préstamo más alta de BANDESAL, y la inflación de los últimos 5 años; esto nos dio como resultado una viabilidad del proyecto, con una Valor actual neto de $238,719.07, un Tasa Interna de Retorno del 112%, y una razón beneficio costo de 2.81, recuperando la inversión

en aproximadamente 0.70 años. Esto tomando como inversión aquel apartado que requerirá de financiamiento.

- El proyecto al ser evaluado tomando en cuenta la inversión, incluyendo aquello con lo cual la cooperativa ya cuenta, y pondría a su disposición, es un proyecto viable, generando un Valor Actual de $127,816.43, una Tasa Interna de Retorno del 48%, una razón beneficio costo de 0.65 y un periodo de recuperación de la inversión de 1.61 años.

- La inversión total del proyecto asciende a $195,746.57, de los cuales $178,934.35 corresponden a inversiones fijas. La cooperativa proyecta obtener un financiamiento por un monto de $84,843.61, compuesto por $68,031.72 destinados a inversiones fijas y $16,812.21 correspondientes al capital de trabajo. Por su parte, la cooperativa aportará recursos propios por un total de $110,902.63, que incluyen sus activos fijos y los costos asociados al estudio de factibilidad.

- En las evaluaciones financieras realizadas, se determinó que el proyecto presenta niveles satisfactorios de rentabilidad, de acuerdo con las ventas proyectadas. Asimismo, se identificó que el flujo de efectivo mantiene una tendencia estable, lo cual indica que, según las proyecciones, la cooperativa no enfrentará problemas de liquidez durante la ejecución del proyecto. Al analizar los estados financieros, se observa un comportamiento constante y positivo en las utilidades, reflejando la solidez económica del proyecto a lo largo del tiempo.

- En el estudio de evaluación ambiental, se concluyó que el proyecto genera un impacto ambiental mínimo, por lo que no representa riesgos significativos para el entorno natural, especialmente para los ecosistemas marinos de la zona. Este resultado es relevante, considerando que actualmente existen otras iniciativas que sí han generado afectaciones ambientales, según lo manifestado por los miembros de la cooperativa. Por otra parte, en el estudio de género se evidenció que el proyecto promueve la inclusión y la igualdad de oportunidades, ya que las actividades propuestas pueden ser desempeñadas tanto por hombres como por mujeres, sin distinción, contribuyendo así a un enfoque de desarrollo equitativo dentro de la cooperativa.

B. *RECOMENDACIONES*

- Dado que los precios en la plaza gastronómica están determinados por la competencia y los restaurantes de la zona han establecido un rango de precios similar, se recomienda mantener los precios dentro de ese rango, pero diferenciar el valor percibido del restaurante mediante la apertura de los nuevos servicios. Siendo este un atractivo extra para sus clientes. Además, se puede implementar una estrategia de marketing basado en los propios eventos que el gobierno promueve.

- A partir de los resultados financieros positivos y la alta rentabilidad del proyecto, se recomienda desarrollar un plan de expansión progresivo que contemple el fortalecimiento institucional y la posibilidad de replicar en otras cooperativas pesqueras afiliadas. Para ello sería recomendable que se realice un estudio en cada una de las zonas, dado que cada región contempla características muy diferentes.

- Se recomienda estar atento a las cambiantes regulaciones gubernamentales, para asegurar no caer en multas económicas que interfirieran con el desarrollo del proyecto.

- Diversificar las fuentes de abastecimiento para mitigar la posibilidad de escasez o retrasos por factores climáticos o logísticos, especialmente en productos frescos como mariscos y vegetales, se recomienda mantener una cartera variada de proveedores, incluyendo opciones locales, regionales e importadores para cada categoría crítica de insumos de igual forma desarrollar estrategias de convenios con proveedores para garantizar la existencias de insumos y fortalecer las relaciones a largo plazo con proveedores confiables.

- Desarrollar estrategias orientadas al incremento de la base de clientes potenciales, ya que actualmente el proyecto opera con una capacidad instalada subutilizada, la cual no alcanza su nivel máximo de aprovechamiento. Esta situación limita el crecimiento y la rentabilidad de la cooperativa, al no aprovechar plenamente los recursos disponibles.

- Se recomienda desarrollar estrategias orientadas a la reducción de los costos operativos, con el propósito de incrementar la rentabilidad en los próximos años. Si bien el proyecto demuestra ser rentable, las proyecciones financieras evidencian una ligera disminución en los márgenes de ganancia debido al incremento sostenido de los costos en comparación con el crecimiento de las ventas proyectadas.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), Ministerio de Agricultura y Ganadería & CENDEPESCA. (2002). El estudio sobre el desarrollo de la pesca artesanal en El Salvador. Recuperado de: https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/11696184_01.pdf

Al-Debei, M. M., & Avison, D. (2010). Developing a unified framework of the business model concept. European Journal of Information Systems.

Aprende qué es el Modelo Canvas: guía de bloques y ejemplos. (2025, 23 diciembre). https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas

Banco Central de Reserva (BCR). (2024). Balanza de pagos trimestral y proyecciones del sector turístico en El Salvador. Recuperado de: https://estadisticas.bcr.gob.sv/serie/ii-8-a-balanza-de-pagos-trimestral

Banco Central de Reserva (BCR). (2024). Balanza de pagos trimestral y proyecciones del sector turístico en El Salvador. Recuperado de: https://estadisticas.bcr.gob.sv/serie/ii-8-a-balanza-de-pagos-trimestral

Banco Mundial. (2024). Reporte de crecimiento económico de El Salvador 2013-2024. Recuperado de: https://datos.bancomundial.org/pais/el-salvador

Castillo Barrera, C. (2006). Estrategia de distribución [Trabajo de seminario de graduación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN–CUR Matagalpa].

Complejo turístico del puerto de la libertad: Gobierno de El Salvador: https://www.corsatur.gob.sv/servicios/complejo-turistico-del-puerto-de-la-libertad/

Corporación Salvadoreña de Turismo. (2024). Informe estadístico de turismo año 2024. San Salvador, El Salvador. Recuperado de: https://www.transparencia.gob.sv/institutions/corsatur/documents/estadisticas

HubSpot. (2025, 28 octubre). Tipos de modelo de negocio: definiciones y ejemplos reales. https://blog.hubspot.es/sales/modelo-negocio

IMPAQ Internacional. (2021). Temporalidad del empleo en el sector turístico de El Salvador. Recuperado de: https://air.org/sites/default/files/2022-07/Tourism-El-Salvador-SPA-Establishment-Survey-Summary-Report-May-2021_0.pdf

Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU). (2023). Reporte de visitantes a espacios públicos en El Salvador. Recuperado de: https://www.transparencia.gob.sv/institutions/istu/documents/estadisticas

International Labour Organization. (2022). Guía técnica para la incorporación de la perspectiva de género en la seguridad y salud en el trabajo en el sector de la gastronomía. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org

J. A. F. Stoner, R. E. Freeman & D. R. Gilbert Jr. (1996). Administración. Sexta edición. Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Marketing. Pearson Education

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) & CENDEPESCA. (2015). Política Nacional de Pesca y Acuicultura 2015-2030. Recuperado de: https://www.mag.gob.sv/wp-content/uploads/2021/06/2Politica_Nacional_de_Pesca_y_Acuicultura_2015_ULTIMA_VERSION-1.pdf

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) & CENDEPESCA. (2019). Diagnóstico del estado actual de la pesca artesanal, el aprovechamiento sostenible de los recursos y la vulnerabilidad con el cambio climático. Recuperado de: https://www.mag.gob.sv/download/diagnostico-del-estado-actual-de-la-pesca-artesanal-al-aprovechamiento-sostenible-de-los-recursos-y-la-vulnerabilidad-con-el-cambio-climatico/

Ministerio de Hacienda de El Salvador. (2025). Manual de usuario del Sistema de Facturación (Versión 1.4). Dirección General de Impuestos Internos.

Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (s. f.). Manual para la gestión integral de residuos sólidos. Gobierno de El Salvador

Ministerio de Turismo de El Salvador. (2020). Plan Nacional de Turismo 2030, El Salvador. Recuperado de: https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/545/410/original/Plan_Nacional_de_Turismo_2030_El_Salvador_-Ministerio_de_Turismo.pdf?1688057811

Ministerio de Turismo de El Salvador. (2024). Diagnóstico situacional del turismo en El Salvador. Recuperado de: https://www.mitur.gob.sv/download/diagnostico-situacional-turismo-el-salvador/

Navas Álvarez, R. F. (2009). Diseño del sistema de costos para el restaurante Arepiz Cabecera del Llano Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Bucaramanga. Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Observatorio de Justicia Ambiental. (2023). Desafíos y oportunidades del sector de la pesca en El Salvador. Recuperado de: https://observatoriogeneroyjusticiaambiental.org/wp-content/uploads/2023/07/Observatorio-de-justicia-ambiental-No-2-abril-junio-2023.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2024). El estado mundial de la pesca y la acuicultura. Recuperado de: https://openknowledge.fao.org/items/23317adf-15ec-402d-9989-1b2f426e3cc0

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2024). Trabajo decente en los sectores pesca y acuicultura en América Latina y El Caribe. Recuperado de: https://www.infopesca.org/sites/default/files/complemento/proyectos/5369/TRABAJO%20DECENTE%201.pdf

Organización Mundial del Turismo (2004). Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations.

Organización Mundial del Turismo (2019). Global Report on Tourism and Rural Development. UNWTO.

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2024). Barómetro del Turismo Mundial, Vol. 23, Núm. 1. Recuperado de: https://www.unwto.org/es/barometro-del-turismo-mundial-de-onu-turismo

OSPESCA. (2015). Política de Integración de Pesca y Acuicultura (2015-2025). Recuperado de: https://www.sica.int/documentos/politica-de-integracion-de-pesca-y-acuicultura-2015-2025_1_95441.html

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. Wiley.

Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage. Free Press.

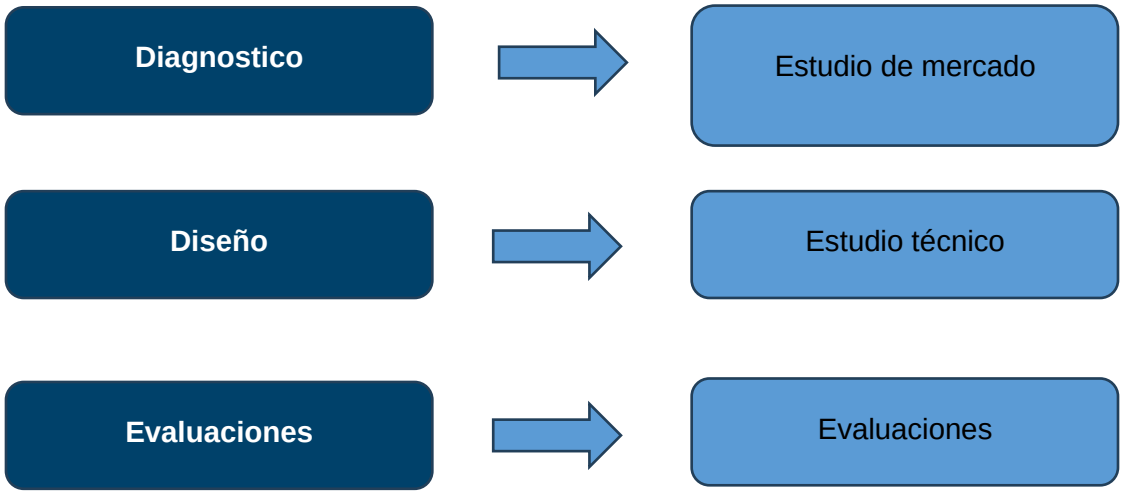
Project Management Institute. (2017). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®) (6ª ed.). Project Management Institute.

Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. Tourism Management, 20(2), 245–249.

World Travel & Tourism Council (WTTC). (2024). Impacto del turismo en la economía de El Salvador. Recuperado de: https://cdn.prod.website-files.com/6329bc97af73223b575983ac/6659c4e9f9f2b4d9ae40c4b0_EIR2024-ElSalvador.pdf

VI. ANEXOS

ANEXO 1. Comparación de etapas entre tesis y estudio de factibilidad.



ANEXO 2. Complejo Turístico del Puerto de La Libertad.

ANEXO 3. Guía de entrevista aplicada a los representantes de la cooperativa ACOPPSEMDI de R.L. para el diagnóstico de la contraparte.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD TESIS

CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO DE ACOPPSEMDI DE R.L.	
Objetivo: Obtener información sobre la distribución actual de mariscos y explorar la posibilidad de incorporar artesanías como parte del canal comercial del proyecto.	
Nombre de la cooperativa:	

Medio de realización:		**Nombre de los entrevistados:**	
Entrevistadores:			
Fecha:		**Cargos:**	

PREGUNTAS	
N.º	**Pregunta**
1	¿En qué fecha se otorgó la personería jurídica a ACOPPSEMDI de R.L.?
2	¿Qué elementos conforman el respaldo legal y administrativo de la cooperativa?
3	¿Cuál es la estructura organizativa formal de ACOPPSEMDI de R.L. y qué funciones específicas desempeña cada uno de sus órganos directivos?
4	¿Qué papel cumple el administrador de la cooperativa dentro de la operatividad diaria y cómo ha sido su rol en la representación ante organizaciones externas?
5	¿Cómo se lleva el control contable y fiscal dentro de la cooperativa, y qué transformaciones se están realizando conforme a las normas NIF o NIIF para PYMES?
6	¿Qué recursos físicos posee actualmente la cooperativa y de qué manera estos contribuyen a la ejecución de sus actividades productivas?
7	¿Qué productos y servicios comercializa actualmente la cooperativa además del pescado, y qué rol juegan estos en su sostenibilidad económica?
8	¿Cuáles son las especies marinas que captura y vende la cooperativa?
9	¿Qué presentación de hielo vende la cooperativa? ¿Quiénes son los clientes que lo adquieren?
10	¿Qué tipo de alianzas estratégicas ha establecido ACOPPSEMDI de R.L. con instituciones gubernamentales, privadas y comunitarias, y cuál es su relevancia?
11	¿A qué organizaciones de nivel superior pertenece la cooperativa dentro del sector pesquero?
12	¿Cuál es el grado de vinculación que mantiene la cooperativa con el Fideicomiso PESCAR y cómo ha aprovechado esta fuente de financiamiento?
13	¿Cómo ha influido la participación activa de la cooperativa en organizaciones como FACOPADES en su desarrollo institucional y acceso a proyectos?
14	¿Qué proyectos ha gestionado o ejecutado la cooperativa con apoyo de federaciones, ONGs o cooperación internacional, y cuál ha sido su impacto?
15	¿De qué manera la cooperativa está promoviendo la participación de mujeres en sus estructuras de liderazgo y qué acciones específicas se han implementado?
16	¿Qué retos enfrenta ACOPPSEMDI de R.L. en cuanto al acceso a financiamiento, infraestructura y cumplimiento de normativas para ampliar su capacidad productiva?
17	¿Cómo percibe la cooperativa el impacto del cambio climático y la contaminación marina en la sostenibilidad de su actividad pesquera?

ANEXO 4. Formato de ficha de inscripción para actividades de Surf/paseos en lancha.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA Y SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

Ficha de inscripción para actividades de Surf/Paseos en Lancha

Fecha	
Nombre completo del cliente	
Nacionalidad	
Edad	
Documento (DUI/Pasaporte)	
Teléfono	
Correo electrónico	
Contacto de emergencia	Nombre: _____ Teléfono: _____
Actividad reservada	☐ Surf clase ☐ Surf alquiler de equipo ☐ Paseo en lancha escénico ☐ Paseo en lancha con Pesca recreativa
Modalidad	☐ Clase ☐ Solo alquiler ☐ Grupo Cantidad del grupo_____: ☐ Individual
Nivel de experiencia (para surf)	☐ Principiante ☐ Intermedio ☐ Avanzado
Talla de chaleco / tabla	
Restricciones médicas	☐ Sí ☐ No (especificar) _____
Observaciones	
Firma del cliente	

ANEXO 5. Formato de Formulario de Riesgos para actividades de Surf/Lancha.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA SERVICIOS MÚLTIPLES SAN DIEGO DE R.L.

Formulario de Riesgos para actividades de Surf/Paseos en Lancha

DECLARACIÓN DEL CLIENTE:

Yo, _____, con Documento Único de Identidad/Pasaporte N° _____, reconozco y acepto los riesgos inherentes a la actividad de SURF o PASEO EN LANCHA (escénico/pesca recreativa). Declaro que gozo de salud apta para participar y me comprometo a seguir todas las instrucciones de seguridad del personal de la cooperativa.

Para efectos de control y seguridad, se registran a continuación mis datos personales y la información relacionada con la actividad reservada:

Actividad	☐ Surf clase ☐ Incluye equipo de surf ☐ Paseo en lancha escénico ☐ Paseo en lancha con pesca recreativa
Fecha de la actividad	
Declaración de salud del cliente	☐ Alergias ☐ Medicamentos contraindicados ☐ Régimen especial ☐ Operaciones recientes ☐ Embarazo ☐ Otros: _____
Contacto de emergencia	Nombre: Teléfono:
Observaciones	

Nombre del cliente	
Firma del cliente	

Distrito de La Libertad, Municipio de La Libertad, Departamento de La Libertad, a los _____ días del mes de _____ del _____.

ANEXO 6. Proporciones para prorratear costos fijos en el cálculo del costo unitario de productos/servicios

Anexo 6.1. Proporciones de prorrateo de costos administrativos, de comercialización y financieros entre todos los servicios del negocio

Servicio	Costos fijos
Restaurante	25.0%
Artesanías	0.0%
Dulces Típicos	0.0%
Clases de Surf	10.0%
Alquiler de tablas de Surf	15.0%
Paseo en lancha escénico	25.0%
Paseo en lancha con pesca	25.0%
Total	**100%**

Anexo 6.2. Proporciones de prorrateo de costos compartidos entre modalidades de servicio para artesanías, dulces típicos y servicios turísticos

Cantidad de clientes atendidos por servicio - Año 1					
Artesanías y dulces típicos					
Variables	**Cantidad**	**Proporción**			
Artesanías	3922	50.0%			
Dulces Típicos	3922	50.0%			
Total	**7844**	**100.0%**			
Surf					
Variables	**Cantidad**	**Proporción Surf**	**Proporción Surf y Lancha**	**Sin alquiler**	**Proporción**
Clases de Surf	3036	40.0%	12.8%	3036	15.8%
Alquiler de tablas de Surf	4556	60.0%	19.2%	8096	42.1%
Total	**7592**	**100.0%**	**31.9%**	8096	42.1%
Paseos en Lancha				**19228**	**100.0%**
Variables	**Cantidad**	**Proporción Lancha**	**Proporción Surf y Lancha**		
Paseo en lancha escénico	8096	50.0%	34.0%		
Paseo en lancha con pesca	8096	50.0%	34.0%		
Total	**16192**	**100.0%**	**68.1%**		
Total Surf y Lancha	**23784**		100.0%		

Anexo 6.3. Proporciones de prorrateo de costos fijos para mantenimiento y limpieza de áreas operativas

Areas restaurante		% área restaurante	% área total
Comedor	32.98	67%	24.6%
Cocina	8.39	17%	6.3%
Área de bebidas	5.58	11%	4.2%
Baños del restaurante	1.92	4%	1.4%
Área total	**48.87**	**100%**	**36.4%**
Áreas de Surf		**% área surf**	**% área total**
Kiosko de equipo de Surf	1.61	8%	1.2%
Clases de surf	18	92%	13.4%
Área total	**19.61**	**100%**	**14.6%**
Áreas de Lancha		**% área lancha**	**% área total**
Desembarque de lancha	41.17	65%	30.7%
Parqueo de lancha	19.29	31%	14.4%
Kiosko de paseo en lancha y pesca	2.61	4%	1.9%
Área total	**63.07**	**100%**	**47.0%**
Áreas de Artesanías y dulces típicos		**% área artesanías y dulces**	**% área total**
Kiosko de artesanías y dulces típicos	2.61	5%	1.9%
Área total	**2.61**	**5%**	**1.9%**
Área total de operaciones	**134.16**		

Anexo 6.4. Proporciones de prorrateo de costos fijos para platillos

Volumen de ventas del restaurante - Temporada Media			
Platillo	**Proporción**	**Clientes Anuales**	**Clientes Tempo Media**
Pescado frito	25%	3163	949
Sopas (Mariscadas)	15%	1898	569
Arroces	5%	633	190
Carnes y aves	20%	2530	759
Mariscos	35%	4428	1328
Total	**100%**	**12650**	**3795**
Clientes anuales	12650		

Anexo 6.5. Proporciones de prorrateo de costos fijos para artesanías

Volumen de ventas de artesanías - Temporada Media			
Productos	**Proporción**	**Clientes Anuales**	**Clientes Tempo Media**
Billeteras	24%	941	282
Lapiceros	11%	431	129
Llaveros	16%	628	188
Tequileras	12%	471	141
Monederos	18%	706	212
Sombreros	8%	314	94
Pulseras	11%	431	129
Total	**100%**	**3922**	**1177**
Clientes anuales	3922		

Anexo 6.6. Proporciones de prorrateo de costos fijos para dulces típicos

Volumen de ventas de dulces típicos - Temporada Media			
Productos	**Proporción**	**Clientes Anuales**	**Clientes Tempo Media**
Conserva de coco	18%	706	212
Manzanilla	4%	157	47
Coco rayado	20%	784	235
Alegría	14%	549	165
Dulce de tamarindo	16%	628	188
Camote grande	11%	431	129
Dulce de leche	12%	471	141
Empiñadas	5%	196	59
Total	**100%**	**3922**	**1177**
Clientes anuales	3922		

Anexo 6.7. Proporciones de prorrateo de costos fijos para clases de surf

Clase	Proporción	Clientes Anuales	Clientes Tempo Media	Cantidad de grupos/clase	Proporción de clases
Clase de Surf (4 personas)	55%	1670	501	125	41%
Clase de Surf (3 personas)	30%	911	273	91	30%
Clase de Surf (2 personas)	10%	304	91	46	15%
Clase de Surf individual	5%	152	46	46	15%
Total	**100%**	**3036**	**911**	**307**	**100%**
Clientes anuales	3036				

Anexo 6.8. Proporciones de prorrateo de costos fijos para alquiler de tablas de surf

Tabla de Surf	Proporción	Clientes Anuales	Clientes Tempo Media	Consumo de cera para Tabla	Proporción de consumo de cera
Soft Top (7 pies)	55%	2506	752	22800	18%
Funboard (7.5-8 pies)	30%	1367	410	38000	30%
Longboard (9–10+ pies)	15%	683	205	64600	52%
Total	**100%**	**4556**	**1367**	**125400**	**100%**
Clientes anuales	4556				

Anexo 6.9. Proporciones de prorrateo de costos fijos para Paseos en Lancha Escénicos

Platillo	Proporción	Clientes anuales	Paseos Anuales	Paseos Tempo Media
Paseo Escénico (8 personas)	100%	8096	1012	304
Total	**100%**	**8096**	**1012**	**304**
Clientes anuales	8096			

Anexo 6.10. Proporciones de prorrateo de costos fijos para Paseos en Lancha con Pesca Recreativa

Platillo	Proporción	Clientes anuales	Paseos Anuales	Paseos Tempo Media
Paseo con Pesca (8 personas)	100%	8096	1012	304
Total	**100%**	**8096**	**1012**	**304**
Clientes anuales	8096			

ANEXO 7. VENTAS PLANIFICADAS PARA EL PRIMER PERIODO

INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RESTAURANTES	$ 1,661.50	$ 4,430.66	$10,153.60	$12,184.32	$ 7,753.66	$ 4,430.66	$ 4,984.50	$20,307.20	$ 5,538.33	$ 11,076.66	$ 11,076.66	$ 20,307.20
ARTESANIAS	$ 118.47	$ 315.92	$ 723.98	$ 868.77	$ 552.85	$ 315.92	$ 355.41	$ 1,447.95	$ 394.90	$ 789.79	$ 789.79	$ 1,447.95
DULCES	$ 51.84	$ 138.25	$ 316.82	$ 380.19	$ 241.94	$ 138.25	$ 155.53	$ 633.65	$ 172.81	$ 345.63	$ 345.63	$ 633.65
CLASES DE SURF	$ 1,430.24	$ 3,813.98	$ 8,740.36	$10,488.43	$ 6,674.46	$ 3,813.98	$ 4,290.72	$17,480.72	$ 4,767.47	$ 9,534.94	$ 9,534.94	$ 17,480.72
ALQUILER PARA SURF	$ 704.76	$ 1,879.35	$ 4,306.84	$ 5,168.21	$ 3,288.86	$ 1,879.35	$ 2,114.27	$ 8,613.69	$ 2,349.19	$ 4,698.38	$ 4,698.38	$ 8,613.69
PASEO EN LANCHA	$ 569.25	$ 1,518.00	$ 3,478.75	$ 4,174.50	$ 2,656.50	$ 1,518.00	$ 1,707.75	$ 6,957.50	$ 1,897.50	$ 3,795.00	$ 3,795.00	$ 6,957.50
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 683.10	$ 1,821.60	$ 4,174.50	$ 5,009.40	$ 3,187.80	$ 1,821.60	$ 2,049.30	$ 8,349.00	$ 2,277.00	$ 4,554.00	$ 4,554.00	$ 8,349.00
TOTAL	**$5,219.16**	**$13,917.76**	**$31,894.86**	**$38,273.83**	**$24,356.07**	**$13,917.76**	**$15,657.47**	**$63,789.71**	**$17,397.19**	**$34,794.39**	**$34,794.39**	**$63,789.71**

Volumen de ventas del restaurante							INGRESO POR TEMPORADA			INGRESO DE MES POR TEMPORADA		
Platillo	Proporción	Clientes Anuales	Clientes Tempo Media	Clientes tempo baja	Clientes tempo alta	PRECIO POR PLATILLO	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA
Pescado frito	25%	3163	949	474	1739	$ 12.00	$ 11,385.00	$ 5,692.50	$ 20,872.50	$ 2,846.25	$ 1,423.13	$ 5,218.13
Sopas (Mariscadas)	15%	1898	569	285	1044	$ 16.00	$ 9,108.00	$ 4,554.00	$ 16,698.00	$ 2,277.00	$ 1,138.50	$ 4,174.50
Arroces	5%	633	190	95	348	$ 12.50	$ 2,371.88	$ 1,185.94	$ 4,348.44	$ 592.97	$ 296.48	$ 1,087.11
Carne a la plancha	20%	2530	759	380	1392	$ 9.00	$ 6,831.00	$ 3,415.50	$ 12,523.50	$ 1,707.75	$ 853.88	$ 3,130.88
Mariscos	35%	4428	1328	664	2435	$ 11.00	$ 14,610.75	$ 7,305.38	$ 26,786.38	$ 3,652.69	$ 1,826.34	$ 6,696.59
Total	**1**	**12650**	**3795**	**1898**	**6958**		**$44,306.63**	**$22,153.31**	**$81,228.81**	**$ 11,076.66**	**$ 5,538.33**	**$20,307.20**

Volumen de ventas artesanias							INGRESO POR TEMPORADA			INGRESO DE MES POR TEMPORADA		
ARTESANIA	Proporción	Clientes Anuales	Clientes Tempo Media	Clientes tempo baja	Clientes tempo alta	PRECIO POR ARTESANIA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA
Billeteras	24%	941	282	141	518	$ 3.50	$ 988.34	$ 494.17	$ 1,811.96	$ 247.09	$ 123.54	$ 452.99
Lapiceros	11%	431	129	65	237	$ 1.00	$ 129.43	$ 64.71	$ 237.28	$ 32.36	$ 16.18	$ 59.32
Llaveros	16%	628	188	94	345	$ 2.00	$ 376.51	$ 188.26	$ 690.27	$ 94.13	$ 47.06	$ 172.57
Tequileras	12%	471	141	71	259	$ 4.00	$ 564.77	$ 282.38	$ 1,035.41	$ 141.19	$ 70.60	$ 258.85
Monederos	18%	706	212	106	388	$ 2.50	$ 529.47	$ 264.74	$ 970.70	$ 132.37	$ 66.18	$ 242.67
Sombreros	8%	314	94	47	173	$ 4.00	$ 376.51	$ 188.26	$ 690.27	$ 94.13	$ 47.06	$ 172.57
Pulseras	0.11	431	129	65	237	$ 1.50	$ 194.14	$ 97.07	$ 355.92	$ 48.53	$ 24.27	$ 88.98
SUMA		**3922**	**1177**	**588**	**2157**		**$ 3,159.17**	**$ 1,579.59**	**$ 5,791.81**	**$ 789.79**	**$ 394.90**	**$ 1,447.95**

Volumen de ventas dules							INGRESO POR TEMPORADA			INGRESO DE MES POR TEMPORADA		
DULCE	Proporción	Clientes Anuales	Clientes Tempo Media	Clientes tempo baja	Clientes tempo alta	PRECIO POR DULCE	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA
Conserva de coco	18%	706	212	106	388	$ 1.00	$ 211.79	$ 105.89	$ 388.28	$ 52.95	$ 26.47	$ 97.07
Manzanilla	4%	157	47	24	86	$ 1.50	$ 70.60	$ 35.30	$ 129.43	$ 17.65	$ 8.82	$ 32.36
Coco rayado	20%	784	235	118	431	$ 1.00	$ 235.32	$ 117.66	$ 431.42	$ 58.83	$ 29.42	$ 107.86
Alegría	14%	549	165	82	302	$ 1.50	$ 247.09	$ 123.54	$ 452.99	$ 61.77	$ 30.89	$ 113.25
Dulce de tamarindo	16%	628	188	94	345	$ 1.00	$ 188.26	$ 94.13	$ 345.14	$ 47.06	$ 23.53	$ 86.28
Camote grande	11%	431	129	65	237	$ 1.50	$ 194.14	$ 97.07	$ 355.92	$ 48.53	$ 24.27	$ 88.98
Dulce de leche	0.12	471	141	71	259	$ 1.25	$ 176.49	$ 88.25	$ 323.57	$ 44.12	$ 22.06	$ 80.89
Empiñadas	0.05	196	59	29	108	$ 1.00	$ 58.83	$ 29.42	$ 107.86	$ 14.71	$ 7.35	$ 26.96
SUMA		**3922**	**1177**	**588**	**2157**		**$ 1,382.51**	**$ 691.25**	**$ 2,534.59**	**$ 345.63**	**$ 172.81**	**$ 633.65**

Volumen de ventas para clases de surf								INGRESO POR TEMPORADA			INGRESO DE MES POR TEMPORADA		
CLASE	Proporción	Clientes Anuales	Clientes Tempo Media	Cantidad de grupos/clase MEDIA	Cantidad de grupos/clase BAJA	Cantidad de grupos/clase ALTA	PRECIO POR CLASE	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA
Clase de Surf (4 personas)	55%	1670	501	125	63	230	$ 150.00	$ 18,785.25	$ 9,392.63	$ 34,439.63	$ 4,696.31	$ 2,348.16	$ 8,609.91
Clase de Surf (3 personas)	30%	911	273	91	46	167	$ 125.00	$ 11,385.00	$ 5,692.50	$ 20,872.50	$ 2,846.25	$ 1,423.13	$ 5,218.13
Clase de Surf (2 personas)	10%	304	91	46	23	83	$ 100.00	$ 4,554.00	$ 2,277.00	$ 8,349.00	$ 1,138.50	$ 569.25	$ 2,087.25
Clase de Surf individual	5%	152	46	46	23	83	$ 75.00	$ 3,415.50	$ 1,707.75	$ 6,261.75	$ 853.88	$ 426.94	$ 1,565.44
Total	1	3036	911	307	154	564		$38,139.75	$19,069.88	$ 69,922.88	$ 9,534.94	$ 4,767.47	$ 17,480.72

Volumen de ventas para alquiler de equipo de surf									INGRESO POR TEMPORADA			INGRESO DE MES POR TEMPORADA		
Tabla de Surf	Proporción	Clientes Anuales	Clientes Tempo Media	Consumo de cera para Tabla	Proporción de consumo de cera	Clientes Tempo Baja	Clientes Tempo Alta	Precio por equipo	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA
Soft Top (7 pies)	55%	2506	752	22800	18%	376	1378	$ 10.00	$ 7,517.40	$ 3,758.70	$ 13,781.90	$ 1,879.35	$ 939.68	$ 3,445.48
Funboard (7.5-8 pies)	30%	1595	478	38000	30%	239	877	$ 15.00	$ 7,175.70	$ 3,587.85	$ 13,155.45	$ 1,793.93	$ 896.96	$ 3,288.86
Longboard (9–10+ pies)	15%	683	205	64600	52%	103	376	$ 20.00	$ 4,100.40	$ 2,050.20	$ 7,517.40	$ 1,025.10	$ 512.55	$ 1,879.35
Total	1	4783.8	1435.14	125400	1	717.57	2631.09		$18,793.50	$ 9,396.75	$34,454.75	$ 4,698.38	$ 2,349.19	$ 8,613.69

Volumen de ventas para paseos escenicos								INGRESO POR TEMPORADA			INGRESO DE MES POR TEMPORADA		
PASEO	Proporción	Clientes anuales	Paseos Anuales	Paseos Tempo Media	Paseos Tempo Baja	Paseos Tempo Alta	PRECIO POR PASEO	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA
Paseo Escénico (8 personas)	100%	8096	1012	304	152	557	$ 50.00	$ 15,180.00	$ 7,590.00	$ 27,830.00	$ 3,795.00	$ 1,897.50	$ 6,957.50
Total	1	8096	1012	303.6	151.8	556.6		$15,180.00	$ 7,590.00	$ 27,830.00	$ 3,795.00	$ 1,897.50	$ 6,957.50

Volumen de ventas para paseo con pesca								INGRESO POR TEMPORADA			INGRESO DE MES POR TEMPORADA		
PASEO	Proporción	Clientes anuales	Paseos Anuales	Paseos Tempo Media	Paseos Tempo Baja	Paseos Tempo Alta	Precio por paseo	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA
Paseo con Pesca (8 personas)	100%	8096	1012	304	152	557	60	$ 18,216.00	$ 9,108.00	$ 33,396.00	$ 4,554.00	$ 2,277.00	$ 8,349.00
Total	1	8096	1012	303.6	151.8	556.6		$18,216.00	$ 9,108.00	$ 33,396.00	$ 4,554.00	$ 2,277.00	$ 8,349.00

ANEXO 8. INGRESOS PARA PERIODO 2

AÑO 1												
INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RESTAURANTE	$ 5,621.40	$ 11,242.81	$ 20,611.81	$ 20,611.81	$ 11,242.81	$ 5,621.40	$ 5,621.40	$ 20,611.81	$ 5,621.40	$ 11,242.81	$ 11,242.81	$ 20,611.81
ARTESANIAS	$ 400.82	$ 801.64	$ 1,469.67	$ 1,469.67	$ 801.64	$ 400.82	$ 400.82	$ 1,469.67	$ 400.82	$ 801.64	$ 801.64	$ 1,469.67
DULCES	$ 175.41	$ 350.81	$ 643.15	$ 643.15	$ 350.81	$ 175.41	$ 175.41	$ 643.15	$ 175.41	$ 350.81	$ 350.81	$ 643.15
CLASES DE SURF	$ 4,838.98	$ 9,677.96	$ 17,742.93	$ 17,742.93	$ 9,677.96	$ 4,838.98	$ 4,838.98	$ 17,742.93	$ 4,838.98	$ 9,677.96	$ 9,677.96	$ 17,742.93
ALQUILER PARA SURF	$ 2,384.43	$ 4,768.85	$ 8,742.89	$ 8,742.89	$ 4,768.85	$ 2,384.43	$ 2,384.43	$ 8,742.89	$ 2,384.43	$ 4,768.85	$ 4,768.85	$ 8,742.89
PASEO EN LANCHA ESCENICO	$ 1,925.96	$ 3,851.93	$ 7,061.86	$ 7,061.86	$ 3,851.93	$ 1,925.96	$ 1,925.96	$ 7,061.86	$ 1,925.96	$ 3,851.93	$ 3,851.93	$ 7,061.86
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 2,311.16	$ 4,622.31	$ 8,474.24	$ 8,474.24	$ 4,622.31	$ 2,311.16	$ 2,311.16	$ 8,474.24	$ 2,311.16	$ 4,622.31	$ 4,622.31	$ 8,474.24
TOTAL	$17,658.15	$35,316.30	$64,746.56	$64,746.56	$35,316.30	$17,658.15	$17,658.15	$64,746.56	$ 17,658.15	$35,316.30	$ 35,316.30	$ 64,746.56

ANEXO 9. INGRESOS PARA PERIODO 3

AÑO 1												
INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RESTAURANTE	$ 5,704.48	$ 11,408.96	$ 20,916.42	$ 20,916.42	$ 11,408.96	$ 5,704.48	$ 5,704.48	$ 20,916.42	$ 5,704.48	$ 11,408.96	$ 11,408.96	$ 20,916.42
ARTESANIAS	$ 406.74	$ 813.49	$ 1,491.39	$ 1,491.39	$ 813.49	$ 406.74	$ 406.74	$ 1,491.39	$ 406.74	$ 813.49	$ 813.49	$ 1,491.39
DULCES	$ 178.00	$ 356.00	$ 652.66	$ 652.66	$ 356.00	$ 178.00	$ 178.00	$ 652.66	$ 178.00	$ 356.00	$ 356.00	$ 652.66
CLASES DE SURF	$ 4,910.49	$ 9,820.99	$ 18,005.14	$ 18,005.14	$ 9,820.99	$ 4,910.49	$ 4,910.49	$ 18,005.14	$ 4,910.49	$ 9,820.99	$ 9,820.99	$ 18,005.14
ALQUILER PARA SURF	$ 2,419.66	$ 4,839.33	$ 8,872.10	$ 8,872.10	$ 4,839.33	$ 2,419.66	$ 2,419.66	$ 8,872.10	$ 2,419.66	$ 4,839.33	$ 4,839.33	$ 8,872.10
PASEO EN LANCHA ESCENICO	$ 1,954.43	$ 3,908.85	$ 7,166.23	$ 7,166.23	$ 3,908.85	$ 1,954.43	$ 1,954.43	$ 7,166.23	$ 1,954.43	$ 3,908.85	$ 3,908.85	$ 7,166.23
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 2,345.31	$ 4,690.62	$ 8,599.47	$ 8,599.47	$ 4,690.62	$ 2,345.31	$ 2,345.31	$ 8,599.47	$ 2,345.31	$ 4,690.62	$ 4,690.62	$ 8,599.47
TOTAL	$17,919.11	$35,838.22	$65,703.40	$65,703.40	$35,838.22	$17,919.11	$17,919.11	$65,703.40	$ 17,919.11	$35,838.22	$ 35,838.22	$ 65,703.40

ANEXO 10. INGRESOS PARA PERIODO 4

AÑO 1												
INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RESTAURANTE	$ 5,787.55	$ 11,575.11	$ 21,221.03	$ 21,221.03	$ 11,575.11	$ 5,787.55	$ 5,787.55	$ 21,221.03	$ 5,787.55	$ 11,575.11	$ 11,575.11	$ 21,221.03
ARTESANIAS	$ 412.67	$ 825.33	$ 1,513.11	$ 1,513.11	$ 825.33	$ 412.67	$ 412.67	$ 1,513.11	$ 412.67	$ 825.33	$ 825.33	$ 1,513.11
DULCES	$ 180.59	$ 361.18	$ 662.16	$ 662.16	$ 361.18	$ 180.59	$ 180.59	$ 662.16	$ 180.59	$ 361.18	$ 361.18	$ 662.16
CLASES DE SURF	$ 4,982.00	$ 9,964.01	$ 18,267.35	$ 18,267.35	$ 9,964.01	$ 4,982.00	$ 4,982.00	$ 18,267.35	$ 4,982.00	$ 9,964.01	$ 9,964.01	$ 18,267.35
ALQUILER PARA SURF	$ 2,454.90	$ 4,909.80	$ 9,001.30	$ 9,001.30	$ 4,909.80	$ 2,454.90	$ 2,454.90	$ 9,001.30	$ 2,454.90	$ 4,909.80	$ 4,909.80	$ 9,001.30
PASEO EN LANCHA ESCENICO	$ 1,982.89	$ 3,965.78	$ 7,270.59	$ 7,270.59	$ 3,965.78	$ 1,982.89	$ 1,982.89	$ 7,270.59	$ 1,982.89	$ 3,965.78	$ 3,965.78	$ 7,270.59
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 2,379.47	$ 4,758.93	$ 8,724.71	$ 8,724.71	$ 4,758.93	$ 2,379.47	$ 2,379.47	$ 8,724.71	$ 2,379.47	$ 4,758.93	$ 4,758.93	$ 8,724.71
TOTAL	$18,180.07	$36,360.14	$66,660.25	$66,660.25	$36,360.14	$18,180.07	$18,180.07	$66,660.25	$ 18,180.07	$36,360.14	$ 36,360.14	$ 66,660.25

ANEXO 11. INGRESOS PARA PERIODO 5

AÑO 1												
INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RESTAURANTE	$ 5,870.63	$ 11,741.26	$ 21,525.64	$ 21,525.64	$ 11,741.26	$ 5,870.63	$ 5,870.63	$ 21,525.64	$ 5,870.63	$ 11,741.26	$ 11,741.26	$ 21,525.64
ARTESANIAS	$ 418.59	$ 837.18	$ 1,534.83	$ 1,534.83	$ 837.18	$ 418.59	$ 418.59	$ 1,534.83	$ 418.59	$ 837.18	$ 837.18	$ 1,534.83
DULCES	$ 183.18	$ 366.36	$ 671.67	$ 671.67	$ 366.36	$ 183.18	$ 183.18	$ 671.67	$ 183.18	$ 366.36	$ 366.36	$ 671.67
CLASES DE SURF	$ 5,053.52	$ 10,107.03	$ 18,529.56	$ 18,529.56	$ 10,107.03	$ 5,053.52	$ 5,053.52	$ 18,529.56	$ 5,053.52	$ 10,107.03	$ 10,107.03	$ 18,529.56
ALQUILER PARA SURF	$ 2,490.14	$ 4,980.28	$ 9,130.51	$ 9,130.51	$ 4,980.28	$ 2,490.14	$ 2,490.14	$ 9,130.51	$ 2,490.14	$ 4,980.28	$ 4,980.28	$ 9,130.51
PASEO EN LANCHA ESCENICO	$ 2,011.35	$ 4,022.70	$ 7,374.95	$ 7,374.95	$ 4,022.70	$ 2,011.35	$ 2,011.35	$ 7,374.95	$ 2,011.35	$ 4,022.70	$ 4,022.70	$ 7,374.95
PASEO EN LANCHA CON PESCA	$ 2,413.62	$ 4,827.24	$ 8,849.94	$ 8,849.94	$ 4,827.24	$ 2,413.62	$ 2,413.62	$ 8,849.94	$ 2,413.62	$ 4,827.24	$ 4,827.24	$ 8,849.94
TOTAL	$18,441.03	$36,882.05	$67,617.09	$67,617.09	$36,882.05	$18,441.03	$18,441.03	$67,617.09	$ 18,441.03	$36,882.05	$ 36,882.05	$ 67,617.09

ANEXO 12. Galería fotográfica de las visitas técnicas e investigación de campo.

Instalaciones de la cooperativa

Visitas técnicas para recolección de información de campo