

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS QUE CONTRIBUIRÁ A INCREMENTAR LA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CAMARÓN MARINO EN LA COOPERATIVA
SAN HILARIO DEL CANTÓN TIERRA BLANCA DEL MUNICIPIO DE JIQUILISCO
DEPARTAMENTO DE USULUTÁN”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

EMERSON ALEXANDER CANJURA ALVAYEROS
CAROL MELISSA MEDRANO CUADRA
LIZ IVANIA SOTO FLORES

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE DE 2009

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Msc. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Msc. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario : M.A.E. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Docente Director : Ing. Gustavo Salomón Torres Ríos Lazo

Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Aristides Campos

Docente Observador : M.A.E. Francisco Antonio Quintanilla Rodríguez

NOVIEMBRE 2009

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por ayudarme a concluir una de las metas más importantes de mi vida; agradezco de todo corazón a mi madre Nelly Alvayero, por darme su apoyo, amor, comprensión incondicional y sus grandes sacrificios para que yo pudiera culminar con éxito mi carrera profesional, pues sin ella esto no lo hubiera podido lograr. A mi hermana que de una forma u otra me dio una palabra de apoyo; a Carol y Liz por compartir momentos inolvidables, trabajando como un equipo para salir adelante, haciéndole frente a todas las adversidades; a mi novia, quien me ayudo y apoyo como persona incondicionalmente y a todos mis amigos y amigas que siempre están ahí brindándome su apoyo. A todos los Quiero Mucho y les agradezco sinceramente.

Emerson Alexander Canjura Alvayeros

Agradezco a Diosito y la Virgen María por acompañarme durante todos los días de mi vida y permitirme culminar con éxito mi carrera universitaria; agradezco a mi mamá María Delmira Cuadra de Medrano por todo su amor, apoyo, comprensión y por estar a mi lado en todo momento, a mi papá José Raymundo Medrano Ponce (Q.D.D.G) que desde el cielo me acompañó estos últimos tres años pero que toda mi vida me dio su amor, cariño y alegría; a mis hermanos Carlos, Ricardo y Gerardo por ser grandes hermanos, por preocuparse por mí, por apoyarme y quererme y compartir conmigo esta dicha. Agradezco también a mis amigos Emerson y Liz por toda su dedicación, empeño y esfuerzo y por todas las aventuras y buenos momentos que compartimos durante la realización de este trabajo. Finalmente agradezco a todos mis amigos y amigas por brindarme su amistad y cariño y por estar conmigo en los malos y buenos momentos y por regalarme experiencias inolvidables.

A todos les quiero decir Muchas Gracias por compartir conmigo esta alegría!!!! ... y siempre van a ocupar un lugar muy especial en mi vida y mi corazón.

Carol Melissa Medrano Cuadra ☆

Por este logro agradezco a Dios, a la Virgen María y a Jesús por guiarme y fortalecerme cada día, así como también a mi madre Ilse Yamile Flores de Soto a mi padre Oscar Humberto Soto Najarro por ser mi fuente de inspiración y por todos sus esfuerzos y sacrificios, a mis hermanos Hellin y Oscar, a mi sobrino Axel Gabriel y demás familia, a todos mis amigos y amigas por ser mi apoyo incondicional y por estar siempre conmigo en todo momento; y a Carol y Emerson por todos los momentos y sacrificios compartidos, a todos los Quiero Mucho y agradezco de todo corazón.

Liz Ivania Soto Flores

Agradecemos al Ingeniero Gustavo Salomón Torres Ríos Lazo por haber sido nuestro docente director y ayudarnos a alcanzar esta meta y compartir con nosotros su tiempo, dedicación y todos sus buenos consejos. Al M.A.E. Francisco Antonio Quintanilla por su dedicación y entrega. De igual manera agradecemos a los miembros de la Cooperativa San Hilario por su atención y colaboración, así como también al Consejo Nacional de Empresarios Salvadoreños (CONAES) especialmente al Sr. Marcos Vásquez Gutiérrez por el tiempo brindado y por ser el contacto con los miembros de la cooperativa.

A todos muchas gracias ya que sin su ayuda no podríamos haber culminado con éxito nuestro trabajo de graduación.

Carol, Liz y Emerson

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN.....	iii

CAPITULO I. MARCO TEÓRICO SOBRE LAS GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE JIQUILISCO, DE LA COOPERATIVA SAN HILARIO, DE LA PRODUCCIÓN DEL CAMARÓN MARINO Y DEL PLAN DE NEGOCIOS.

A. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE JIQUILISCO.....	1
1. Datos Generales	1
2. Recursos Naturales	2
B. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA SAN HILARIO	3
1. Reseña Histórica de la Cooperativa.....	3
2. Finalidad de la Cooperativa.....	4
3. Miembros de la Cooperativa San Hilario	5
C. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR CAMARONERO	6
1. Antecedentes de la Acuicultura.....	6
2. Situación Actual del Camarón Marino en El Salvador	7
3. Generalidades del Camarón Marino	8
a. Rasgos biológicos.....	8
b. Hábitat y biología	9
c. Enfermedades que Afectan al Camarón.....	10
4. Producción de Camarón Marino en El Salvador	13
a. Características del Levantamiento Larvario	13
b. Métodos para el Cultivo del Camarón.....	17
5. Zonas Productoras de Camarón Marino en El Salvador	21
6. Producción Actual del Camarón en la Cooperativa San Hilario	23
a. Método de Cultivo del Camarón.....	23
b. Ciclo de Producción del Camarón en la Cooperativa San Hilario	24
b.1. Nivel de Producción de la Cooperativa San Hilario	24

c.	Alimentación	25
d.	Controles de la Producción	26
7.	Comercialización del Camarón en la Cooperativa San Hilario	26
D.	GENERALIDADES DEL PLAN DE NEGOCIOS.	27
1.	La Planeación.....	28
2.	Tipos de Planes	28
3.	Importancia de la Planeación	29
4.	Aspectos Generales del Plan de Negocios	30
5.	Definición del Plan de Negocio	31
6.	Importancia del Plan de Negocios	31
7.	Objetivos del Plan de Negocios	32
8.	Beneficios del Plan de Negocios.....	32
9.	Características del Plan de Negocios	32
10.	Estructura del Plan de Negocios	33
a.	Resumen Ejecutivo	33
b.	Naturaleza del Proyecto	34
c.	Plan de Mercadeo	36
d.	Plan de Producción.....	40
e.	Plan Financiero	41

CAPITULO II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CAMARÓN MARINO PRODUCIDO POR LA COOPERATIVA SAN HILARIO DEL CANTÓN TIERRA BLANCA, MUNICIPIO DE JIQUILISCO, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.

A.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	43
1.	Importancia de la Investigación.....	43
2.	Formulación del Problema.....	43
B.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	44
1.	General.....	44

2.	Específicos	44
C.	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	45
1.	Hipótesis General.....	45
2.	Hipótesis Específicas.....	45
D.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
1.	Método de Investigación.....	46
2.	Tipo de investigación	46
3.	Determinación del Universo	46
4.	Determinación de la Muestra.....	47
5.	Tipo de Muestreo	49
6.	Técnicas de Investigación	49
7.	Tipos y Fuentes de Información.....	50
a.	Datos Primarios.....	50
a.1.	Fuentes de Datos Primarios	50
b.	Datos Secundarios.....	51
b.1.	Fuentes de Datos Secundarios	51
E.	DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	51
1.	Análisis de la información obtenida en la encuesta realizada a los socios de la Cooperativa San Hilario del Municipio de Jiquilisco Departamento de Usulután.	51
2.	Diagnóstico de la entrevista realizada al Representante Legal y Presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa San Hilario.	55
3.	Diagnóstico de la entrevista realizada al encargado de Producción de la Cooperativa San Hilario.....	59
4.	Análisis de la información obtenida en la encuesta realizada a los vendedores de mariscos del mercado de Usulután, mercado Central y mercado de Mayoreo la Tiendona.....	62
5.	Análisis FODA.....	66
a.	Estrategias Ofensivas.....	67

b.	Estrategias Defensivas	67
c.	Estrategias Adaptativas	68
d.	Estrategias de Supervivencia.....	68
F.	CONCLUSIONES	69
G.	RECOMENDACIONES.....	70

CAPITULO III. DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS QUE CONTRIBUIRÁ A INCREMENTAR LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CAMARÓN MARINO EN LA COOPERATIVA SAN HILARIO.

A.	RESUMEN EJECUTIVO.....	71
B.	NATURALEZA DEL PROYECTO	72
1.	Reseña Histórica de la Cooperativa San Hilario.	72
2.	La Idea del Negocio.....	73
3.	Misión, Visión, Objetivos y Valores de la Cooperativa San Hilario.	73
a.	Misión de la Cooperativa	73
b.	Visión de la Cooperativa.....	74
c.	Objetivos de la Cooperativa	74
d.	Valores.....	75
4.	Estructura Organizativa	77
a.	Asamblea General	77
b.	Auditoría Externa	78
c.	El Consejo de Administración.....	78
d.	La Junta de Vigilancia.....	78
e.	Asesoría Externa.....	79
f.	Comité de Gestión Empresarial	79
g.	El comité de Gestión Asociativa.....	80
h.	Comité de Producción.....	80
i.	Comité de Comercialización.....	80
5.	Capacitaciones Necesarias.....	81

C.	PLAN DE MERCADOTECNIA.....	82
1.	Análisis del Producto	82
2.	Descripción del Mercado	83
3.	Segmentación de Mercado.....	83
4.	Mercado Meta	83
5.	Mix de Marketing.....	83
a.	PRODUCTO.....	83
a.1.	Marca	83
a.2.	Logotipo	84
a.3.	Eslogan	84
a.4.	Descripción del Empaque	85
a.5.	Descripción de la Viñeta	85
b.	PRECIO	85
c.	PLAZA	85
c.1.	Canal Directo de Distribución	86
c.2.	Canal Detallista de Distribución.....	86
c.3.	Canal Mayorista de Distribución	87
d.	PROMOCIÓN.....	88
6.	Clientes Potenciales	92
7.	Ventaja Competitiva	92
8.	Productos Sustitutos.....	93
9.	Análisis de la Competencia	94
D.	PLAN DE PRODUCCIÓN.....	94
1.	Proceso de Producción.....	94
2.	Descripción del Proceso de Producción	95
3.	Estrategias para Incrementar la Producción del Camarón Marino en la Cooperativa San Hilario.....	102
a.	Secado y preparación de estanques.....	102
b.	Selección de Postlarvas	104

c.	Empaque y transporte de postlarva	104
d.	Fertilización	104
e.	Aclimatación y siembra de postlarva.....	105
f.	Alimentación.....	106
g.	Cosecha	106
h.	Diseño de Controles	107
4.	Programa de Producción Escalonado Propuesto para la Asociación Cooperativa San Hilario.....	112
E.	PLAN FINANCIERO.....	116
1.	Proyecciones de Ventas.....	116
2.	Estado de resultados proyectado.....	117
3.	Balance General Proyectado.....	118
4.	Razones Financieras Proyectadas	119
5.	Presupuesto del Flujo de Caja	120
a.	Inversión Inicial	120
b.	Flujo de Caja	121
c.	Amortización de la Deuda.....	122
6.	Evaluación Financiera del Negocio.....	122
a.	Valor Actual Neto (VAN)	122
b.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	123
c.	Análisis Costo – Beneficio	123
F.	PLAN PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA.....	124
G.	CONCLUSIONES	127
H.	RECOMENDACIONES.....	128
	GLOSARIO	129
	BIBLIOGRAFÍA.....	137

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen No. 1 - División política del Departamento de Usulután	1
Imagen No. 2 - bahía de Jiquilisco	3
Imagen No. 3 - Rasgos del Camarón <i>Penaeus Vannamei</i>	9
Imagen No. 4 - Deformaciones causadas por la enfermedad del IHHNV	10
Imagen No. 5 - Efectos causados por la enfermedad TSV	11
Imagen No. 6 - Manchas ocasionadas por WSSV	12
Imagen No. 7 - Características del YSV.....	12
Imagen No. 8 - Características de la Vibriosis.....	13
Imagen No. 9 - Ciclo biológico del Camarón <i>Penaeus Vannamei</i>	14
Imagen No. 10 - Fase Naupliar.....	14
Imagen No. 11 - Etapas de la Fase Zoea	15
Imagen No. 12 - Etapas de la Fase Mysis	15
Imagen No. 14 - Empaque de Post-larva.....	16
Imagen No. 13 - Fase de Post-larva.....	16
Imagen No. 15 - Ciclo de Producción del Camarón	18
Imagen No. 16 - Aireador utilizado para oxigenar el agua	19
Imagen No. 17 - Principales zonas de Producción de camarón	22
Imagen No. 18 - Zonas dedicadas al cultivo de camarón en la Bahía de Jiquilisco	23
Imagen No. 19 - Camarón producido en la Cooperativa	25
Imagen No. 20 - Concentrado con el que se alimenta a los camarones.....	25
Imagen No. 21 - Captura y pesado del camarón en la cooperativa	27
Imagen No. 22 - Camarón <i>Penaeus Vannamei</i>	82
Imagen No. 23 - Logo y eslogan de propuesto.....	84
Imagen No. 24 - Mecanismo de Distribución 1	86
Imagen No. 25 - Mecanismo de Distribución 2	86
Imagen No. 26 - Mecanismo de Distribución 3.....	87
Imagen No. 27 - Vendedores de mercados	92
Imagen No. 28 - Camarón producido en la Cooperativa.....	93

Imagen No. 29 - Aplicación de cal en estanque	102
Imagen No. 30 - Secado de estanque.....	103
Imagen No. 31 - Filtro en compuerta de estanque	103
Imagen No. 32 - Actuales depredadores que se encuentran en los estanques de la Cooperativa San Hilario	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 - Miembros que conforman el Consejo de Administración en la Cooperativa San Hilario	6
Tabla No. 2 Miembros que conforman la Junta de Vigilancia en la Cooperativa San Hilario	6
Tabla No. 3 - Composición de la producción de camarón y post-larva del <i>Penaeus Vannamei</i> 2002/2006	8
Tabla No. 4 - Ración alimentaria para el camarón	20
Tabla No. 5 - Principales unidades de producción de acuicultura. Junio 2005.....	22
Tabla No. 6 - Distribución de puestos de mariscos	46
Tabla No. 7 - Número de encuestas realizadas.....	49
Tabla No. 8 - Matriz FODA.....	66
Tabla No. 9 - Equipo utilizado durante el proceso de producción del camarón	98
Tabla No. 10 - Herramientas utilizadas en la producción de camarón	98
Tabla No. 11 - Maquinaria utilizada para la producción de camarón	100
Tabla No. 12 - Insumos necesarios para la producción de camarón	101
Tabla No. 13 - Presupuesto de Insumos necesarios para la producción de camarón	114
Tabla No. 14 - Presupuesto de Mano de obra y Gastos Indirectos de Fabricación	115
Tabla No. 15 - Proyecciones de ventas	116
Tabla No. 16 - Razones financieras proyectadas.....	119
Tabla No. 17 - Inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto.....	120
Tabla No. 18 - Amortización de la deuda.....	122
Tabla No. 19 - Cálculo del valor actual neto	122
Tabla No. 20 - Calculo de la TIR	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 - Matriz FODA	35
Figura No. 2 - Organigrama actual de la Cooperativa San Hilario.....	77
Figura No. 3 - Organigrama Propuesto	79
Figura No. 4 - Proceso de Producción del Camarón Marino para la Asociación Cooperativa San Hilario	96

ANEXOS

ANEXO A. TABULACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A SOCIOS DE LA COOPERATIVA SAN HILARIO

ANEXO B. TABULACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A VENDEDORES DE MARISCOS DEL MERCADO DE USULUTÁN, MERCADO CENTRAL Y MERCADO DE MAYOREO LA TIENDONA.

ANEXO C. FORMULARIOS DE ENCUESTAS REALIZADAS

ANEXO D. FORMULARIOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS

ANEXO E. TABLA DE DISTRIBUCIÓN NORMAL

ANEXO F. COTIZACIONES

RESUMEN

Actualmente en nuestro país como en muchos otros, se vive una crisis económica que trae repercusiones tanto en el ámbito económico como en ámbito social, es por ello que es de suma importancia que los pequeños y medianos productores tengan las herramientas necesarias para aprovechar al máximo los recursos con los que cuentan.

La presente investigación denominada “Diseño de un plan de negocios que contribuirá a incrementar la producción y comercialización del camarón marino en la Cooperativa San Hilario del Cantón Tierra Blanca del Municipio de Jiquilisco del departamento de Usulután” surgió de la necesidad de la Cooperativa de contar con lineamientos que le permitan mejorar la producción y comercialización del camarón para generar mayores ingresos que beneficien no solo a los productores miembros de la cooperativa, sino también a la comunidad en general, por lo que el planteamiento de los objetivos principales de la investigación son:

- Proporcionar a los miembros de la Cooperativa San Hilario una herramienta administrativa que les permita conocer estrategias, objetivos y acciones que deben desarrollar en el futuro para lograr el éxito y crecimiento de la cooperativa.
- Determinar los procesos de producción del camarón marino que utilizan actualmente en la Cooperativa San Hilario para proponer otras alternativas que contribuyan en el proceso productivo.
- Presentar un canal de distribución del camarón marino a la Cooperativa que permita su colocación efectiva en el mercado.

La recolección de la información durante la investigación de campo se obtuvo a través de entrevistas y encuestas realizadas a los asociados a la Cooperativa, así como también de encuestas a los vendedores de mariscos del mercado de Usulután, mercado Central de San Salvador y mercado de mayoreo La Tiendona; además se utilizó la observación directa. Con lo mencionado anteriormente se realizó un análisis de la información recabada, la cual contribuyó a presentar recomendaciones efectivas para lograr los objetivos propuestos.

Entre algunas conclusiones y recomendaciones a las cuales se llego mediante la investigación realizada fueron las siguientes:

Conclusiones

1. El camarón producido en la cooperativa San Hilario es poco conocido en los mercados municipales.
1. Un programa de producción escalonado contribuirá a cubrir permanentemente los pedidos de los clientes garantizando las entregas a tiempos y en las cantidades demandadas por los clientes.
2. El proyecto de cultivo de camarón de mar en estanques, efectivamente es una alternativa de desarrollo socioeconómico para los miembros de la cooperativa y la comunidad en general.

Recomendaciones

1. Diseñar y distribuir publicidad con información del camarón producido en la cooperativa permitirá posicionar el producto en el mercado.
2. Se recomienda hacer uso del programa de producción escalonado propuesto
3. La implementación de este Plan de Negocios permitirá a los socios de la cooperativa mejorar el proceso productivo y de comercialización del camarón generando mayores ingresos lo que permitirá mejorar el nivel socioeconómico de los miembros de la cooperativa Hilario y de la comunidad en general.

Finalmente se plantea la propuesta para que sea implementada por los miembros de la Cooperativa que contribuya a incrementar la producción y comercialización del camarón marino beneficiando la situación socioeconómica de los asociados y de la comunidad en general.

INTRODUCCIÓN

La característica principal de un plan de negocios es diseñar un documento que en forma ordenada y sistemática detalle los aspectos operacionales y financieros de un negocio, es por ello que surge la iniciativa de colaborar con los miembros de la Cooperativa San Hilario dedicados a la producción de camarón marino, con el objetivo principal de diseñar un plan de negocios que les permita organizar ideas para garantizar el éxito del negocio y sobretodo que contribuya a mejorar la producción y comercialización del camarón para generar mayores ingresos que beneficien a los asociados a la Cooperativa.

Es así que este trabajo está estructurado de la siguiente manera:

En el primer capítulo se recopila información referente a las generalidades del municipio de Jiquilisco, de la Cooperativa San Hilario y de la producción de camarón marino en El Salvador; así como también se menciona el concepto, objetivos, importancia, beneficios, características y la estructura del plan de negocios, la cual sirvió de base teórica para la realización de la investigación.

En el segundo capítulo se presenta el planteamiento del problema, los objetivos e hipótesis de investigación, así como la metodología de investigación que incluye los métodos y técnicas utilizados para la recolección de datos que posteriormente fueron utilizados para el análisis de la información y realizar las conclusiones y recomendaciones.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta del plan de negocios para la Cooperativa San Hilario el cual incluye la naturaleza del proyecto, el plan de mercadotecnia, el plan de producción y el plan financiero.

CAPITULO I. MARCO TEÓRICO SOBRE LAS GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE JIQUILISCO, DE LA COOPERATIVA SAN HILARIO, DE LA PRODUCCIÓN DEL CAMARÓN MARINO Y DEL PLAN DE NEGOCIOS.

A. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE JIQUILISCO

1. Datos Generales

El Municipio de Jiquilisco, fue fundado en la época precolombina por tribus Lenca cerca de la bahía del Espíritu Santo, Xiquilisco significa "hombres de xiquilit", pues proviene de las raíces xiquilitíndigo, (planta de la cual se extrae la tinta añil); e ixco, "hombre, en otras palabras, Jiquilisco viene a ser el "pueblo de los hombres que cultivan el índigo y benefician el añil".¹

Imagen No. 1 - División política del Departamento de Usulután



Fuente: <http://www.fundaungo.org.sv/dir/usu/index.html>

¹ Alcaldía Municipal de Jiquilisco

Por decreto legislativo del 14 de febrero de 1874, se le otorgó el título de villa, por su intenso desarrollo de la industria salinera, su considerable movimiento comercial y el florecimiento de su agricultura, se le otorga el título de ciudad en 1928.

El municipio de Jiquilisco, está ubicado en el departamento de Usulután, limita al Norte por los municipios de San Agustín y San Francisco Javier, al Oeste por los municipios de Tecoluca, departamento de San Vicente, al este por los municipios de Ozatlán, Usulután y Puerto El Triunfo del Departamento de Usulután.

El municipio de Jiquilisco, ubicado en la zona costera del departamento de Usulután, es el segundo municipio más grande del país, cuenta con una extensión de 472 Km². La cabecera municipal está situada a 16 km de la ciudad de Usulután. El municipio se divide en 39 cantones y 56 caseríos. En el área urbana encontramos 4 barrios y 10 colonias. Cuenta con una población de 47,784 habitantes, de los cuales 20,270 residen en área urbana y 27,214 en área rural² y en su mayoría dedicada a la agricultura y pesca artesanal.

2. Recursos Naturales

La Bahía de Jiquilisco, está situada en el lado Sur del departamento de Usulután, bañando las costas de Jiquilisco, Puerto el Triunfo, Usulután y San Dionisio. Es el elemento hidrográfico más importante del departamento.

La bahía ofrece un ecosistema marino importante en 55 kilómetros de costa, 27 islas y más de 22,000 hectáreas de manglares. Entre la industria y el comercio de esta zona resaltan las salineras, la pesca y el desarrollo turístico³.

La Bahía de Jiquilisco es una de las zonas más importantes de El Salvador debido a su importancia desde el punto de vista ambiental, ecológico, económico y de prevención de riesgos. Es el área con mayor extensión de bosque salado aproximadamente entre 14,267 hectáreas a 22,912 hectáreas.

² Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC)

³ Alcaldía Municipal de Jiquilisco

Imagen No. 2 - bahía de Jiquilisco



Fuente: <http://maps.google.es/>

Dadas sus características, constituye un área de desarrollo de estadios larvarios y juveniles de muchas especies. Se han identificado más de 400 especies vegetales y animales.

La Bahía de Jiquilisco es una zona poblada por cientos de pescadores y un sector importante de productores de camarón para quienes la Bahía constituye, no sólo su fuente principal de sustento alimenticio sino también un medio de generación de dinero.

El cultivo del camarón marino (*Litopenaeus Vannamei*) en nuestro país está concentrado principalmente en la zona del margen oriental del bajo Lempa y de la Bahía de Jiquilisco.

B. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA SAN HILARIO

1. Reseña Histórica de la Cooperativa

Durante la década de los 80 en que ocurrió la guerra en el país no hubo inversiones en actividades económicas. Los acuerdos de paz establecieron el compromiso de reinsertar a los ex combatientes. Parte de ese proceso consistió en reubicarlos en las salineras y zonas aledañas a los bosques salados en la Bahía de Jiquilisco. El proceso de reconversión de salineras a camaroneras y desarrollar la capacidad humana, fue apoyado inicialmente por la Unión Europea, fue así como la cooperativa San Hilario nació el 29 de abril de 1992 con los Acuerdos de Paz, ya

que en un inicio la conformaban doscientos cincuenta excombatientes entre los cuales habían lisiados de guerra y bases del partido; el gobierno de aquel entonces decidió donarles la propiedad en la que actualmente viven y trabajan.

En un inicio, la cooperativa no se dedicaba exclusivamente al cultivo del camarón marino, sino que su actividad principal era la extracción de sal, debido a que eran salineras las que existían en aquel entonces, lo cual no fue nada fácil para los socios de la cooperativa ya que nadie de ellos tenía conocimiento alguno de la producción de sal.

Luego con el tema del libre mercado, la sal proveniente de México hizo que se intensificara la competencia para la cooperativa, lo que ocasionó que se hiciera más difícil la comercialización, por lo que decidieron ya no producir sal, sino que dedicarse a la producción del camarón.

La idea de la producción de camarón surgió a raíz de que vieron una oportunidad para obtener ingresos adicionales en los estanques para la producción de sal ya que cuando se ingresaba el agua para el llenado de los estanques, también ingresaban camarones los cuales permanecían dentro del estanque durante toda la producción de sal y llegaban a pesar entre doce y dieciséis gramos el cual era vendido por los socios generándoles ingresos extras. Es así que se inicia con la producción del camarón marino y se decide convertir toda la estructura de la salinera en estanques camaroneros.

2. Finalidad de la Cooperativa

La finalidad de la cooperativa San Hilario en un inicio fue el de reinsertar activamente a la sociedad a todas aquellas personas que lucharon durante el pasado conflicto armado, proporcionándoles un lugar donde vivir y trabajar para lograr salir adelante.

Actualmente la cooperativa persigue los siguientes fines:

- En primer lugar pretende mejorar la calidad de vida de los socios y sus familias esto mediante una adecuada producción y comercialización del camarón

- En segundo lugar la Cooperativa pretende mediante los ingresos obtenidos de la comercialización del camarón, brindar apoyo en obras sociales a la comunidad San Hilario para mejorar de esta manera la calidad de vida de los habitantes.
- Brindar fuentes de empleo a los miembros de la comunidad en la producción y comercialización del camarón.
- Promover la comercialización del camarón producido en la Cooperativa mediante nuevos canales de distribución.

3. Miembros de la Cooperativa San Hilario

La cooperativa trabajó como un solo bloque de 250 socios hasta el año de 2002; luego nace la idea dentro de los mismos miembros de formar nuevos grupos de trabajo y se separan de la cooperativa San Hilario en base al derecho de propiedad que les correspondía, es así como la Cooperativa está compuesta actualmente por 78 asociados, los cuales manejan 38 hectáreas para el cultivo del camarón y están distribuidas en seis estanques de cuatro hectáreas cada uno. La cooperativa San Hilario está inscrita legalmente en el departamento de asociaciones agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y según la credencial obtuvo su personería jurídica desde el día veinticinco de mayo de mil novecientos noventa y dos.

Como Cooperativa establecida legalmente, la administración está a cargo de:

- **La Asamblea General de Asociados**, está conformada por los 78 miembros que actualmente constituyen la cooperativa, los cuales representan la máxima autoridad y bajo los cuales se deliberará y se resolverán todos los temas que a ésta le interesen.
- **El Consejo de Administración**: es el que se encarga del cumplimiento de los acuerdos y resoluciones que se tomen en las asambleas generales además de estar a cargo del cumplimiento de los estatutos y normas de la cooperativa.

Tabla No. 1 - Miembros que conforman el Consejo de Administración en la Cooperativa San Hilario

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	
Presidente:	Concepción Chicas Hernández
Vicepresidente:	Carlos Parada Romero
Secretario:	Teodosio Argueta Chicas
Tesorero:	Delmy Josefina Viera Argueta
Vocal:	Lucia Rivera
Primer Suplente:	José Domingo Santos Torres
Segundo Suplente	Gertrudis de Jesús Rivas Alfaro
Tercer Suplente:	José Lázaro Ventura Yáñez

Fuente: Presidente de Junta de Vigilancia José Félix Flores Meléndez.

- **La Junta de Vigilancia**, es la encargada de dar a conocer a la Asamblea General de Asociados el trabajo realizado por el consejo de administración; además tiene como función velar porque se cumplan las normas que rigen la asociación y proteger los intereses de los asociados a la cooperativa. Su trabajo se basa en ser un ente fiscalizador de todas las actividades que en la cooperativa se realizan.

Tabla No. 2 Miembros que conforman la Junta de Vigilancia en la Cooperativa San Hilario

JUNTA DE VIGILANCIA	
Presidente	José Félix Flores Meléndez
Secretario	José Obdulio Munguía Zarate
Vocal	Juan Antonio Ortiz Vásquez
Primer suplente	Prudencio Torres Flores
Segundo suplente	Manuel Morales

Fuente: Presidente de Junta de Vigilancia José Félix Flores Meléndez.

C. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR CAMARONERO

1. Antecedentes de la Acuicultura

La primera reproducción artificial de esta especie se logró en Florida en 1973 a partir de nauplios procedentes de una hembra ovada silvestre capturada en Panamá. Tras los resultados positivos obtenidos en estanques y el descubrimiento de la ablación unilateral (y nutrición adecuada) para promover la maduración en Panamá en 1976 el cultivo comercial de *Penaeus Vannamei* se inició en Centro y Sudamérica. El desarrollo subsiguiente de las técnicas para la cría intensiva condujo

a su cultivo en Hawái, área continental de Estados Unidos de Norteamérica, y extensas zonas de Centro y Sudamérica, a principios de la década de 1980. Desde este momento, el cultivo comercial de esta especie en América Latina mostró una tendencia de rápido crecimiento⁴.

En El Salvador es conocida la importancia que representa el recurso camaronero como un rubro generador de divisas. El camarón se ha venido aprovechando mediante la extracción de las poblaciones naturales con barcos arrastreros desde hace mucho tiempo en nuestro país y ha contribuido, además de las divisas, en una fuente importante de empleos permanentes. Sin embargo, en la actualidad esa fase extractiva de la pesca por medio de barcos, ha venido experimentando descensos año tras año. El comportamiento descendente de los niveles de rendimientos anuales en volumen de pesca en nuestro país, sirve de base sustantiva para ejecutar alternativas mejores para aprovechar el camarón a través del cultivo en estanques, sumándose a elevar la producción nacional, las divisas y en la generación de empleo.

La historia de la acuicultura en El Salvador inicia de manera significativa en la década de 1980, con pruebas en las salineras (áreas de concesión por el estado) y que en la época de lluvia realizaban de manera artesanal la producción del camarón. Posteriormente al finalizar la década de 1980 y como parte del fortalecimiento de la economía de un país que emergía de un conflicto, estas áreas fueron destinadas a la reintegración de excombatientes, los cuales fueron agrupados por sectores, fue así como se originaron proyectos de gobierno central, con apoyo económico de la Unión Europea.

2. Situación Actual del Camarón Marino en El Salvador⁵

Cada vez es mayor la importancia que se le da a la producción de camarón marino en El Salvador, esto se puede comprobar al ver que el número de productores ha incrementado.

En el año 2004 la producción de camarón reportada asciende a 425,600 kilogramos, también se reportó una producción de 23,446,500 de post-larvas de camarón Vannamei, destinados para cría en granjas nacionales.

⁴ Aquaculture Management and Conservation Service (FIMA) under the ownership of "FAO" (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación)

⁵ Fuente: CENDEPESCA (Centro de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura)

Para la producción del año 2005 se puede observar un decremento del 44.75% del volumen comparado con la cosecha del año 2004, ya que se reportaron únicamente 240,285 kg de camarón, esto debido al fenómeno de la tormenta tropical "Stand". Sin embargo en la producción de post-larva con relación al mismo período se reporta un incremento del 64.38%, resultado de una producción de 31,099,000 post-larvas, de las cuales el 98.07% se destinaron al engorde en granjas nacionales y el remanente fue destinado a la repoblación de cuerpos de agua.

Durante el año 2006 la producción reportada asciende a 336,355 kilogramos de camarón blanco, generando así un incremento del 28.56% con relación a la producción del año 2005. Se reporta también una producción de 22,339,650 post-larvas de camarón, destinados para el engorde en granjas nacionales. En la tabla siguiente, se hace un resumen de la producción de camarón blanco y de post-larvas desde el año 2002 hasta el 2006.

Tabla No. 3 - Composición de la producción de camarón y post-larva del *Penaeus Vannamei* 2002/2006

Especies	2002		2003		2004		2005		2006	
	Kg	Valor \$	Kg	Valor \$	Kg	Valor \$	Kg	Valor \$	Kg	Valor \$
Camarón	360,820	1,177,717	469,135	1,895,823	425,600	1,165,281	240,285	736,599	336,355	1,296,566
Post-larva	133,410,000	1,200,690	50,510,570	221,298	23,446,500	93,786	31,099,000	124,396	22,339,650	727,554

FUENTE: CENDEPESCA a partir de información de Centros Experimentales y granjas privadas.

3. Generalidades del Camarón Marino

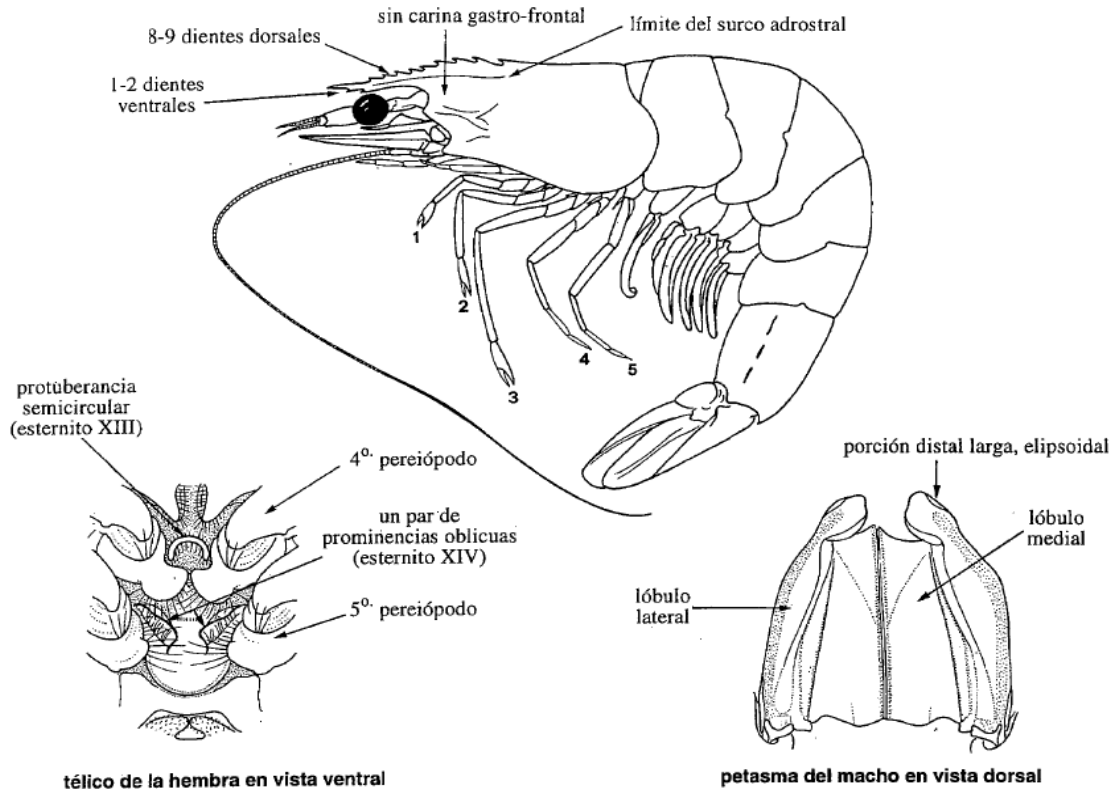
a. Rasgos biológicos

Caracteres distintivos: Rostro con dientes dorsales (8 o 9) y ventrales (1 o 2), contados por delante del diente epigástrico. En los machos maduros petasma simétrico y semi-abierto. Espermatóforos complejos, consistentes de masa espermática encapsulada por la vaina. Las hembras maduras tienen el télico abierto. Su coloración es normalmente blanca translúcida, pero puede cambiar dependiendo del sustrato, la alimentación y la turbidez del agua. Comúnmente las hembras crecen más rápidamente y adquieren mayor talla que los machos⁶.

⁶ W. Fischer, F. Krupp, W. Schneider, C. Sommer, K.E. Carpenter y V.H. Niem. Guía de la FAO para la identificación de especies para los fines de la pesca. Volumen I. 1995. Pág. 497

Talla Máxima: 23 cm de longitud total.

Imagen No. 3 - Rasgos del Camarón *Penaeus Vannamei*



b. Hábitat y biología

El camarón blanco es nativo de la costa oriental del Océano Pacífico, desde Sonora, México al Norte, hacia Centro y Sudamérica hasta Tumbes en Perú, en aguas cuya temperatura es normalmente superior a 20°C durante todo el año. El *Penaeus Vannamei* se encuentra en hábitats marinos tropicales. Los adultos viven y se reproducen en mar abierto, mientras que la post-larva migra a las costas a pasar la etapa juvenil, la etapa adolescente y pre adulta en estuarios, lagunas costeras y manglares. Los machos maduran a partir de los 20 g y las hembras a partir de los 28 g en una edad entre 6 y 7 meses. Cuando *P. Vannamei* pesa entre 30 y 45 g libera entre 100 000 y 250 000 huevos de aproximadamente 0,22 mm de diámetro. La incubación ocurre aproximadamente 16 horas después del desove y la fertilización. En la primera etapa, la larva, denominada nauplio, nada intermitentemente y es fototáctica positiva. Los nauplios no

requieren alimentación, sino que se nutren de su reserva embrionaria. Las siguientes etapas larvarias (zoea, mysis y post-larva temprana respectivamente) continúan siendo planctónicas por algún tiempo, se alimentan del fitoplancton y del zooplancton, y son transportados a la costa por las corrientes mareales. Las postlarvas (PL) cambian sus hábitos planctónicos unos 5 días después de su metamorfosis a PL, se trasladan a la costa y empiezan a alimentarse de detritos bénticos, gusanos, bivalvos y crustáceos⁷.

c. Enfermedades que Afectan al Camarón⁸

Uno de los puntos de control más difíciles en la cría de camarón ha sido el manejo de las enfermedades virales. El camarón carece de un sistema antígeno/anticuerpo; por consiguiente, las vacunas que tradicionalmente se utilizaban en la mayor parte de la cría animal, no han sido una buena opción.

IHHNV (Virus de la Necrosis Infecciosa Hipodérmica y Hematopoyética)

Esta enfermedad afecta a varias especies de camarón en cultivo. En relación a *P. Vannamei* solo se observan infecciones crónicas. Cuando las infecciones son crónicas provoca deformidad en el cuerpo, además de crecimiento lento. Por consiguiente existe desigualdad de tamaño en un 30-50% de la población en cultivo, pero no es causa de muerte.

Imagen No. 4 - Deformaciones causadas por la enfermedad del IHHNV



⁷ Aquaculture Management and Conservation Service (FIMA) under the ownership of "FAO"

⁸ Aguillón, Cecilia; Su Hsien-Tsang. Manual de Reproducción y Cultivo de Camarón Blanco. CENDEPESCA. 2006 Pág. 12-14

TSV (Virus del Síndrome del Taura)

La enfermedad del Síndrome del Taura presenta tres periodos: a) incluso peracute, b) transición, y c) crónico.

Imagen No. 5 - Efectos causados por la enfermedad TSV

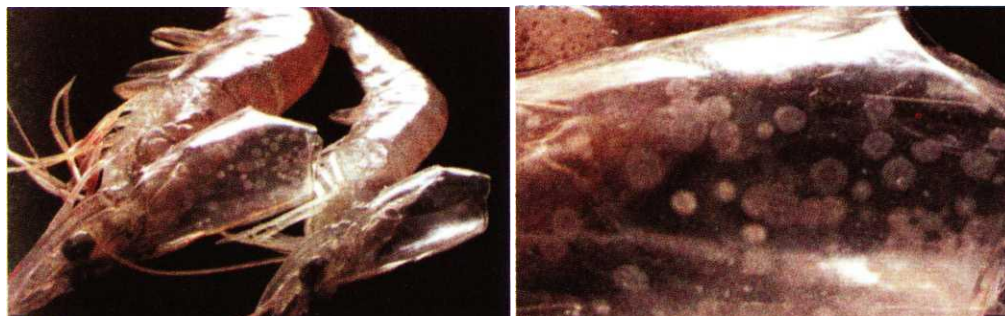


El período de peracute, siempre sucede cuando el camarón está pequeño, ocurre a los 14-40 días después de la siembra. Se caracteriza en que la velocidad de natación es lenta, el cuerpo se torna transparente y la cola se torna de color rojo. La muerte siempre sucede durante la muda (ecdisis). Pues, si no muere significa que ha entrado a un período crónico. El período crónico se caracteriza por la aparición de manchas negras sobre la superficie de la piel, branquias y cola. La mortalidad en la población de cultivo es entre el 40-90%.

WSSV (Virus de la Mancha Blanca)

El Virus de la Mancha Blanca es una enfermedad que afecta a varias especies, es muy fuerte y rápida. Esta se caracteriza en que los camarones se vuelven débiles, el cuerpo cambia a rojo o amarillo. Sobre el carapacho (exoesqueleto) presenta manchas blancas, especialmente concentradas en la cabeza. La mortalidad en la población de camarones en cultivo es del 100%. Pero la especie de *P. Vannamei*, en particular, tiene más resistencia a esta enfermedad. La sobrevivencia en esta especie puede mantenerse en más del 5%

Imagen No. 6 - Manchas ocasionadas por WSSV



YSV (Síndrome de la Cabeza Amarilla)

Su característica principal es que el camarón presenta la cabeza y las branquias amarillas, su cola y pies cambian a rojo. Después de 4-5 días de contagiada la población en cultivo comienzan a morir. La mortalidad en la población es del 100%.

Imagen No. 7 - Características del YSV

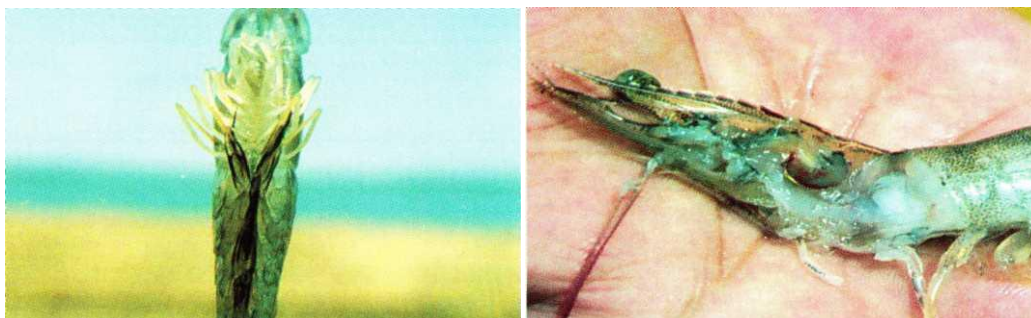


Vibriosis

Entre las especies del *Vibrio* denominadas *V. alginolyticus*, *V. parahaemolyticus*, *V. vulnificus* son las causantes más comunes de infecciones y enfermedades en el *P. Vannamei* y la mortalidad en la población es del 90%. La característica de la infección con Vibriosis en los camarones son las siguientes:

- Cambio de color de los pies a negro,
- El hígado y páncreas está atrofiado,
- Algunas veces las branquias cambian a color amarillo,
- El cuerpo cambia a rojo (solamente durante la noche, pero en el transcurso del día su coloración se torna normal).

Imagen No. 8 - Características de la Vibriosis



4. Producción de Camarón Marino en El Salvador

a. Características del Levantamiento Larvario⁹

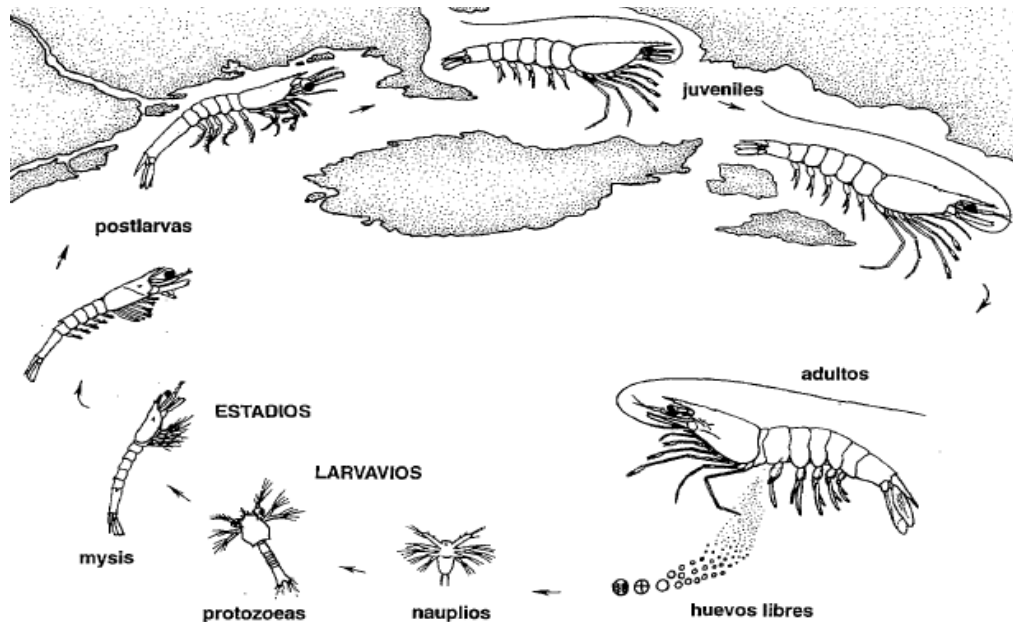
La producción de camarón marino inicia con el levantamiento larvario, el cual consiste en primer lugar seleccionar los camarones en una relación de 1:1 los cuales posteriormente son sembrados en una pila con una densidad de 5 camarones por m².

Luego de que los camarones han sido sembrados son alimentados durante una semana, después de este periodo son separadas las hembras y colocadas en tanques para realizarles el proceso de ablación el cual consiste en eliminar uno de los ojos con el propósito de obtener una pronta maduración ya que es en esta zona que se encuentran ubicados los órganos inhibidores de la maduración; después de la operación son colocados nuevamente en las pilas de maduración.

Después del proceso de ablación a los cinco o siete días las hembras inician el apareamiento y la producción de huevos. Cuando la fecundación ha sido buena el tamaño de los huevos llega a alcanzar entre 0.22 mm y 0.26 mm, el huevo puede pasar a ser nauplio en un periodo de 12 a 14 horas.

⁹ Aguillón, Cecilia; Su Hsien-Tsang. Manual de Reproducción y Cultivo de Camarón Blanco. CENDEPESCA. 2006
Pág. 4-11

Imagen No. 9 - Ciclo biológico del Camarón *Penaeus Vannamei*



Características Biológicas de las Larvas

Estadio de Nauplio

La primera etapa después del nacimiento se le llama fase naupliar, se desarrollan cinco estadios naupliares, en donde su tamaño comienza desde los 0.3 mm hasta llegar a estadio V, en la que medirán 0.45 mm. En esta fase naupliar los organismos no requieren de ningún tipo de alimento, ya que se sostienen con sus reservas vitelinas, que las extraen del huevo. La forma del cuerpo de los nauplios es tipo pera y también poseen un fototropismo positivo, es decir una respuesta post-larva a la luz y utilizan sus apéndices para nadar.

Imagen No. 10 - Fase Naupliar



Estadio de Zoea

La fase de Zoea incluye tres etapas. Después de las 42 horas de la fase naupliar se inicia la de Zoea I, su tamaño es aproximadamente 1 mm, En esta fase ya acepta el alimento, siendo su primer alimento las algas, que consumirá en mayor cantidad. Durante 36 a 40 horas cambia a la fase de Zoea II, en la cual la longitud es de 1.7 mm. Esta fase durará 36-40 horas luego pasa a la fase Zoea III.

Estadio de Zoea III la longitud 2.2 mm, su cuerpo es brillante y muy activo. La fase de Zoea III durará 36 a 40 horas para cambiar a la etapa de Mysis.

Imagen No. 11 - Etapas de la Fase Zoea



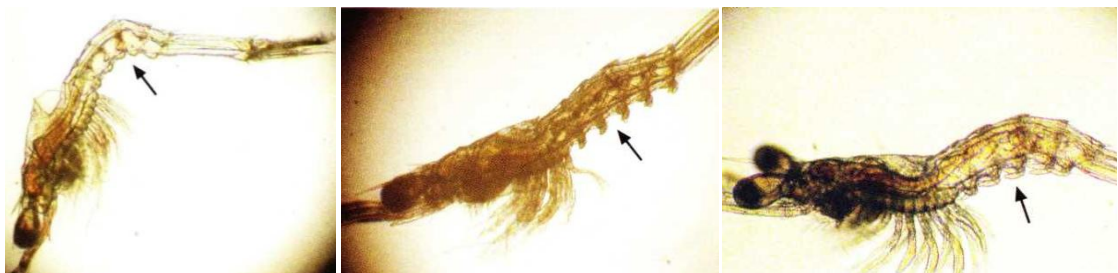
Estadio de Mysis

Esta fase de desarrollo se divide en 3 etapas. Etapa de Mysis I la longitud de su cuerpo es de 3 mm, la metamorfosis a Mysis II se tendrá dentro de 36 a 48 horas.

Etapa de Mysis II la longitud es de 3.6 mm, el cuerpo del organismo mantiene una forma curva, dentro de las 36 a 48 horas sucederá la tercera etapa.

Etapa de Mysis III, la longitud es de 4.2 mm, dentro de las 36 a 48 horas se tendrá la metamorfosis a post-larva.

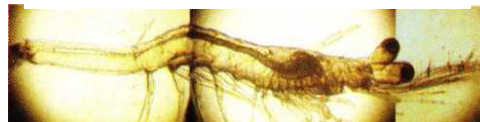
Imagen No. 12 - Etapas de la Fase Mysis



Estadio de Post-Larva

Después de Mysis III se tiene la post-larva, ésta ya ha desarrollado sus pinzas o quelas que le permiten la captura del alimento, como la artemia o rotíferos.

Imagen No. 13 - Fase de Post-larva



Generalmente el desarrollo de la post-larva se calcula por los días que transcurren después de su metamorfosis de Mysis a post-larva, teniéndose en este caso, para post-larva de un día, PL1 y para post-larva de ocho días, PL 8.

Cosecha

A partir de la fase de PL8, se puede cosechar y sembrar en estanques. Las larvas se concentran en los tanques y se les coloca aireación fuerte; luego, se obtienen muestras de 50-100 ml, con el fin de realizar el cálculo de la cantidad total de larvas y así también para valorar la sobrevivencia en el ciclo de producción.

Imagen No. 14 - Empaque de Post-larva



Empaque

Para realizar el empaque, se colocan 15 litros de agua en una bolsa plástica, la cual es ubicada dentro de una caja de cartón. Luego, se depositan de 10-15 mil larvas (la cantidad depende del tamaño) y agregar una cantidad adecuada de artemia y oxígeno (la artemia es consumida por las larvas durante el período de transporte). Previo a depositar las larvas dentro de las bolsas, es

necesario adecuarlas a una temperatura baja de 23-24°C, esto se hace con el fin de tranquilizarlas y de disminuir el consumo de oxígeno.

Transporte

El transporte de las larvas se puede realizar en tanques con capacidad de 1-2 toneladas ó en bolsas de empaque, tal como es descrito anteriormente. En tanques se puede transportar hasta 1 millón de larvas por tonelada. En cambio, en bolsas se puede transportar solamente de 10-15 mil larvas por bolsa. En éste último, durante el traslado desde la estación hasta el proyecto de cultivo, es necesario cubrir el vehículo con plástico negro para evitar que la luz solar penetre y eleve la temperatura. El tiempo recomendado para el transporte es aproximadamente de 6 horas durante horas frescas.

Siembra

Previo a la liberación de las larvas, es importante colocar las bolsas flotando sobre el estanque alrededor de 10-20 minutos, para equilibrar la temperatura, tanto dentro como fuera de la bolsa. Luego, agregar poco a poco agua del estanque dentro de la bolsa, hasta que se mezcle homogéneamente. Posteriormente, permitir que las larvas salgan de la bolsa lentamente hacia el estanque.

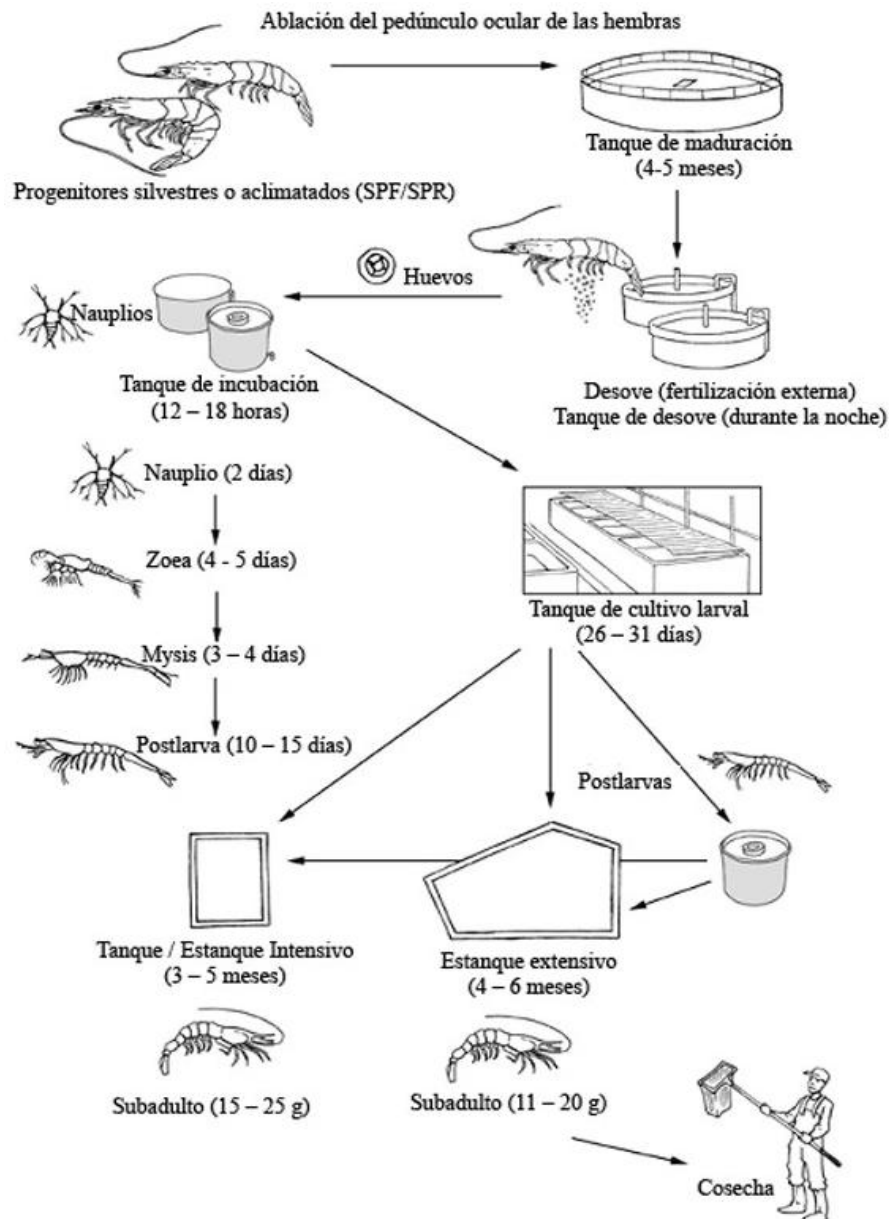
b. Métodos para el Cultivo del Camarón

Las técnicas para el crecimiento se pueden sub-dividir en 4 grandes categorías: extensivo, semi-intensivo, intensivo y súper-intensivo, que representan respectivamente, densidades de siembra baja, media, alta y extremadamente alta.

Sistema de Cultivo Extensivo

En este sistema de cultivo, la densidad de siembra es 1 larva/m². Estanque tamaño aproximadamente 2-20 hectáreas. No se suministra alimentación ni se realizan recambios de agua. Se puede fertilizar el estanque con abono orgánico; después de 6 meses se podría cosechar.

Imagen No. 15 - Ciclo de Producción del Camarón



Sistema de Cultivo Semi-intensivo

En éste, la densidad de siembra es de 8-10 larvas/m². No requiere de aireación, pero si es necesario realizar recambios de agua 2-3 veces por semana. Se suministra alimento 3-4 veces al día. Después de 4 meses se podrían alcanzar pesos promedios de 12-14 gramos para la cosecha. El factor de conversión alimenticia (FCR) es en una relación de 2.5: 1.

*FCR: Significa que para producir un kilogramo de carne se requiere de 2.5 kilogramos de alimento.

Sistema de Cultivo Intensivo

En los cultivos intensivos, la densidad de siembra es de 30 - 40 larvas/m². Es necesario ubicar alrededor de 4-6 aireadores por hectárea para incrementar la concentración de oxígeno disuelto. La alimentación se suministra 4 veces al día. Con un manejo adecuado después de 4 meses se podría alcanzar pesos promedios de 12 a 14 gramos para cosechar. El factor de conversión alimenticia (FCR) es en una relación de 2.7:1.

Imagen No. 16 - Aireador utilizado para oxigenar el agua



Sistema de Cultivo Súper-intensivo

En éste sistema la densidad de siembra utilizada es de 50-100 larvas/m². Se necesitan de 8-10 aireadores por hectárea. El alimento se suministra 4 veces al día. Manteniendo un manejo adecuado a los 4 meses se podrían alcanzar pesos promedio de 12 gramos para cosechar. El factor de conversión alimenticia (FCR) es en una relación de 2.8:1.

La Alimentación en el Proceso de Engorde

Tiempo

El P. Vannamei tiene hábitos de desplazamiento nocturnos, sin embargo, durante el cultivo se recomienda alimentar a las 6:00 am (suministrando el 30% de la ración), 11:00 am (15%), 4:00

pm (15%), 9:00 pm (40%). Esto se basa en alimentar con pocas cantidades varias veces durante el día.

Determinación de la Ración Alimenticia

Para determinar la cantidad de alimento a suministrar a los camarones en cultivo se presenta, como un ejemplo, la tabla alimenticia siguiente:

Tabla No. 4 - Ración alimenticia para el camarón

Longitud (cm)	Peso (gr.)	Alimento 100,000 camarones/día (kg)
4.0	1	10.0
7.0	3	27.0
8.5	5	40.0
10.0	7	49.0
10.5	9	53.1
11.0	11	56.1
11.5	13	58.5
12.0	15	60.0
12.4	17	62.0
12.8	19	64.6
13.2	21	67.2
13.6	23	69.0
14.0	>25	<70.0

Durante la alimentación es importante considerar el estado del clima, las condiciones del estanque, el buen estado de salud y la sobrevivencia de los camarones en cultivo. Cuando los animales en cultivo demuestran estar fuertes, se les debe de proporcionar más alimento. Por el contrario, si éstos demuestran tener problemas de comportamiento, se debe de disminuir la alimentación temporalmente, hasta que mejoren. Esto se puede notar al observar en los comederos y examinar si están comiendo y sobreviviendo.

Calidad del Agua

Temperatura

El camarón blanco (*Penaeus Vannamei*) presenta una adaptación a amplios rangos de temperatura. Sobreviven a una temperatura de 15-18°C, pero su crecimiento es lento; durante el invierno, cuando la temperatura baja a menos de 13°C, su crecimiento se detiene. Las temperaturas óptimas para su crecimiento y desarrollo son entre 23-30°C.

PH

Durante el cultivo, el rango de pH adecuado es entre 7.4 y 8.5. En pH bajos, tanto la oxigenación, como la circulación de la sangre en los camarones se vuelven muy lentas y esto puede causarles la muerte.

Oxígeno Disuelto

La concentración óptima de oxígeno disuelto en el agua para los camarones en cultivo debe ser superior a 5 ppm (partes por millón). En concentraciones menores a 2 ppm los camarones en cultivo empiezan a boquear y por consiguiente a morir. Para incrementar esta concentración, es necesario realizar recambios de agua; también pueden colocarse aireadores en los estanques.

Salinidad

P. Vannamei presenta una amplia adaptación a la salinidad. Pueden sobrevivir y crecer en rangos que varían entre 0.5-45 ppt (partes por mil o part pert thousand). La salinidad óptima para su crecimiento y desarrollo es 25-28 ppt. Pero cambios drásticos de salinidad es peligroso para la sobrevivencia del camarón.

5. Zonas Productoras de Camarón Marino en El Salvador

Las condiciones naturales sobresalientes de la zona costera de El Salvador, principalmente la de los Departamentos de Usulután y La Unión, en lo referente a la topografía y calidad de las tierras, buen acceso de las aguas estuarinas y buena calidad del agua hacen que sea propicio para el

cultivo de camarón, también existen otras zonas como los departamentos de Ahuachapán, Sonsonate y La Paz en los que se cultiva el camarón marino aunque su producción es menor.

El cultivo del camarón marino (*Litopenaeus Vannamei*) en El Salvador está concentrado principalmente en la zona del margen oriental del bajo Lempa y de la Bahía de Jiquilisco, ya que cerca del 60% se encuentran en dicho sitio. La siguiente tabla presenta las principales zonas de producción de camarón a nivel nacional.

Tabla No. 5 - Principales unidades de producción de acuicultura. Junio 2005

DEPARTAMENTO	ESPECIE	SISTEMA DE CULTIVO	ÁREA (ha)
Ahuachapán	Camarón de mar	Estanques	40
Sonsonate	Camarón de mar	Estanque intensivo	37
La paz	Camarón de mar	Estanque	8,2
Usulután	Camarón de mar	Estanque	202.2
La unión	Camarón de mar	Estanque	50

FUENTE: datos de SOCOPOMAR S.A. de C.V., Anuario de Estadísticas Pesqueras, CENDEPESCA. Unidad de sanidad Acuícola, DGSVA.

Imagen No. 17 - Principales zonas de Producción de camarón



En la siguiente imagen se muestran con mayor detalle las zonas de producción del municipio de Usulután, son ocho zonas o sectores dedicados al cultivo de camarón marino ubicadas en la Bahía de Jiquilisco.

En esas ocho zonas existen 33 núcleos productores de camarón, cinco son de propietarios individuales y 28 pertenecen a asociaciones cooperativas. Dentro de las cuales se encuentra la Cooperativa San Hilario, antes conocida como El Zompopero.

Imagen No. 18 - Zonas dedicadas al cultivo de camarón en la Bahía de Jiquilisco



Fuente: Fondo de la Iniciativa para las Américas El Salvador

6. Producción Actual del Camarón en la Cooperativa San Hilario

a. Método de Cultivo del Camarón

La cooperativa San Hilario utiliza el método de cultivo de camarón semi-intensivo, este es el método de producción usado en las fincas acuícolas camaroneras, donde se limita a la siembra de los camarones, abonamiento, preparación del estanque y se suministra alimento concentrado rico en proteína. Se emplean densidades un poco más altas que en el sistema extensivo y se controla el cultivo; además existe una mayor producción debido al suministro de alimentos.

El método que la cooperativa utiliza actualmente es el siguiente:

- Secado del Estanque: el estanque antes de empezar la siembra del camarón debe secarse con el sol durante quince días (es lo recomendable).
- Curación del Estanque: luego de que los estanques están secos estos se curan con cloro para evitar de esta manera el mal olor que los estanques puedan tener como residuo de la producción pasada
- Llenado de Estanque: el abastecimiento de agua se hace tomándola de los brazos de la Bahía de Jiquilisco mediante su extracción a través de bombas que trabajan a base de diesel llenando en un inicio el canal reservorio de agua que rodea cada estanque, luego son abiertas las compuertas de cada estanque para el llenado de este.
- Aclimatación de Estanque: antes de sembrar la larva se deben oxigenar para que de esta forma la larva se adapte mejor al agua del estanque, ya que la temperatura donde se encuentra la larva tiene que ser igual a la temperatura del agua de los estanques para garantizar su crecimiento.
- Siembra de la Larva: la larva de camarón es sembrada durante la tarde o la noche esto por el factor de la aclimatación y se siembra actualmente quince larvas por metro cuadrado

b. Ciclo de Producción del Camarón en la Cooperativa San Hilario

Actualmente la cooperativa San Hilario tiene un ciclo de producción de noventa días (tres meses) en los cuales el camarón llega a alcanzar un peso entre 9 y 10 gramos durante el verano y entre 12 y 14 gramos durante el invierno.

b.1. Nivel de Producción de la Cooperativa San Hilario

La producción promedio en la cooperativa alcanza las 1500 libras de camarón por hectárea, es decir 6,000 libras de camarón por estanque.

Imagen No. 19 - Camarón producido en la Cooperativa



Fuente: Cooperativa San Hilario

c. Alimentación

La alimentación del camarón en la Cooperativa se basa prácticamente en un concentrado de nombre "Purina Bio-Camaronina 25% LP"

El Concentrado de Bio-Camaronina es un alimento especialmente formulado para la alimentación de camarones marinos (*Litopenaeus Vannamei*) en cautiverio, este concentrado es de mucha utilidad debido a que es un alimento completo, balanceado y fortificado, específico para camarones que se encuentran en la etapa juvenil, bajo un sistema de cultivo extensivo y/o semi-intensivo.

Imagen No. 20 - Concentrado con el que se alimenta a los camarones



Fuente: Cooperativa San Hilario

El utilizar este concentrado trae como beneficios:

- Una mayor productividad por hectárea al año.
- Crecimiento rápido en períodos cortos de tiempo y mejora la variabilidad de tamaños dentro de los estanques.
- Mayor vigor en los camarones, incrementando la sobrevivencia hasta un 60%
- Comercialización más rápida, camarones listos para la venta con mayor peso en menor tiempo.

d. Controles de la Producción

Para garantizar el desarrollo, crecimiento y supervivencia del camarón la cooperativa recurre a ciertos controles entre los cuales podemos mencionar:

- Calidad del agua: el agua de los estanques es chequeada todos los días
- Tasa de alimentación: actualmente los camarones son alimentados dos veces al día una vez en la mañana (6:00 am) y una vez en la tarde (6:00pm) la tasa varía según el camarón vaya creciendo.
- Muestreo de longitud y peso: cada mes se realiza un muestreo para llevar un registro de longitud y peso de los camarones para determinar si el crecimiento es el adecuado.

7. Comercialización del Camarón en la Cooperativa San Hilario

El proceso de comercialización comprende actividades necesarias para hacer llegar un determinado producto desde el productor hasta el consumidor final, es así que su importancia radica en la facilidad que va a proporcionar al planear y organizar las actividades necesarias para que en el momento preciso, un producto esté en el lugar indicado y en el debido momento para que pueda venderse.

Al estar un producto presente en el mercado, el público lo tomará en cuenta al hacer una selección, para conocerlo, probarlo y consumirlo, y con base en ello tomar una decisión de

fidelidad, y esto a su vez se traduce directamente en una garantía de permanencia en el mercado para cualquier empresa.

Los productores de camarón marino de la Cooperativa San Hilario actualmente no cuentan con una adecuada comercialización de su producto, ya que la única forma de comercializarlo es vendiéndolo a medida que los compradores se presentan en los estanques para llevarse el camarón inmediatamente, es así que cuando el comprador se presenta, ellos pescan el camarón con atarraya lo pesan y lo venden.

La comercialización del camarón en las cooperativas de la zona se realiza de forma similar, ya que al igual que en la Cooperativa San Hilario, no cuentan con un medio de distribución hacia los clientes.

Imagen No. 21 - Captura y pesado del camarón en la cooperativa



D. GENERALIDADES DEL PLAN DE NEGOCIOS.

El Plan de Negocios es una herramienta administrativa que permite mediante la elaboración de un documento responder a una serie de preguntas claves (¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Por qué?) para todo negocio; con este documento se pretende: tomar decisiones importantes para el negocio, entender los aspectos financieros del negocio, obtener información importante de la industria y el mercado, anticipar y evitar obstáculos y aumentar las posibilidades de éxito del negocio.

1. La Planeación

La planeación es una función administrativa que toda empresa necesita poner en práctica para disponer con anticipación las acciones necesarias que han de llevarse a cabo para lograr sus objetivos. La planeación implica la selección de misiones y objetivos y las acciones para cumplirlos, requiere además de la toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos futuros de acción¹⁰.

También podemos definir la planeación como el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se definen problemas, se estudian y analizan experiencias pasadas y se diseñan planes y programas, se refiere básicamente a fijar los objetivos y determinar los medios por los cuales se pretenden alcanzarlos.

2. Tipos de Planes

Un plan es un documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados.

Los planes pueden clasificarse en:¹¹

- Planes Estratégicos: son planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto.
- Planes Operativos: son planes que especifican los detalles de cómo van a alcanzarse las metas generales.
- Planes a largo Plazo: son planes cuyo horizonte temporal rebasa los tres años a 5 años.
- Planes a Corto Plazo: son planes cuyo horizonte temporal abarca un año o menos.

¹⁰ Serrano, Alexis. Administración I y II. Primera Edición. Año 2004, pág.79

¹¹ Robbins/Coutler. Administración. Editorial Pearson Prentice Hall. Octava Edición. Año 2005, pág 162

Existen variados tipos de planes estos permiten garantizar el adecuado funcionamiento de toda organización¹²:

- **Misión:** es una formulación en la cual se expresa de forma clara la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.
- **Visión:** es la capacidad Gerencial de ubicar a la empresa en el futuro
- **Objetivos:** es el resultado que se espera obtener y hacia el cual se encamina el esfuerzo conjunto. Son los propósitos que se pretenden alcanzar.
- **Programas:** son instrumentos destinados a cumplir los objetivos y metas trazados por medio de la integración de un conjunto de esfuerzos humanos, materiales, financieros fijando el tiempo requerido para la realización de cada una de las etapas de operación.
- **Procedimientos:** es un plan que señala una serie de labores vinculadas que deben realizarse de acuerdo a una secuencia cronológica con el propósito de alcanzar los objetivos previamente establecidos
- **Normas:** son reglas que sirven para definir lo que debe o lo que no debe hacerse.

3. Importancia de la Planeación

La planeación es de suma importancia para toda asociación o empresa debido a que mediante ésta se deciden las acciones que deben realizarse en el futuro, considerando diferentes alternativas y seleccionando la más adecuada.

La planeación es importante por las siguientes razones:

- Permite a las organizaciones precisar sus objetivos principales.
- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Se constituye en un medio de control
- suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.

¹² Serrano, Alexis. Administración I y II. Primera Edición. Año 2004, pág.80

- Reduce la toma de decisiones basada en especulaciones
- Permite a las organizaciones aprovechar al máximo sus oportunidades

4. Aspectos Generales del Plan de Negocios

A continuación se describen los aspectos generales que deben ser tomados en cuenta al elaborar un Plan de Negocios.

En la actualidad el Plan de Negocios es una de las herramientas administrativas más utilizadas por los empresarios, ya que les permite determinar con anticipación a donde quieren llegar con su negocio, donde se encuentran actualmente y cuanto les hace falta para llegar a la meta fijada, esto mediante un documento que en forma ordenada y sistemática detalla aspectos operacionales y financieros de la empresa; el Plan de Negocios puede elaborarse para una empresa que ha sido creada recientemente o también para una empresa que ya está operando y que tiene planes de desarrollo o crecimiento.

El Plan de Negocios puede ser utilizado por grandes empresas como también por pequeños empresarios ya que mediante esta herramienta se pueden establecer a través de un documento los aspectos esenciales de un proyecto que pueden estar relacionados con diversos asuntos como lo son: mejorar los productos existentes, el lanzamiento de un nuevo producto, ampliación o modificación de zonas para incrementar la capacidad de producción, etc.

Un plan de negocios describe una serie de aspectos esenciales que son importantes para el éxito de un negocio como lo son:

- El producto o servicio
- La competencia
- El Mercado
- La producción y/o prestación de servicios
- El sistema de administración
- El estado financiero del proyecto
- La planeación estratégica y operativa
- Los requisitos legales

El contar con un plan de negocio sirve como medio de comunicación entre el empresario y los inversionistas, socios, empleados u otras personas interesadas en el negocio, ya que es utilizado como un medio de consulta permanente lo que permite evaluar los avances de un negocio.

5. Definición del Plan de Negocio

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario a analizar cómo se encuentra el mercado y planificar las estrategias a implementar en un negocio.

Se puede definir Plan de Negocios como un documento formal elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como colaboradores de la empresa, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezcan los mecanismos que permitan controlar dicho logro.¹³

El Plan de Negocios es un sistema de planeación para alcanzar metas determinadas por medio de una serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto, lo que permite canalizar eficientemente los recursos disponibles facilitando la toma de decisiones.

6. Importancia del Plan de Negocios

La importancia del plan de negocios radica en su magnitud y alcances, su estructura permite cubrir prácticamente todas las áreas del negocio, facilitando el proceso de planeación. En él se establecen las estrategias más importantes como el mercado y las finanzas. Además es la herramienta más fuerte para encontrar capital debido a que muestra con mayor claridad el funcionamiento y desempeño del negocio.

¹³ El plan de negocios, Escrito por Mapcal, Marketing Publishing Center, AVELINA KOENES, Antonio Borello. Publicado por Ediciones Díaz de Santos, 1994, pág. 62

7. Objetivos del Plan de Negocios

- Es una herramienta que ayuda al empresario a tener una plena comprensión del negocio.
- Permite realizar un exhaustivo estudio de mercado que aporte la información requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento del proyecto y determina con bastante certeza su viabilidad.
- Desarrolla medidas estratégicas necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos propuestos.
- Sirve como herramienta interna que permite evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y como fuente de valiosa información para la realización de presupuestos e informes.

8. Beneficios del Plan de Negocios

- El plan de negocios muestra en un documento el o los escenarios futuros y más probables, con el fin de facilitar un análisis integral que pueda ser presentado a otras partes involucradas en el proyecto
- Sirve como tarjeta de presentación del proyecto ante terceras personas, bancos, inversores institucionales y privados, organismos públicos y otros agentes implicados cuando haya que recabar cualquier tipo de apoyo financiero.
- Evalúa el desempeño que tiene un negocio en marcha.
- Un plan de negocios es flexible y adaptable ya que se hace de acuerdo el momento de la vida de la empresa y el tipo de negocio que vaya a planificarse.

9. Características del Plan de Negocios

- Claro. Sin ambigüedades, entendible, que no deje lugar a dudas o se preste a confusiones.
- Conciso. Que contenga sólo la información necesaria sin más datos que los realmente indispensables.

- Informativo. Con los datos necesarios, que permitan:
 - Tener una imagen clara del proyecto
 - Medir la factibilidad de éste.
 - Facilitar la implantación, asegurando, paso a paso, un desarrollo adecuado del mismo.
- Lógico: su elaboración responde a planteamientos racionales
- Progresivo: cada parte depende de la anterior, siguiendo una cadena en secuencia
- Realista: constituye un documento eminentemente práctico, basado en la realidad de la empresa y sus potencialidades.
- Coherente: todas las partes del plan de negocios deben ser consistentes y armónicas entre sí.
- Orientado a la acción: todas las partes del plan de negocios deben conducir a la ejecución de acciones específicas, claras y precisas.

10. Estructura del Plan de Negocios

a. Resumen Ejecutivo

Como su nombre lo indica es un resumen sobre cada una de las áreas del plan de negocios en el cual se realiza un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto. También puede definirse como un panorama global de todos los hechos más relevantes que contiene el proyecto. Aunque el resumen ejecutivo se coloca antes del plan de negocio, se escribe después de tener todos los elementos que lo integran.

El objetivo de este resumen es captar la atención de los potenciales inversores y de todas aquellas personas interesadas en el proyecto, por lo tanto el resumen debe facilitar la comprensión de la información que el plan contiene.

El resumen ejecutivo debe describir en pocas palabras la empresa, los factores de éxito del proyecto, el plan de marketing, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

b. Naturaleza del Proyecto

A través de la definición de la naturaleza del proyecto se establece en forma concisa la esencia del negocio. En este apartado se describe de manera clara y precisa:

➤ **Generalidades de la Empresa**

Se detallan todo lo referente a la historia de la empresa

➤ **Organización**

Es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos por la misma.

En este apartado del plan de negocios debe incluir una descripción de las funciones directivas y de los puestos. Cuando se redacta el plan de negocios, es necesario prestar mucha atención al área de personal, porque el éxito de un negocio depende en gran medida de la gente que participa en la organización. Para ello se debe tomar en cuenta:

- La descripción de los puestos de trabajo.
- Cantidad de personal a incorporar
- Cuáles son las aptitudes, formación y antecedentes que debe reunir el personal para cubrir la función a desempeñar.
- Establecer el nivel de remuneraciones.
- Elaborar un programa de trabajo y fijar la línea de autoridad y responsabilidad.
- Tratar de conocer con la mayor amplitud posible los derechos y obligaciones de las partes en la relación laboral.

➤ **Concepto del Negocio**

En este apartado se describe detalladamente el producto o servicio que la empresa ofrece, en el se destacan todas las características que hacen atractivo el producto para los consumidores.

➤ **Misión**

Es el motivo, propósito o razón de ser de una empresa u organización debido a que define lo que pretende cumplir en el entorno en el que actúa, lo que pretende hacer y para quién lo va a hacer.

➤ **Visión**

Es el apartado que explica hacia dónde quiere llegar la compañía, la visión es lo que el negocio llegará a ser dentro de un determinado periodo de tiempo.

➤ **Objetivos**

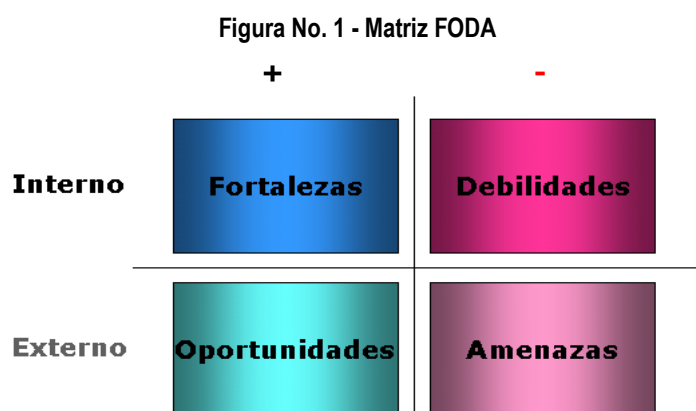
Es el resultado que se espera obtener y hacia el cual se encamina el esfuerzo conjunto de la organización. Son los propósitos que se pretenden alcanzar.

➤ **Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)**

Es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de la organización, es un diagnóstico que se realiza con el propósito de detectar cuales son los espacios o limitantes que posee.

Pretende evitar riesgos, superar limitaciones, enfrentar los desafíos y aprovechar el potencial que brinda dicho análisis.

El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada en el cual se presenta los factores positivos y negativos de la organización¹⁴.



- **Las Fortalezas** son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la organización de otros de igual clase.
- **Las Oportunidades** son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

¹⁴ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>

- **Las Debilidades** son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- **Las Amenazas** son situaciones negativas, externas a la organización, que pueden afectar negativamente la marcha de la organización.

c. Plan de Mercadeo

La mercadotecnia se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, distribución y venta de bienes y servicios de la empresa

Además define el producto o servicio dependiendo de las preferencias del consumidor y busca también la satisfacción tanto del cliente como de la empresa.

El plan de mercadeo busca en términos generales, identificar lo que se desea lograr con el producto o servicio en cuanto a las ventas, la distribución y el posicionamiento, esto mediante un análisis de mercado.

También busca conocer el mercado al cual se distribuirá el producto, ya sea en:

- El área (nivel local, colonia, nacional, exportación regional)
- Segmento (mercado meta)

El análisis de mercado proporcionará la información necesaria para cada área de la empresa acerca de las características del cliente, la demanda potencial del producto, el estado actual de la participación de la competencia en el mercado.

Mediante el análisis de mercado se pretende recopilar, registrar y analizar todos los datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrecerá sus productos.

Las partes incluidas dentro del Plan de mercado son:

- **Análisis del Producto**

En este apartado se describe detalladamente todo lo referente al producto o servicio a ofrecer, en el se mencionan las características generales del mismo las cuales marcan la diferencia con la competencia.

➤ **Descripción del Empaque**

Se puede definir como todas las actividades de diseño y producción de la envoltura de un producto. Cuando se va a diseñar el empaque es necesario tomar en cuenta la finalidad del producto, si es para el consumo nacional o para la exportación, los medios de transporte que se utilizaran y las condiciones del mismo.

Características del empaque:

- Debe proteger el producto
- Debe cumplir formas razonables en cuanto al costo
- Debe informar
- Debe promocionar
- Debe Sugerir usos y beneficios
- Debe hacer publicidad de variedades en el mismo producto
- Debe hacer diferenciación con otros productos de la misma categoría
- Debe posicionar el producto en un segmento específico de consumidores
- Debe motivar la compra comunicándose directamente con el consumidor

➤ **Descripción de la Viñeta.**

Al comercializar un producto alimenticio, se vuelve importante que su empaque incluya una viñeta en la cual se resuma la información sobre el producto y su fabricante. La viñeta podría describir varias cosas acerca del producto como información sobre su cuidado, composición, peso, contenido nutritivo y fecha de vencimiento, además promueve al producto por medio de gráficas atractivas

➤ **Descripción del Mercado**

Es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.

➤ **Segmentación Del Mercado**

Con la segmentación del mercado se pretende dividir un mercado muy grande en pequeños grupos de compradores que buscan en el producto el mismo conjunto de atributos con diferentes cantidades demandadas, las cuales dependen de las necesidades grupales o individuales¹⁵.

➤ **Mercado Meta**

Consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir. También se puede definir como el grupo de clientes al que captará, servirá y se dirigirá los esfuerzos de mercadeo. Para localizar posibles clientes se deben conocer aspectos como edad, sexo, estado civil e ingresos, entre otros.

Es importante tener un mercado meta porque las empresas no pueden atraer a todos los compradores del mercado, ya que los compradores son demasiado numerosos, están muy dispersos o son muy variados en cuanto a sus necesidades y costumbres de compra.

Por otro lado, las empresas casi nunca tienen la capacidad suficiente como para atender toda la demanda. Entonces, en lugar de tratar de competir en un mercado completo o competir contra competidores superiores, cada empresa debe identificar y seleccionar aquellos mercados meta a los que pueda servir mejor y con mayor provecho.

➤ **Canales de Distribución.**

Son todos los medios de los cuales se vale la mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

Es una estructura formada por socios interdependientes que participan en el proceso de poner los bienes y servicios a disposición de los consumidores. Estos socios son los productores, intermediarios y los usuarios finales del producto o servicio. Los canales de distribución son estructuras organizadas que realizan las tareas necesarias para facilitar la función de intercambio. Su papel es reducir las diferencias que existen entre los distribuidores y el

¹⁵Jany José Nicolás, Investigación Integral de Mercado, McGraw-Hill, 2005

consumidor final, poniendo los bienes a disposición donde y cuando sea necesario bajo las condiciones de intercambio adecuadas. Las funciones de los canales de distribución son crear tiempo, espacio y utilidades que constituyen el valor añadido de la distribución.

➤ **Estrategias de publicidad:**

El discurso publicitario usa elementos persuasivos y seductores para convencer al público objetivo de que tiene que comprar un determinado producto. Estos elementos se configuran en distintas estrategias publicitarias. Cada una de ellas es idónea en función del público al que va destinado. Además de ello, según el periodo histórico en el que nos encontremos, observamos el predominio de una estrategia publicitaria u otra.

➤ **Análisis de la Competencia:**

Para que una empresa pueda superar a su competencia, es necesario que conozca quiénes son sus competidores y qué están haciendo. Es recomendable que identifique el área geográfica que cubren y la principal ventaja que les ha permitido ganar mercado, ya que con esta información podrán determinarse, con mayor facilidad, las estrategias de posicionamiento que deberá seguir su empresa para entrar y desarrollarse en el mercado.

➤ **Precio**

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. Incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Cabe destacar que el precio es el único elemento del Mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costes. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad).

➤ **Clientes Potenciales**

Son las personas, empresas u organizaciones que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el

que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se les puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

➤ **Ventaja Competitiva**

Es una característica que diferencia a un producto, servicio o empresa de sus competidores, por lo que para que esta característica sea llamada ventaja, tiene que ser única, diferencial, estratégicamente valorada por el mercado y sobre todo comunicada. Una compañía tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas. Existiendo muchas fuentes de ventajas competitivas: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos que los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

d. Plan de Producción

La producción es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos en productos requeridos por los consumidores.

Dentro del plan de negocios en el apartado de producción se describen los objetivos que se pretenden cumplir en cuanto a la producción, así como también:

➤ **Especificaciones del Producto**

Se deben describir las características técnicas del producto destacando los aspectos más relevantes; estos deben ser descritos especificando las dimensiones, el peso, etc.

➤ **Descripción del Proceso de Producción**

Se debe especificar todos los pasos lógicos u ordenados para la producción del bien o servicio.

➤ **Tecnología Utilizada**

Debe determinarse si la tecnología utilizada en el proceso de producción es la apropiada según el tipo de proyecto y la región donde se desarrolla, además se debe tomar en cuenta otros aspectos para elegir nuevas alternativas de tecnología que pueda ayudar en el proceso de producción.

➤ **Equipo e Instalaciones**

Es necesario determinar a partir del proceso de producción todo el equipo requerido para realizar cada actividad, además de determinar todas las herramientas necesarias para llevarlas a cabo.

➤ **Materia Prima**

La materia prima son los elementos que se requieren para llevar a cabo el proceso de producción. Es necesario conocer las necesidades de materia prima que serán necesarias en la producción así como también es importante la identificación de los criterios de selección de los proveedores en cuanto al cumplimiento de las fechas de entrega, la calidad del producto, el precio, los créditos y la localización que éste nos pueda ofrecer. Otro aspecto importante es el proceso de compra ya que es acá donde se debe establecer las especificaciones de lo que se va a comprar, detectando cuando es que se requerirá la materia prima y establecer junto con los proveedores acuerdos de beneficio mutuo.

➤ **Capacidad de Producción**

En este apartado es necesario determinar la capacidad instalada total que tiene la empresa así como también el nivel de producción adecuado

e. Plan Financiero

El plan financiero es otro de los elementos básicos incluidos en un plan de negocios, cuyo propósito es evaluar el potencial económico del proyecto

El plan financiero sintetiza numéricamente todos los aspectos desarrollados en el plan de negocios. Se debe elaborar una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto y ordenarlos en forma cronológica. El horizonte de planeamiento es el lapso durante el cual el proyecto tendrá vigencia y para el cual se construye el flujo de fondos e indica su comienzo y finalización.

Dentro de este apartado se exponen los objetivos del área contable que se pretenden alcanzar, además de analizar el flujo de efectivo de la empresa en cuanto a los costos y gastos actuales, el

capital social, los créditos, las entradas y salidas de efectivo, éste nos servirá como un indicador financiero. También se deben de realizar estados financieros proyectados los cuales permitirán establecer el horizonte que se pretende alcanzar con el proyecto.

Dentro del Plan Financiero se incluyen algunos métodos para evaluar la rentabilidad de un proyecto entre los cuales están:

➤ **Valor Actual Neto (VAN)**

Es un método para evaluar proyectos de capital en el que todos los flujos de efectivos se descuentan al costo de capital al presente y el valor presente de todos los flujos de salida se restan del valor presente de todos los flujos de entrada.¹⁶

➤ **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno (o rentabilidad), es aquella tasa de interés que hace igual a cero el valor actual de un flujo de beneficios netos al final de la vida útil del proyecto o en cualquier otra fecha en que se evalúe.¹⁷

El criterio de aceptación consiste en comparar la Tasa Interna de retorno con una tasa de rendimiento requerido, mejor conocida como tasa de rendimiento mínima aceptable. Si la tasa interna de retorno es mayor a la tasa mínima aceptable, se aprobará la propuesta de inversión sino se rechaza.

➤ **Análisis Costo – Benéfico**

El análisis costo-beneficio es una técnica importante dentro del ámbito de la teoría de la decisión. Pretende determinar la conveniencia de un proyecto mediante la enumeración y valoración posterior en términos monetarios de todos los costes y beneficios derivados directa e indirectamente del proyecto.

¹⁶ Young Philip, Keat Paul. Economía de Empresas. Pearson Practice Hall. Cuarta Edición. 2004

¹⁷ Bonta Patricio. 199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad. Grupo Editorial Norma. 2004

CAPITULO II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CAMARÓN MARINO PRODUCIDO POR LA COOPERATIVA SAN HILARIO DEL CANTÓN TIERRA BLANCA, MUNICIPIO DE JIQUILISCO, DEPARTAMENTO DE USULUTÁN.

A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Importancia de la Investigación.

El diseño de un plan de negocios para los productores de camarón marino de la cooperativa San Hilario proporcionará un análisis de la producción y comercialización, la competencia a nivel local, la oportunidad de explotación de dicha producción mediante el uso de nuevas técnicas, permitiendo de esta forma que dichas variables sirvan como punto de partida para incrementar los niveles de producción y comercialización y de esta manera, lograr mejorar la actividad económica de los productores y a la vez, el nivel de vida de los habitantes de la comunidad mediante el incremento de los ingresos provenientes de la venta de dicho producto.

Para el desarrollo de la investigación se contó con el apoyo de los socios y de los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa San Hilario los cuales facilitaron todos los datos necesarios para realizar el diagnóstico de la situación actual de los productores de camarón en la cooperativa San Hilario.

2. Formulación del Problema

La Cooperativa San Hilario la conforman miembros de la comunidad San Hilario del Cantón Tierra Blanca del Municipio de Jiquilisco, su actividad económica se centra en la agricultura, ganadería y por limitar y estar en la cercanía de la bahía de Jiquilisco, su actividad económica principal es la crianza y comercialización del camarón marino, actividad que ha permitido el desarrollo económico y social de la zona.

A pesar de contar con un recurso natural tan importante como la bahía de Jiquilisco, la cual es la fuente de trabajo para algunos pobladores de la zona, estos se enfrentan como muchas personas

en nuestro país, a problemas en su economía familiar, y que a su vez genera problemas en el ámbito social, limitando de esta manera el desarrollo de la comunidad.

La cooperativa presenta algunos problemas, uno de los cuales es el de no aprovechar al máximo la producción y comercialización del camarón como un alimento de gran demanda por la población salvadoreña, esto debido a que hay estanques que no están productivamente activos por no tener a disposición la larva de camarón para su producción; además de tener deficiencias en la comercialización, cuenta con dos canales de distribución en los cuales los comerciantes y consumidores finales llegan a comprar el camarón al lugar de producción.

Es así que dada la problemática de la zona de estudio, se involucra en la solución de los problemas brindando apoyo a las iniciativas emprendedoras de los habitantes de la comunidad San Hilario organizados en la Cooperativa San Hilario; para brindarles asistencia técnica para el mejoramiento de la producción y comercialización de camarón marino, con el fin de prepararlos para que aprovechen al máximo los recursos con los que cuentan y de esa manera mejorar la situación socioeconómica de los habitantes; por lo que se expone el siguiente problema:

¿De qué manera el diseño de un Plan de Negocios para la producción de camarón marino en la Cooperativa San Hilario incrementará los niveles de producción y comercialización, beneficiando la situación socioeconómica de la zona?

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. General

Conocer la situación actual de la Cooperativa San Hilario productora de camarón marino en el Cantón Tierra Blanca, Municipio de Jiquilisco, con el propósito de diseñar un Plan de Negocios que contribuya a incrementar la producción y comercialización del camarón marino.

2. Específicos

- Determinar los procesos de producción del camarón marino que utiliza la Cooperativa San Hilario para proponer otras alternativas que contribuyan en el proceso productivo.

- Identificar los canales de comercialización del camarón con los que cuenta la Cooperativa San Hilario para proponer nuevos canales de distribución y lugares de comercialización que permitan la colocación efectiva del camarón marino en el mercado.
- Analizar la información recabada a través de las técnicas de investigación que permitan conocer la situación actual de la producción y comercialización del camarón en la Cooperativa San Hilario

C. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Hipótesis General

Conocer la situación actual de la Cooperativa San Hilario productora de camarón marino en el Cantón Tierra Blanca, del Municipio de Jiquilisco, permitirá el diseño de un Plan de Negocios el cual contribuirá a incrementar la producción y comercialización del camarón marino.

2. Hipótesis Específicas

- La determinación de los procesos de producción del camarón marino en la Cooperativa San Hilario contribuirá a proponer otras alternativas que ayuden a mejorar el proceso productivo.
- Proponer nuevos canales de distribución y lugares de comercialización permitirán la colocación efectiva del camarón marino producido por la cooperativa San Hilario en el mercado.
- El análisis de la información recabada a través de las técnicas de investigación permitirá conocer la situación actual de la producción y comercialización del camarón en la cooperativa San Hilario.

D. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Método de Investigación

El método que se aplicó en la investigación fue el método científico; el método científico tiene como una de sus características principales la observación de los fenómenos de la realidad mediante una combinación del método inductivo y deductivo.

2. Tipo de investigación

La investigación que se aplicó fue en un principio de tipo exploratoria ya que se busca un conocimiento más profundo sobre el problema de investigación; también se utilizó el tipo de investigación descriptiva la cual comprende la recolección de datos mediante un estudio de mercado.

3. Determinación del Universo

El universo de la investigación lo constituyeron los socios de la Cooperativa San Hilario, la cual está conformada por 78 miembros. La Cooperativa San Hilario está ubicada en la Comunidad San Hilario del Cantón Tierra Blanca, Jurisdicción de Jiquilisco departamento de Usulután.

Además de los socios de la Cooperativa San Hilario, nuestro universo lo constituyeron los vendedores de mariscos del Mercado de Usulután, Mercado Central y Mercado de Mayoreo La Tiendona distribuidos de la siguiente manera:

Tabla No. 6 - Distribución de puestos de mariscos

Mercado	No. de Puestos de Mariscos
Mercado de Usulután	15
Mercado Central	35
Mercado de Mayoreo La Tiendona	55
Total de Puestos	105

4. Determinación de la Muestra

Para el cálculo de la muestra con la cual se determinó a cuantas personas se tenían que encuestar se utilizó la fórmula para muestras de población finita.

La fórmula que se utilizó fue la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

Donde:

Z= Nivel de Confianza necesario para generalizar los resultados hacia toda la población

N= Universo o población objeto de estudio

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

e= Error de estimación

n= Número de elementos

Los criterios utilizados para asignar los valores de la fórmula son:

Z= El nivel de confianza utilizado fue del 95%, es el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos

N= La población objeto de estudio fue constituida por los 78 socios de la cooperativa San Hilario, además de los 105 vendedores de mariscos de los tres mercados seleccionados para realizar el estudio

p y q = para la probabilidad de éxito y fracaso se utilizaron los valores de 0.5 para cada uno, esto debido a que no se tiene algún antecedente sobre el tema a investigar.

e= Se considero un error del 10% el cual fue el máximo error permitido en la investigación. El error es la diferencia entre las características de la muestra y las características de la población de la cual se seleccionó la muestra.

n= las personas a encuestar fueron los socios de la cooperativa y los vendedores de mariscos del Mercado de Usulután, el Mercado Central y el Mercado de Mayoreo La Tiendona.

Datos para la determinación de la muestra:

Cálculo de la Muestra para Socios de la Cooperativa San Hilario

N= 78

Z= 95% equivale a 1.96

P= 0.5

Q= 0.5

E= 0.1

El nivel de confianza se obtiene a partir de la distribución normal estándar, pues la proporción correspondiente al porcentaje de confianza es el área simétrica bajo la curva normal que se toma como la confianza y la intención es buscar el valor Z de la variable aleatoria que corresponda a tal área, lo que se hace es dividir $0.95 \div 2 = 0.475$ y este valor se busca en la tabla de distribución normal y da como resultado el valor de 1.96 (Ver Anexo E).

$$n = \frac{(1.96)^2(78)(0.5)(0.5)}{0.1^2(78 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = \frac{74.9112}{1.7304} = \mathbf{43}$$

Según el resultado obtenido se realizaron 43 encuestas en la Cooperativa San Hilario

Cálculo de la Muestra para vendedores de mariscos

N= 105

Z= 95% equivale a 1.96

P= 0.5

Q= 0.5

E= 0.1

$$n = \frac{(1.96)^2(105)(0.5)(0.5)}{0.1^2(105 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = \frac{100.842}{2.0004} = \mathbf{50}$$

Según el resultado obtenido se realizaron 50 encuestas a los vendedores de mariscos de los tres mercados seleccionados, para lo cual se estratificó la muestra y los resultados fueron los siguientes:

Tabla No. 7 - Número de encuestas realizadas

Mercado	No. de encuestas
Mercado de Usulután	7
Mercado Central	17
Mercado de Mayoreo La Tiendona	26
Total de Puestos	50

5. Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo utilizado en la encuesta a los socios de la Cooperativa fue el muestreo aleatorio simple, ya que este es utilizado de tal manera que cada elemento de nuestro universo tenga la misma oportunidad de ser elegido. Mientras que para la encuesta a los vendedores de mariscos se utilizó el muestreo aleatorio estratificado, ya que mediante la separación de los elementos de la población en grupos o estratos se le es asignada una cuota que determina el número de miembros del mismo que conformaron la muestra para luego dentro de cada estrato realizar un muestreo aleatorio simple.

6. Técnicas de Investigación

Para nuestra investigación se utilizaron como técnicas de investigación:

- **La entrevista:** se utilizó para obtener datos mediante la colaboración de los socios de la cooperativa San Hilario, para lo cual como instrumento se hizo uso de un cuestionario de preguntas abiertas.
- **La Observación:** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

En las visitas de campo realizadas a la cooperativa San Hilario, se pudo observar el lugar donde se lleva a cabo el proceso productivo, así como también las oficinas administrativas, la forma de comercializar el camarón y las vías de acceso.

- **Encuesta:** La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello se utilizó como herramienta el cuestionario, el cual se aplicó a la muestra establecida (socios de la cooperativa San Hilario y Vendedores de mariscos del Mercado de Usulután, Mercado Central y Mercado de Mayoreo la Tiendona)

7. Tipos y Fuentes de Información

a. Datos Primarios

Son aquellos que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos por lo que para la realización de esta investigación se utilizó:

- La observación: la cual se realizó a través de visitas de campo a la Asociación Cooperativa San Hilario de la Comunidad San Hilario del Cantón Tierra Blanca del Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután; además de las visitas que se realizaron al mercado de Usulután, Mercado Central y Mercado de Mayoreo La Tiendona.
- La entrevista: estas fueron dirigidas a los miembros de la cooperativa San Hilario haciendo uso de un cuestionario de preguntas abiertas
- La encuesta: se realizó una para los socios de la cooperativa y otra para los vendedores de mariscos del Mercado de Usulután, Mercado Central y Mercado de Mayoreo La Tiendona

a.1. Fuentes de Datos Primarios

Las fuentes de datos primarios utilizados en esta investigación fueron:

- Los Socios de La Cooperativa San Hilario
- Los vendedores de Mariscos del Mercado de Usulután, Mercado Central y Mercado de Mayoreo La Tiendona

b. Datos Secundarios

Son registros escritos que proceden de un contacto con la práctica, pero que ya han sido elegidos y procesados por otros investigadores. Entre este tipo de información tenemos: tesis, libros, revistas, publicaciones y fórmulas estadísticas.

b.1. Fuentes de Datos Secundarios

Para la investigación se utilizaron fuentes secundarias de las cuales se obtuvo información precisa y necesaria para sustentar la investigación, entre ellas podemos mencionar:

- Libros y Tesis relacionadas con el tema
- Estatutos de la Cooperativa San Hilario

E. DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Análisis de la información obtenida en la encuesta realizada a los socios de la Cooperativa San Hilario del Municipio de Jiquilisco Departamento de Usulután.

A partir de los datos obtenidos de la encuesta que se realizó a los asociados de la Cooperativa San Hilario se procede a realizar un resumen de la situación actual en la que se encuentra.

Los resultados de la investigación nos muestran que el 62.8% de los asociados a la cooperativa San Hilario pertenecen al sexo masculino, aunque también hay mujeres pero en menor proporción, además se presentan datos sobre el nivel de estudio de los asociados, los cuales nos muestran que la mayoría, es decir, el 46.5% tienen un nivel de estudio entre primer y tercer grado, dato que pudimos constatar a la hora de encuestarlos, ya que la mayoría no sabe leer ni escribir muy bien, lo que limita su participación en algunas actividades dentro de la cooperativa (Anexo A preguntas 1, 2 y 3 de la primera parte).

La investigación además presentó datos acerca del modo de ingreso de los asociados a la cooperativa cuyos resultados nos dicen que el 76.7% de ellos ingresaron desde hace 17 años, ya que la cooperativa surgió como un proyecto establecido en los Acuerdos de Paz para la

reinserción de los excombatientes a la sociedad en el año de 1992; sin embargo existen algunos socios en menor proporción, que se han incorporado posteriormente y que no son excombatientes, sino que se les ha trasferido por herencia el derecho a ser socio de la cooperativa. (Anexo A preguntas 1 y 2 de la segunda parte).

Los resultados obtenidos reflejan que los socios de la cooperativa apoyan al crecimiento de la misma realizando diversas actividades, pero para la mayoría su apoyo se basa en facilitar terrenos para la construcción de estanques, los cuales miden aproximadamente cuatro hectáreas; el 33.33% de los socios realizan actividades específicas como por ejemplo vigilantes de los estanques, contribuyen en la parte administrativa, en las oficinas, en el proceso de producción del camarón, las mujeres colaboran realizando oficios varios en la oficina administrativa o en las reuniones; otros colaboran de las dos formas, realizando actividades específicas y con la aportación de terrenos, esto se puede observar en la frecuencia total que dio como resultado 51, es decir que del total de los 43 socios encuestados, 8 respondieron lo mencionado anteriormente. Cabe mencionar que ningún socio de la cooperativa contribuye con algún aporte económico. (Anexo A pregunta No. 3).

Los resultados reflejaron que la cooperativa sí cuenta con visión, misión y objetivos y que se les dio a conocer de su existencia a través de las reuniones que se realizan con los socios, pero al preguntarles por los aspectos con los que se identificaban de la misión y la visión la mayoría de ellos no supo que responder, y los pocos que lo hicieron manifestaron que se identifican con la parte de producción, comercialización y con alcanzar las metas, lo que denota que no todos recuerdan cuál es la visión y la misión por lo que es necesario que todos los asociados tengan presente el propósito de la existencia de la cooperativa. (Anexo A preguntas 4, 5 y 6).

De acuerdo a la investigación realizada se pudo identificar que todos los socios asisten a las asambleas generales que se realizan en la cooperativa, las asambleas ordinarias son generalmente cada tres meses, pero también se hacen de forma extraordinaria cuando es necesario realizarlas para tratar cualquier tema de importancia; ellos manifestaron asistir siempre a las asambleas porque además de ser un derecho que tienen es un deber como socio el mantenerse informado de todo lo que acontece en la cooperativa; además la mayoría manifestó

que es mediante perifoneo (megáfono) que se les informa que habrá asamblea, este medio es el más efectivo debido a que muchos de los asociados no saben leer y también por las largas distancias que hay entre las casas de los socios y el punto de reunión. (Anexo A pregunta No. 7, 8 y 9).

La información recabada reflejó que la mayoría de los socios manifestaron ser informados de la situación financiera y productiva en la que se encuentra la cooperativa y que es mediante una asamblea que se les da a conocer, para ellos este medio es el más indicado porque tienen mayor comprensión de la información que se les brinda. (Anexo A preguntas 10 y 12).

Actualmente los socios de la cooperativa están de acuerdo en la manera como se encuentra estructurada ésta, además manifestaron que la mayor parte del tiempo las decisiones de tipo administrativas, financieras, de comercialización y de producción son tomadas por los miembros del consejo de administración puesto que ellos están directamente involucrados con todas las actividades que en la cooperativa se realizan. En cuanto a la asignación de tareas y responsabilidades los socios manifestaron estar de acuerdo en la forma como se ha realizado hasta el momento. (Anexo A preguntas No 14, 15 y 16).

La investigación también reflejó que los socios de la cooperativa San Hilario tienen muy buenas relaciones interpersonales esto como resultado de que todos están ahí porque han sido compañeros de lucha, aunque también como sucede casi siempre en toda relación social hay discrepancias en algunos asuntos. (Anexo A pregunta No.17).

Del total de socios encuestados la mayoría de ellos respondió que tanto el consejo de administración como la junta de vigilancia han desempeñado un trabajo decoroso pero que todavía tienen mucho más que mejorar para desempeñar un mejor papel. (Anexo A pregunta No.18).

Además, se identificó que los socios están de acuerdo con las normas que la cooperativa tiene para asociarse, ya que actualmente la mayoría es miembro desde el inicio del proyecto, mientras que los socios más recientes se han incorporado por el derecho heredado o transferido. (Anexo A pregunta No.19).

La investigación con los socios reflejó que actualmente en la cooperativa se produce camarón durante todo el año ya que el 95.35% de los socios manifestó lo mencionado anteriormente, y un ciclo productivo de camarón tiene una duración de tres meses aproximadamente. (Anexo A pregunta No. 20).

Los resultados de la investigación reflejaron que del 100% de los socios encuestados solo un 14% tiene mucho conocimiento acerca de todo lo referente al proceso productivo, ya que el 72.1% respondió tener poco conocimiento sobre este tema lo cual denota que son pocos los involucrados en el proceso productivo del camarón, esto se da a pesar que el 46.5% de los encuestados han recibido capacitaciones acerca del proceso de producción del camarón. (Anexo A Preguntas No. 21 y 22).

De los socios que han recibido capacitación la mayoría manifestó que el tiempo de duración fue de una semana y que los temas impartidos fueron diversos pero la mayoría en relación a lo que es todo el ciclo de producción del camarón (Anexo A pregunta No. 22 y 23).

Los resultados obtenidos reflejan que para la mayor parte de los socios los principales atributos a considerar al momento de llevar a cabo la producción de camarón son en primer lugar la talla, luego el sabor y el peso, pues estos son para ellos los atributos que los clientes buscan en el camarón. (Anexo A pregunta No. 24).

Según los resultados de la investigación, la calificación del proceso de producción que utiliza actualmente la cooperativa se encuentra dividido ya que algunos lo califican como muy bueno y otros lo califican de manera regular, pero bien es cierto que según lo manifestado por los socios es posible realizar cambios en algunos aspectos para tratar de mejorar el proceso de producción y así obtener mejores resultados al finalizar cada ciclo productivo. (Anexo A pregunta No. 25).

Según la información obtenida el 44.19% de los socios encuestados no conocen el precio de venta del camarón pequeño y el 60.47% el del camarón mediano; a esta pregunta el 23.26% manifestó que por lo general el precio de venta del camarón pequeño está alrededor de \$1.01 y \$1.25 y el 32.56% respondió que el precio del camarón mediano oscila entre \$1.51 y \$1.75. Lo mencionado anteriormente denota que de igual forma que en el proceso de producción, en el proceso de comercialización son pocas las personas involucradas. (Anexo A pregunta No. 26).

Actualmente según la información obtenida los principales clientes de la cooperativa San Hilario son los habitantes de la zona y las personas detallistas que llegan a comprar el camarón no en volúmenes muy grandes y el cual lo llevan a revender a diversos lugares del país entre los cuales se encuentran algunos mercados de la ciudad de San Salvador. (Anexo A pregunta No. 27 y 28).

Los resultados de la investigación reflejan además que a los socios de la cooperativa San Hilario en el corto plazo les gustaría vender su producto en los mercados, ya que ahí ven un amplio número de clientes potenciales, aunque también manifestaron querer colocar el camarón en cualquier lugar donde la gente lo compre y de esa manera ampliar su manera de comercializar el camarón. (Anexo A pregunta No. 29).

Los socios manifestaron que la competencia más representativa que actualmente tienen son las asociaciones cooperativas que se encuentran en la zona, de igual manera el camarón importado de otros lugares especialmente de Honduras, ya que si no fuera por éste habría mayor demanda de camarón que se podría abastecer.(Anexo A pregunta No. 30).

En su mayoría los socios manifestaron que la manera que se emplea actualmente para comercializar el camarón producido en la cooperativa no es la más adecuada, aunque a pesar de tener buenos resultados se podrían obtener mayores ingresos si se da a conocer el camarón producido en la cooperativa y si se buscan nuevos lugares de comercialización, ya que actualmente solo es vendido en el lugar de producción. (Anexo A pregunta No. 31).

2. Diagnóstico de la entrevista realizada al Representante Legal y Presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa San Hilario.

A partir de los datos obtenidos de la entrevista que se realizó al señor Concepción Chicas Hernández representante legal y presidente del Consejo de administración de la Cooperativa San Hilario se procede a realizar un resumen de la información obtenida (Anexo D).

La cooperativa San Hilario sí cuenta con una estructura organizativa, la cual está conformada en primer lugar por la Asamblea General de Socios quien es la máxima autoridad, luego surgen los cuerpos directivos los cuales son nombrados por la Asamblea General, estos son el Consejo de

Administración y la Junta de vigilancia los cuales solamente tienen un 10% del poder de decisión sobre los proyectos que la cooperativa tiene.

Los cuerpos directivos como el Consejo de Administración tiene bajo su responsabilidad el desarrollo del proyecto productivo de la cooperativa, es decir, son ellos los encargados de sacar adelante el proyecto de la producción de camarón, buscando financiamiento para llevar a cabo el ciclo productivo y para cumplir con todos los compromisos. La Junta de Vigilancia se encarga de fiscalizar todas las operaciones que en la cooperativa se realizan. Muchos de los miembros del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia están integrados en las diferentes actividades de la cooperativa, lo que les permite llevar un control del manejo de todos los recursos del proyecto.

Por otra parte la cooperativa también cuenta con misión, visión y objetivos, solo que en la cooperativa no se trabaja en base a papeles sino que manifestaron trabajar en base a la realidad, es decir que sí existen documentos donde se encuentra establecida la misión y la visión pero no es algo que tengan presente.

El objetivo principal que se tiene presente cumplir es mejorar a través de los proyectos económicos el nivel de vida de los miembros de la cooperativa, además de pretender tener un capital propio de trabajo y explotar el potencial productivo que la cooperativa tiene, para poder alcanzar estos objetivos las acciones que se realizan son en primer lugar planificar y organizar el proyecto, es decir, el ciclo de producción para el cual ya se tienen parámetros de la producción que se pretende obtener para que al final del año el balance sea mejor que el del año anterior.

Según el presidente del Consejo de Administración, no todos los socios de la cooperativa tienen conocimiento de cuáles son los objetivos que ésta tiene y que además no todos participan en las acciones para alcanzarlos esto debido a que en la cooperativa hay un 37.2% (Anexo A, pregunta 1) de los miembros que son mujeres y algunas de ellas mujeres solteras y esto hace que difícilmente participen en las actividades de la cooperativa, aunque actualmente hay cuatro mujeres participando dentro de los cuerpos directivos. Otro aspecto que no permite que todos los socios participen en todas las actividades del proyecto es que muchas personas a consecuencia del conflicto armado son personas con discapacidad y por sus deficiencias físicas difícilmente se

incorporan directamente a las actividades, sin embargo los que están dirigiendo el proyecto actualmente también son personas con discapacidad y dentro de la cooperativa las funciones y responsabilidades han sido definidas en base a las leyes del cooperativismo y a la realidad del proyecto.

Actualmente es un tanto difícil formar parte de la cooperativa San Hilario, ya que todos sus miembros están ahí no por elección propia sino porque fue la única opción que se les ofreció para poder formar parte del proyecto de reinserción a la vida productiva por lo que todo lo que se ha alcanzado por el momento en la cooperativa ha sido esfuerzo de las personas que hasta el momento son asociados por lo que solamente se permite el ingreso de nuevos socios si el socio propietario fallece o por renuncia del mismo, es decir el ingreso solo es por herencia o transferencia del derecho a ser socio.

En la entrevista se dijo que la infraestructura de la cooperativa San Hilario es la adecuada para llevar a cabo la producción de camarón ya que cuenta con 38 hectáreas destinadas para la producción aunque todavía se están realizando mejoras en la infraestructura con el objetivo de mejorar los niveles de producción y se cuenta además con 14 hectáreas que están dentro del derecho concesionario que todavía pueden ser explotadas.

El establecimiento del precio de venta de la libra de camarón marino en la cooperativa se realiza de dos formas, la primera de ellas es tomando en cuenta los costos que se incurren durante el ciclo productivo y la otra es dependiendo de cómo esté el precio en el mercado, pero básicamente es el mercado el que define el precio al cual se vende la libra de camarón.

Los costos en los que incurre la cooperativa por ciclo productivo (90-120 días) ascienden alrededor de \$50,000 dólares, por lo que es necesario recurrir a créditos cada vez que se va a iniciar un ciclo productivo, para la obtención de créditos se cuenta con la colaboración de algunas instituciones que confían en la cooperativa y las cuales les prestan el dinero algunas veces sin intereses y a veces con intereses bajos como tasas del 6%. También cabe mencionar que los ingresos obtenidos no son suficientes para satisfacer las necesidades de los socios ya que el número de socios es alto por lo que los ingresos no son significativos.

Los socios de la cooperativa han recibido capacitaciones en diferentes áreas como en la producción, comercialización, administración y organización que han sido impartidas por diferentes instituciones una de las cuales fue la Unión Europea, posteriormente fue la Fundación Usulután 2 que es la institución que nace cuando termina el programa de la Unión Europea y el que tiene la custodia crediticia. Son muchos socios los que han participado en las capacitaciones pero se le ha dado mayor participación a aquellos que están directamente involucrados en las diferentes actividades que en la cooperativa se realizan.

El camarón producido en la Cooperativa San Hilario tiene su característica que lo diferencia de los demás camarones que se encuentran actualmente en el mercado, la cual es consecuencia de las propiedades orgánicas que tiene el suelo donde se encuentran los estanques, pues en estos hay algas que sirven de alimento para el camarón complementando la dieta de concentrado que se le da, lo que hace que el camarón no tenga mucho color y que a la hora de cocinarlo tome un color especial que difícilmente otros camarones tienen. Cabe mencionar que en la cooperativa hay una diversidad de clientes aunque siempre estos son intermediarios ya sea para el consumidor final o para los vendedores de los mercados.

Algo que la cooperativa quisiera mejorar es el proceso de comercialización puesto que actualmente solo venden el producto en borda, es decir en los estanques, ellos quisieran ingresar a otros mercados, tener nuevos clientes y promocionar su producto para que éste sea conocido en todo el país, ellos manifiestan que si su mercado se incrementa pueden abastecer totalmente la demanda ya que se tiene una programación de lo que se pretende producir y la meta que se proponen cada vez que se inicia un ciclo de producción es vender.

Otro aspecto importante que reveló la entrevista es que en la cooperativa existen controles administrativos y su propósito es estar al día ante las leyes fiscales, para que la cooperativa no caiga en vacíos legales por lo que se contrata a un auditor para que elabore el informe anual de todos los estados financieros.

En cuanto a los ingresos se nos manifestó que para el año 2008 se obtuvieron ingresos alrededor de \$145,000 a \$150,000 dólares, de los cuales las utilidades solo han servido para cubrir los compromisos financieros de las inversiones que se han realizado.

En la entrevista se nos manifestó también que uno de los competidores que tiene la cooperativa son los importadores de camarón a los cuales consideran competencia desleal ya que ellos no pagan el impuesto correspondiente para ingresar el producto al país; otro competidor son las cooperativas que no son contribuyentes puesto que ellos venden el producto y no retienen nada para el estado, es por esta razón que los consideran competencia desleal debido a que no trabajan en las mismas condiciones o con las mismas reglas del juego, y la única estrategia que utilizan para enfrentarlos es producir mejor y ofrecer mejores precios a los clientes.

Uno de los principales problemas que la cooperativa manifiesta tener son las vías de acceso, ya que están deterioradas y en época lluviosa los vehículos no pueden ingresar a la comunidad por lo que se hace difícil llegar a los estanques de producción, otro problema es la obtención de larva para la siembra ya que ésta no está a la disponibilidad de los productores además del proceso de comercialización.

3. Diagnóstico de la entrevista realizada al encargado de Producción de la Cooperativa San Hilario.

A partir de los datos obtenidos de la entrevista que se realizó al señor José Félix Flores encargado de Producción y Presidente de la Junta de Vigilancia de la Cooperativa San Hilario se procede a realizar un resumen de la información obtenida (Ver Anexo D).

El encargado de producción adquirió los conocimientos en producción de camarón a través de una capacitación realizada en el año de 1993 que tuvo una duración de seis meses y posteriormente empezó su trabajo en el cultivo de camarón pero de manera artesanal y posteriormente ha realizado un par de capacitaciones más acerca del cultivo semi-intensivo para la producción de camarón.

El principal problema que enfrentan para llevar a cabo la producción de camarón es la obtención de larva, ya que los laboratorios nacionales no pueden abastecer la demanda que ésta tiene, lo cual ha hecho que en ocasiones se busque fuera del territorio salvadoreño lo que ha provocado pérdida total del producto puesto que es muy arriesgado trasportarla en largas distancias. Otro

problema que la cooperativa a enfrentado son los fenómenos naturales ya que en tres ocasiones han generado pérdidas de alrededor de cuarenta mil dólares.

Actualmente la larva de camarón utilizada en el proceso de producción es comprada por lo general en dos laboratorios uno de ellos es FORMOSA y el otro es la estación el Zope que pertenece a CENDEPESCA; el precio de compra de la larva se encuentra entre los \$4.00 y los \$4.75 dólares el millar y generalmente se están sembrado medio millón de larvas por estanque.

El encargado de producción manifestó haber cotizado precios con otros laboratorios de larvas pero no nacionales sino que extranjeros, en Honduras y Nicaragua para ser más exactos, pero el costo sale más elevado que comprarlo en los laboratorios nacionales, aparte del riesgo que conlleva transportar la larva en largas distancias.

Para la producción de camarón la cooperativa cuenta con 38 hectáreas disponibles en las que hay seis estanques en los cuales durante todo el año se produce aunque no todos los estanques producen al mismo tiempo, sino que eso depende de la rapidez con la cual el laboratorio entregue la larva de camarón para su cultivo, pero tratan de producir todo el año.

El método utilizado en la cooperativa para llevar a cabo la producción de camarón, manifestó ser uno que él ha encontrado, mezclando varias técnicas aprendidas durante las capacitaciones recibidas y sobre todo la experiencia obtenida durante todos los años de trabajo.

Las personas involucradas en todo el proceso de producción son 16, entre los cuales están los encargados de bombear el agua para el llenado de los estanques, los encargados de alimentar con concentrado a los camarones, los encargados de llevar los controles del agua, entre otros; básicamente se tienen equipos de cuatro personas por 24 horas en los estanques que son los encargados para llevar a cabo toda la parte productiva.

También manifestó que no utilizan ningún tipo de tecnología durante el proceso de producción del camarón a excepción del bombeo del agua; mientras que los métodos de control utilizados son muestreos, chequeos de agua y la alimentación del camarón.

Cada ciclo de producción por estanque se producen en promedio unas 10,000 libras de camarón se obtienen alrededor de 2,500 libras por hectárea, producción que se ha mantenido constante

en los últimos años, pero declaró que esa no es la capacidad máxima de producción ya que asegura que los estanques pueden producir más de 10,000 libras pero actualmente por ser la época lluviosa y por temor a que haya algún temporal que arruine totalmente la producción se limitan a producir esa cantidad de camarón.

Para tomar la decisión del precio al cual será vendida la libra de camarón se realizan muestreos y se comparan con datos anteriores, además de discutir los costos en los que se ha incurrido durante el ciclo de producción luego eso se transmite al consejo de administración y la junta de vigilancia y ahí se establece el precio al cual se pretende vender la libra de camarón, pero sin embargo es el mercado el que establece el precio real al cual será vendido la libra de camarón.

La cooperativa cuenta con una cartera de clientes que en su mayoría son detallistas, es decir, compran cantidades no muy grandes de camarón para luego venderlas en diferentes lugares ya sea de la zona aledaña a la comunidad o en otras zonas del país; aunque también cuentan con clientes que compran grandes volúmenes de camarón; ellos tienen la idea que ese camarón es vendido en los principales mercados de San Salvador específicamente en el mercado de mayoreo la Tiendona y el mercado Central.

El encargado de producción manifestó que es el camarón que viene de Honduras su principal competencia y la considera desleal ya que él asegura que mucho de ese producto es de dudosa procedencia y por esa razón el camarón grande es vendido a precios sumamente bajos lo cual no permite que exista una competencia justa en el mercado.

Además declaró que sí realizan proyecciones de lo que se pretende producir, aunque no utiliza algún método específico sino que realizan comparaciones con producciones de años anteriores y pretenden estar siempre dentro del margen en el cual han estado durante los últimos años.

4. Análisis de la información obtenida en la encuesta realizada a los vendedores de mariscos del mercado de Usulután, mercado Central y mercado de Mayoreo la Tiendona.

De los datos obtenidos de la encuesta que se efectuó a los vendedores de mariscos del mercado de Usulután, mercado Central y mercado de Mayoreo la Tiendona se procede a realizar el siguiente resumen.

La investigación reflejó que tanto en el mercado Central y el mercado de Usulután es mayor la distribución de mujeres, mientras que en el mercado la Tiendona es mayor el porcentaje de hombres; de los cuales la mayoría de mujeres está dentro del rango de edad de 46 a 55 años y los hombres de 36 a 45 años. (Anexo B pregunta 1 y 2 del primer apartado).

En los tres mercados, según los resultados de la investigación el pescado es el marisco que posee mayor demanda, mientras que el camarón se encuentra en el segundo lugar. (Anexo B pregunta No. 1 del segundo apartado).

Los resultados obtenidos reflejaron que del total de vendedores encuestados, la mayoría de ellos ya comercializan camarones pues manifestaron que después del pescado, es uno de los productos más buscados por las personas, además es el camarón de mar el que más se vende sobre todo en el mercado de mayoreo La Tiendona, cabe manifestar que los vendedores no hacen mucha diferencia entre el camarón de estanque de mar y el camarón de mar ya que al preguntarles cual ofrecían ellos solo nos respondía que era camarón de mar. Además fueron pocos los vendedores que no comercializan camarón y estos respondieron que es porque es un producto que se vende poco y otros porque sólo pescado ha vendido siempre; y de estos existe un porcentaje que si está dispuesto a vender pues tienen la impresión de que sea un producto que se coloque de manera favorable en el mercado. (Anexo B preguntas No. 2, 3 y 4).

Según la investigación en los tres mercados los vendedores coincidieron que los dos beneficios principales que esperarían obtener de los proveedores de camarón son facilidades de pago y la calidad del producto. (Anexo B pregunta No. 5).

Los principales proveedores que abastecen los tres mercados en mayor proporción provienen del departamento de La Unión, aunque en el mercado de Usulután son los proveedores del mismo departamento los encargados de abastecer el mercado junto con los proveedores internacionales especialmente provenientes de Honduras, estos mismos proveedores se encuentran en segundo lugar de abastecimiento para los mercados Central y La Tiendona. (Anexo B pregunta No. 6).

Otro dato que arrojó el sondeo es que en los tres mercados objeto de investigación los vendedores manifestaron que el principal factor que incide en la compra de su producto a su actual proveedor es el precio al que estos se lo ofrecen, en segundo lugar para los vendedores del mercado de Usulután y el mercado de Mayoreo la Tiendona es la calidad del producto y para los vendedores del mercado Central es el tamaño del mismo. Por lo tanto los tres factores más importantes para los vendedores de mariscos son el precio, el tamaño y la calidad del producto. (Anexo B pregunta No.7).

De los vendedores de mariscos del mercado central que comercializan camarón ninguno de ellos selecciona la opción de pago al contado, mientras que en los otros dos mercados son pocos los que prefieren esta opción de pago, por lo que el pago al crédito es la que más se ajusta a las necesidades de los vendedores en los tres mercados, además manifestaron que prefieren que los plazos para sus pagos sean por lo general al día siguiente de la compra así como también semanalmente. (Anexo B preguntas No. 8 y 9).

La investigación también reflejó que en el mercado central los proveedores de camarón no ofrecen ningún tipo de promociones a los vendedores, en el mercado de mayoreo la Tiendona es de forma similar, con la diferencia que algunos de ellos si ofrecen descuentos por volúmenes de compra y descuentos por pronto pago, lo mismo sucede en el mercado de Usulután. (Anexo B Pregunta No. 10).

Por lo general los vendedores de los tres mercados manifestaron no tener ningún tipo de problema con sus actuales proveedores, aunque algunas veces los vendedores del mercado Central y la Tiendona se enfrentan a la inexistencia del producto para su venta y los del mercado de Usulután a la baja calidad del producto, por lo que se puede revelar que los principales dos

problemas que enfrentan los vendedores de mariscos con sus proveedores son inexistencia y la baja calidad del producto. (Anexo B pregunta No. 11).

En la investigación se puede observar que es el mercado la Tiendona en el cual los vendedores compran volúmenes de camarón superiores a las 60 libras, para ser más exactos la mayoría compra alrededor de 100 libras y 300 libras y unos pocos manifestaron comprar hasta 2000 libras y la frecuencia de compra por lo general es diaria y semanalmente. Mientras que en el mercado Central los vendedores compran entre 1 a 15 libras y lo hacen diariamente, semanalmente o cada 3 días, y en el mercado de Usulután se compran entre 30 y 45 libras por lo general semanalmente. (Anexo B preguntas No. 12 y 13).

La investigación también mostró el precio al cual los vendedores compran el camarón de mar, en el mercado Central el camarón pequeño se está comprando entre uno y dos dólares, y el camarón mediano entre dos y tres dólares; en el mercado la Tiendona se está comprando el camarón pequeño entre \$0.80 y \$1.25, mientras que el mediano entre \$1.90 y \$3.00 y en el mercado de Usulután el camarón pequeño entre \$1.50 y \$2.00 y el mediano entre \$1.75 y \$3.50 dólares. Los camarones de tamaño grande tienen precios que oscilan entre los \$4.50 y los \$6.00 dólares y el jumbo tiene un precio arriba de los \$7.00 dólares. (Anexo B pregunta No. 14).

Se determinó con la investigación que los vendedores de los tres mercados en su mayoría la medida que toman si los precios de camarón se incrementan es seguir comprando, mientras que en el mercado central y la Tiendona, la segunda medida que más se mencionó fue disminuir las cantidades de compra y los vendedores del mercado de Usulután optan por no comprar. (Anexo B pregunta No. 15).

Los vendedores del mercado la Tiendona manifestaron que es el camarón mediano el que les genera mayores ingresos puesto que es el que más venden seguido del camarón pequeño; en el mercado Central los tres tamaños se venden casi de manera similar, de igual manera sucede en el mercado de Usulután. (Anexo B pregunta No. 17).

Los vendedores en los tres mercados, respondieron que es el precio de costo el que utilizan para establecer el precio al cual venderán la libra de camarón, aunque otro buen porcentaje manifestó que muchas veces la competencia es la que determina el precio. (Anexo B pregunta No.18).

En cuanto a la forma en que los proveedores entregan el pedido a los vendedores varía un poco según el mercado ya que en el de Usulután se les entrega ya sea en canastas o en hieleras, en cambio en el mercado Central es entregado en su mayoría en bolsa plástica, medio que consideran el mejor ya que manifestaron que no es necesario mejorarlo y en el mercado de la Tiendona lo entregan en cestas o suelto y de igual manera que en el mercado Central la mayoría respondió que no es necesario mejorar el tipo de empaque ya que los proveedores solamente llegan a dejar el producto y los vendedores inmediatamente lo colocan en los lugares que tienen destinados para su venta. Del total de vendedores encuestados que comercializan camarones solo dos manifestaron querer que se les mejore el tipo de empaque esto para evitar que el producto se maltrate y propusieron que sea bandeja de dura pack. (Anexo B preguntas No. 19 y 20).

Con porcentajes arriba del 50% de los vendedores en cada mercado, según los resultados que arrojó la investigación, ellos manifestaron estar en la disposición de cambiar de proveedor si ellos ofrecen créditos, les proporcionan mejores precios, calidad del producto y si se comprometen en ser constantes en la entrega del pedido, mientras que los que no están en la disposición de cambiar de proveedor es porque ya tienen un proveedor fijo y confían en él. (Anexo B pregunta No. 22).

5. Análisis FODA

Tabla No. 8 - Matriz FODA

	FACTORES EXTERNOS	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES INTERNOS	1. Contactar con organizaciones para que brinde capacitaciones a los socios de la cooperativa en referencia al proceso productivo 2. El precio, la calidad y el tamaño del producto son los tres factores principales que influyen en la compra de camarón 3. Ingresar a otros mercados que no han sido explorados por la cooperativa 4. No se necesita ningún tipo de empaque específico para el producto 5. Realizar alianzas con las cooperativas productoras de camarón del sector para ser más fuertes	1. Los desastres naturales pueden afectar la producción de camarón debido a que el terreno es vulnerable a inundaciones 2. Fuerte competencia por parte del producto importado de Honduras 3. Poca disposición de larva en el mercado para satisfacer la demanda de los productores 4. Los productos sustitutos 5. Las enfermedades que pueden afectar el desarrollo y crecimiento del camarón 6. Vías de acceso a la cooperativa en muy mal estado.
FORTALEZAS		
1. El área disponible para la producción de camarón es la adecuada 2. Se cuenta con 14 hectáreas para seguir expandiendo el área de producción 3. La cooperativa tiene buenos niveles de producción 4. Cuentan con el apoyo de instituciones nacionales e internacionales en aspectos financieros y técnicos 5. Disponibilidad de recursos naturales para llevar a cabo la producción de camarón 6. Productos de buena calidad	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
DEBILIDADES		
1. No han preparado gente joven para que continúe el proyecto 2. Los socios tienen poco conocimiento del proceso productivo del camarón 3. Hay una alta tasa de analfabetismo dentro de la cooperativa lo que limita la participación de los socios en algunas actividades 4. No cuentan con publicidad para dar a conocer su producto 5. Carencia de experiencia por parte de los productores para la comercialización de su producto o en habilidades de negocio	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

a. Estrategias Ofensivas

F / O	O1	O2	O3	O5
F1			Explotar al máximo los recursos para ingresar a nuevos mercados	
F2			Expandir el área de producción para generar mayor oferta de producto y así ingresar a nuevos mercados	
F3			Capacidad para satisfacer la demanda	Los niveles de producción aceptables permiten la realización de alianzas con las cooperativas del sector
F4	Pedir apoyo técnico a instituciones nacionales e internacionales para brindar capacitación a los socios de la cooperativa			
F5		Hacer uso adecuado de los recursos naturales permitirá ofrecer camarón de buena calidad tamaño y precio competitivo		

b. Estrategias Defensivas

F / A	A1	A2	A4	A5
F4	Aprovechar el apoyo técnico para crear y mantener planes de contingencia que disminuya los daños causados por los desastres naturales	Crear estándares respecto a calidad peso y tamaño para hacer frente a la competencia de productos importados		Potenciar la capacidad técnica de los socios para evitar las enfermedades que pueden afectar el camarón
F6		Mantener los niveles de calidad para que el producto siga siendo demandado	Cumplir con los requisitos de calidad que exigen los consumidores	Cumplir con los requisitos de calidad por medio de la implementación de prácticas adecuadas

c. Estrategias Adaptativas

D / O	O1	O2
D1	Organizar capacitaciones con instituciones nacionales e internacionales para que instruyan a los miembros más jóvenes de la cooperativa en todo lo relacionado al proceso productivo de la cooperativa	
D3	Brindar apoyo a los socios con un grado de analfabetismo para que puedan involucrarse en todas las actividades de la cooperativa	
D5		Crear un plan de promoción para brindar información básica del camarón producido en la cooperativa

d. Estrategias de Supervivencia

D / A	A2	A4	A5
D2			Informar a los socios acerca de las enfermedades que pueden afectar el crecimiento y desarrollo del camarón
D4		Idear un plan de promoción que contribuya a posicionar el camarón en el mercado	
D5	Orientar a los miembros de la cooperativa en todo lo relacionado a la comercialización para hacerle frente a la competencia		

F. CONCLUSIONES

De acuerdo a las encuestas realizadas en esta investigación tanto para los socios de la cooperativa San Hilario y los vendedores de mariscos del mercado de Usulután, mercado Central y mercado de mayoreo la Tiendona; así como también las entrevistas realizadas al presidente del Consejo de Administración y al encargado de producción de la cooperativa San Hilario se determina:

1. Son pocos los socios de la cooperativa que están involucrados en las diferentes actividades para el desarrollo de la misma.
2. En la cooperativa se cuenta con visión, misión y objetivos pero solo los tienen por formalidad ya que generalmente no son tomados en cuenta y la mayoría de los socios no los conoce.
3. Los socios de la cooperativa han establecido que para ingresar a la cooperativa solamente se puede realizar por medio de la transferencia del derecho o por herencia del mismo.
4. La toma de decisiones en la cooperativa está a cargo del consejo de administración y la junta de vigilancia según la opinión de los socios aunque en la entrevista se manifestó que está a cargo de la asamblea general, por lo que existe una contradicción de opiniones.
5. La cooperativa San Hilario no cuenta con ningún plan de comercialización del camarón lo cual limita mejorar los niveles de ingreso en la venta del camarón.
6. La mayoría de vendedores está en la disposición de cambiar de proveedor si estos les brindan buenos precios, calidad del producto y compromiso con la entrega del pedido.

G. RECOMENDACIONES

1. Crear los comités de gestión asociativa, gestión empresarial, de producción y comercialización, para que más socios se involucren en las actividades que la cooperativa realiza.
2. Fomentar la misión, visión y los objetivos a todos los socios de la cooperativa para que tengan conocimiento de lo que la cooperativa pretende lograr.
3. Tomar en cuenta los requisitos establecidos en los estatutos para poder ingresar a la cooperativa.
4. Implementar el organigrama a proponer y explicar a todos los miembros en qué consiste y las obligaciones y responsabilidades que cada uno tendrá.
5. Diseñar un plan de mercadeo que permita mejorar la comercialización del camarón producido en la cooperativa, en el que se planteen estrategias de distribución del producto, estrategias de publicidad y de promoción que permitan la colocación efectiva del camarón en el mercado.
6. Cumplir con los requisitos que los vendedores demandan.

CAPITULO III. DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS QUE CONTRIBUIRÁ A INCREMENTAR LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CAMARÓN MARINO EN LA COOPERATIVA SAN HILARIO

A. RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios ha sido diseñado para la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuario “San Hilario” de R.L., la cual se dedica a la producción y comercialización de camarón marino y se encuentra ubicada en la Comunidad San Hilario del Cantón Tierra Blanca del municipio de Jiquilisco departamento de Usulután.

El camarón producido en la cooperativa es de la especie *Penaeus Vannamei* mejor conocido en el mercado como camarón blanco, es de excelente calidad y actualmente llega a pesar hasta 14 gramos, los ciclos productivos tienen una duración de tres meses.

La cooperativa tiene la ventaja competitiva de producir un camarón cuyo color es muy claro, lo que denota que ha sido producido en las mejores condiciones de higiene, además de ser ofrecido a precios competitivos. Las áreas claves de éxito en las que se ha enfocado el diseño de este plan son en primer lugar incrementar la producción de camarón marino mediante el manejo de buenas prácticas durante el ciclo productivo para reducir la mortalidad y la pérdida de camarones; además de diseñar un plan de producción escalonado que permita reducir la ociosidad de los estanques y ofrecer al mercado camarón durante la mayor parte del año. En segundo lugar se enfoca en la comercialización de camarón abriendo nuevos canales de distribución y lugares de comercialización para obtener una colocación efectiva del producto en el mercado.

La cooperativa posee como segmento objetivo de mercado los vendedores de mariscos de los mercados municipales, específicamente el mercado Central de San Salvador y el mercado de Mayoreo La Tiendona. Para dar a conocer el camarón en el segmento de mercado objetivo se han diseñado estrategias de promoción que permitan posicionar el camarón en el mercado.

B. NATURALEZA DEL PROYECTO

1. Reseña Histórica de la Cooperativa San Hilario.

Los Acuerdos de Paz, luego del conflicto armado que hubo en nuestro país en los años 80's, establecieron el compromiso de reinsertar a los ex combatientes a la sociedad, parte de ese proceso consistió en reubicarlos en las salineras y zonas aledañas a los bosques salados de la Bahía de Jiquilisco. El proceso de reconversión de salineras a camarónicas y desarrollar la capacidad humana, fue apoyado inicialmente por la Unión Europea, fue así como la cooperativa San Hilario nació el 29 de abril de 1992 como un proyecto establecido en los Acuerdos de Paz, en un inicio la conformaban doscientos cincuenta excombatientes entre los cuales había lisiados de guerra y bases del partido; el gobierno de aquel entonces decidió donarles la propiedad en la que actualmente viven y trabajan.

En un inicio, la cooperativa no se dedicaba al cultivo del camarón marino, sino que su actividad principal era la extracción de sal, debido a que eran salineras las que existían en aquel entonces, lo cual no fue nada fácil para los socios de la cooperativa ya que nadie de ellos tenía conocimiento alguno de la producción de sal.

Luego con el tema del libre mercado, la sal proveniente de México hizo que se intensificara la competencia para la cooperativa, lo que ocasionó que se hiciera más difícil la comercialización, por lo que decidieron ya no producir sal, sino que dedicarse a la producción del camarón.

La cooperativa trabajó como un solo bloque de 250 socios hasta el año de 2002; luego nace la idea dentro de los mismos miembros de formar nuevos grupos de trabajo y se separan de la cooperativa San Hilario en base al derecho de propiedad.

La cooperativa San Hilario actualmente está compuesta por 78 asociados que manejan 38 hectáreas para el cultivo del camarón, las cuales están distribuidas en seis estanques de cuatro hectáreas cada uno.

2. La Idea del Negocio

La Cooperativa San Hilario, produce camarón marino de la especie *Penaeus Vannamei* mejor conocido como camarón blanco, la idea de la producción de camarón surgió en la época en que la cooperativa producía sal, ya que los socios de la cooperativa vieron una oportunidad para obtener ingresos adicionales de los estanques para la producción de sal pues cuando se ingresaba el agua para el llenado de los estanques, también ingresaban camarones los cuales permanecían dentro del estanque durante toda la producción de sal y llegaban a pesar entre doce y dieciséis gramos el cual era vendido por los socios generándoles ingresos extras. Es así que se inicia con la producción del camarón marino y se decide convertir toda la estructura de la salinera en estanques camaroneros.

3. Misión, Visión, Objetivos y Valores de la Cooperativa San Hilario.

En la actualidad la Asociación Cooperativa San Hilario cuenta con misión, visión y objetivos pero realmente no son puestos en práctica y la mayoría de los socios los desconocen, es así que a continuación se presentan la misión, visión, objetivos y valores propuestos, los cuales deberán darse a conocer a todos los asociados y ser publicados en lugares estratégicos para su divulgación y de esta manera recordarle a los socios el propósito de la cooperativa para que estos sean puestos en práctica.

a. Misión de la Cooperativa

“Somos una Asociación Cooperativa dedicada a satisfacer el mercado, ofreciendo a nuestros clientes camarones con un alto grado de calidad a precio competitivo, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de los asociados y los habitantes de la comunidad”.

b. Visión de la Cooperativa

“Posicionarnos a nivel nacional como una Asociación Cooperativa líder en la producción y comercialización de camarón marino, satisfaciendo a nuestros clientes con un producto de la mejor calidad”.

c. Objetivos de la Cooperativa

- Participación activa de todos sus miembros en las distintas actividades de la cooperativa.
- Mejoramiento del nivel de vida de los asociados y de su grupo familiar, mediante el trabajo, la cooperación y la solidaridad.
- Capacitación profesional, cultural y social de los miembros de la cooperativa y sus familiares, para lograr una organización sólida y permanente en lo económico, cultural y social.
- Constituirse en elementos dinámicos de desarrollo socioeconómico del sector agropecuario y acuícola en particular y del país en general.
- Crear comités de Producción, Comercialización, Gestión asociativa y Gestión empresarial.
- Contribuir a preservar el medio ambiente.
- Utilizar canales de distribución efectivos para el posicionamiento y distribución del camarón producido en la cooperativa.
- Producir camarón de calidad para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.
- Establecer precios competitivos que generen márgenes de utilidad.
- Promover la comercialización a través de técnicas promocionales que incentiven la compra de camarón.
- Utilizar medios de publicidad para dar a conocer el camarón producido en la cooperativa.

d. Valores

- **Honestidad:** Realizar todas las actividades de una manera moral, ética y leal, buscando el beneficio de los socios de la cooperativa.
- **Transparencia:** administrar de manera clara, veraz y oportuna. En la base de la transparencia está la confianza, la comunicación y la franqueza. Se oponen a ella el encubrimiento y el engaño
- **Cooperación:** consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido
- **Responsabilidad:** este valor indica la obligación de responder por los propios actos, además de garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- **Solidaridad:** Es la adhesión libre y voluntaria, creando una relación humana de mutuo apoyo donde la felicidad particular dependa de la felicidad colectiva.
- **Responsabilidad Social:** comprometerse con el desarrollo de la comunidad
- **Pertenencia:** en la cooperativa se infundirá entre los socios el sentido de formar parte de la misma.
- **Comunicación:** intercambiar de forma efectiva pensamientos, ideas y sentimientos con las personas que nos rodean, en un ambiente de cordialidad y buscando el enriquecimiento personal de ambas partes.



ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA “SAN HILARIO”



MISIÓN

“Somos una Asociación Cooperativa dedicada a satisfacer el mercado, ofreciendo a nuestros clientes camarones con un alto grado de calidad a precio competitivo, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de los asociados y los habitantes de la comunidad”.

VISIÓN

“Posicionarnos a nivel nacional como una Asociación Cooperativa líder en la producción y comercialización de camarón marino, satisfaciendo a nuestros clientes con un producto de la mejor calidad”.

VALORES

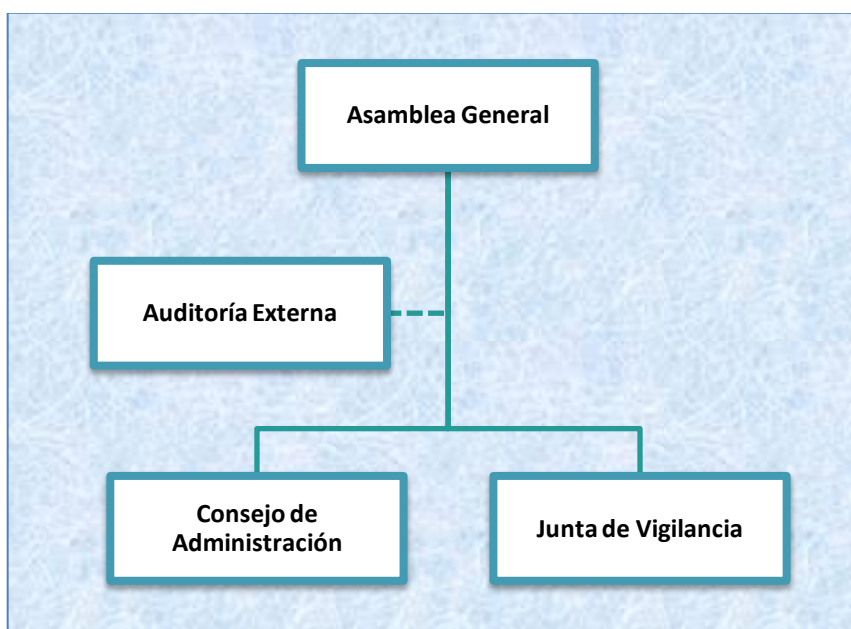
Honestidad	Comunicación
Transparencia	Pertenencia
Cooperación	Responsabilidad Social
Responsabilidad	Solidaridad

4. Estructura Organizativa

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Hilario de Responsabilidad Limitada está inscrita legalmente en el departamento de asociaciones agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y según la credencial obtuvo su personería jurídica desde el día veinticinco de mayo de mil novecientos noventa y dos.

La cooperativa San Hilario se encuentra actualmente estructurada de la siguiente forma:

Figura No. 2 - Organigrama actual de la Cooperativa San Hilario



Donde las obligaciones y responsabilidades de cada unidad administrativa se detallan a continuación:

a. Asamblea General

Es la autoridad suprema de la cooperativa, la cual está conformada por los 78 miembros que actualmente constituyen la cooperativa, y bajo los cuales se deliberará y se resolverán todos los temas que a ésta le interesen.

b. Auditoría Externa

La auditoría externa tiene por objetivo averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

c. El Consejo de Administración

Es el órgano responsable de la administración de la cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General, es el encargado del cumplimiento de los acuerdos y resoluciones que se tomen en las asambleas generales además de estar a cargo del cumplimiento de los estatutos y normas de la cooperativa.

d. La Junta de Vigilancia

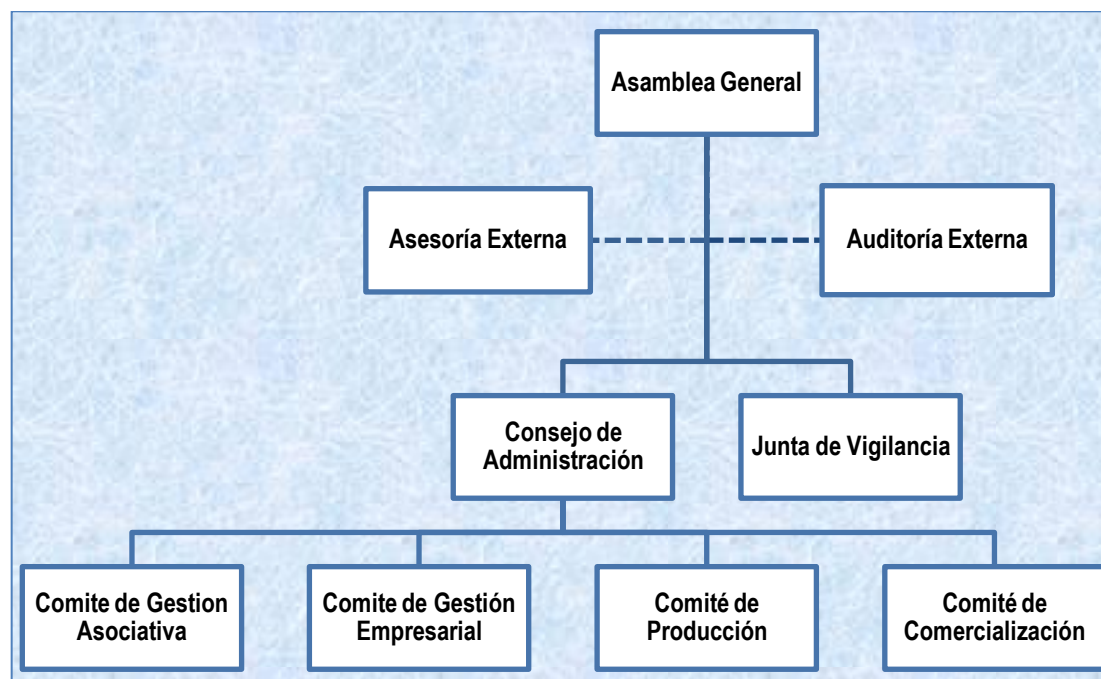
Es el órgano encargado de la supervisión de todas las actividades de la cooperativa y fiscaliza los actos del Consejo de Administración y demás órganos de la cooperativa.

Además tiene como función velar porque se cumplan las normas que rigen la asociación y proteger los intereses de los asociados a la cooperativa.

Una estructura organizativa como la presentada anteriormente provoca que la mayor parte de las responsabilidades y tareas dentro de la cooperativa estén a cargo de pocas personas, lo cual genera la centralización de actividades limitando la participación de la mayoría de los socios.

Por lo que en el siguiente organigrama se muestra la jerarquía propuesta para la Asociación Cooperativa San Hilario, en la cual la variante consistirá en crear comités de producción, comercialización, Gestión Empresarial y Gestión Asociativa a través de los cuales se pretende descentralizar las responsabilidades y generar mayor involucramiento y participación de los asociados en las actividades de la cooperativa.

Figura No. 3 - Organigrama Propuesto



e. Asesoría Externa

El propósito de la asesoría externa será apoyar a la cooperativa a través de asesorías impartidas a los socios, las cuales permitirán mejorar el desarrollo de las diferentes actividades.

Las asesorías requeridas serán: asesoría legal, asesoría técnica, asesoría administrativa y asesoría comercial; para las cuales se gestionará con instituciones nacionales y extranjeras para que sean impartidas.

Las funciones que cada comité tendrá bajo su responsabilidad se detallan a continuación:

f. Comité de Gestión Empresarial

Este comité tendrá bajo su cargo la responsabilidad de desarrollar proyectos que contribuyan al fortalecimiento de la cooperativa específicamente en aspectos administrativos, económicos y financieros.

Los miembros de este comité serán propuestos por el consejo de Administración y electos por la Asamblea General de Asociados según las capacidades que el miembro postulado tenga.

g. El comité de Gestión Asociativa

El comité de Gestión Asociativa tendrá como responsabilidad promover y mejorar el cooperativismo y la asociatividad dentro de la Cooperativa, esto mediante capacitaciones y talleres impartidos ya sea por instituciones nacionales o extranjeras o por los miembros de la cooperativa que tienen mayor conocimiento sobre el tema. De igual manera tendrá bajo su cargo el desarrollar proyectos de índole educacional, salud, vivienda, alimentación entre otros, que beneficien a los asociados junto con su familia y la comunidad en general

Los miembros de este comité serán propuestos por el consejo de Administración y electos por la Asamblea General de Asociados según las capacidades que el miembro postulado tenga.

h. Comité de Producción

El comité de producción tendrá las siguientes responsabilidades:

- Será el encargado de organizar, dirigir, supervisar y evaluar la ejecución de todo el proceso productivo.
- Asegurar el cumplimiento de las responsabilidades de cada socio involucrado en el proceso productivo.
- Adquirir todos los insumos que sean necesarios para llevar a cabo el proceso de producción del camarón.
- Presentar al Consejo de Administración un informe detallado de los resultados obtenidos durante el ciclo productivo.

i. Comité de Comercialización

Serán atribuciones del Comité de Comercialización las siguientes:

- Mantenerse informados constantemente acerca de la situación y las condiciones del camarón en el mercado.
- Analizar diferentes alternativas para comercializar el camarón producido en la cooperativa.

- Elaborar estudios de mercado que permitan sondear la tendencia que el camarón tiene entre los clientes
- Llevar registros correspondientes de las ventas de camarón y presentar sus resultados al consejo de administración.
- Elaborar pronósticos de venta

La finalidad de estos comités será de apoyar al Consejo de Administración en el desarrollo de las actividades de la cooperativa y promover al máximo la participación e integración de todos los asociados en la ejecución de las diferentes actividades dentro de la cooperativa.

5. Capacitaciones Necesarias.

Para la cooperativa San Hilario, se consideran las siguientes áreas para capacitaciones futuras:

- Capacitaciones de lectura y escritura.
- En el área técnica de producción para que todos sepan cual es el procedimiento a seguir en la producción de camarón marino.
- En el área administrativa
- En el área de comercialización del camarón

Para lograr que estas capacitaciones se lleven a cabo se recomienda implementar las siguientes estrategias:

- Pedir apoyo técnico y administrativo a instituciones nacionales e internacionales para brindar capacitación a los socios de la cooperativa.
- Brindar capacitaciones de lectura y escritura a los socios con un grado de analfabetismo para que puedan involucrarse en todas las actividades.
- Organizar capacitaciones con instituciones nacionales e internacionales para que instruyan a los miembros más jóvenes de la cooperativa en todo lo relacionado al proceso productivo.

Todas estas capacitaciones ayudarán a fortalecer el trabajo que se ha venido realizando en la cooperativa y a fomentar la participación de todos los asociados en las diferentes actividades.

C. PLAN DE MERCADOTECNIA

1. Análisis del Producto

Los camarones constituyen un grupo de crustáceos que alcanzan tallas muy diversas, desde unos milímetros hasta aproximadamente 35 cm de longitud. A pesar de que existen unas 2,500 especies solamente unas 300 son de interés económicos y entre estas últimas 100 constituyen la mayoría de capturas comerciales en el mundo.¹⁸

El camarón *Penaeus Vannamei* es la especie que se ha cultivado por muchos años en la zona de la bahía de Jiquilisco debido a que es resistente y una de las especies más estudiadas y con mayor comercialización, esto debido a su agradable sabor, textura, apariencia y por presentar mejores resultados en la producción.

La asociación cooperativa San Hilario produce y comercializa camarón marino (*Penaeus Vannamei*), el cual puede encontrarse generalmente en tamaño pequeño con un peso entre los 7 y 9 gramos y tamaño mediano con un peso entre los 10 y 14 gramos.

Imagen No. 22 - Camarón *Penaeus Vannamei*



¹⁸ Guía FAO para la identificación de especies para los fines de la pesca

Actualmente la cooperativa no cuenta con un empaque específico o con un distintivo que identifique que el camarón es el producido en la Cooperativa San Hilario lo cual limita el posicionamiento del camarón en la mente de los consumidores.

2. Descripción del Mercado

El mercado al cual estaría dirigido el camarón producido en la Cooperativa San Hilario, son los mercados municipales, específicamente el mercado de mayoreo la Tiendona y el Mercado Central ya que son estos en donde los consumidores finales y otros intermediarios se acercan a comprar el camarón.

3. Segmentación de Mercado

El mercado para los camarones producidos en la Cooperativa San Hilario estará segmentado para los vendedores de mariscos de los mercados municipales.

4. Mercado Meta

El mercado meta al cual estará dirigido el producto son los vendedores de mariscos del Mercado Central y Mercado de Mayoreo la Tiendona esto debido a que los resultados obtenidos en la investigación de campo nos demostraron que estos dos mercados son los lugares donde la mayoría de vendedores de mariscos específicamente de camarón están dispuestos a negociar con nuevos proveedores; además de ser dos de los principales mercados de la zona central, son mercados en los cuales demandan grandes cantidades de camarón.

5. Mix de Marketing

a. PRODUCTO

a.1. Marca

La Marca es cualquier símbolo registrado legalmente para identificar de manera exclusiva a uno o varios productos comerciales o servicios, la cooperativa San Hilario cuenta actualmente con el registro de su marca que lo identifica como cooperativa, se hará uso de él para que las personas reconozcan el camarón producido en la cooperativa.

a.2. Logotipo

Es un elemento gráfico que suelen encerrar indicios y símbolos acerca de quienes representan y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse.

El logotipo de la Cooperativa San Hilario es un dibujo con una montaña de sal al centro, la cual se encuentra sobre el mar y representa el inicio de la cooperativa como salinera, a los lados de la montaña de sal se encuentran dos camarones que indican la producción actual de la cooperativa.

En la parte superior e inferior del dibujo está ubicado el eslogan y de igual manera el nombre de la cooperativa.

a.3. Eslogan

Es una frase memorable usada en un contexto comercial como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para resumirlo y representarlo en una expresión.

El eslogan propuesto es el siguiente:

“Un manjar desde el mar hasta tu paladar”

El mensaje del eslogan quiere expresar el exquisito sabor del camarón, su origen y el objetivo de la cooperativa.

La marca con su logo y eslogan es el siguiente:

Imagen No. 23 - Logo y eslogan de propuesto



Es importante mencionar que se hará uso de esta marca, logo y eslogan solamente en la publicidad que se hará para la cooperativa.

a.4. Descripción del Empaque

Debido a que el camarón producido en la Cooperativa San Hilario se pretende vender fresco en los mercados municipales, no se requiere un diseño de presentación de empaque para que el consumidor lo adquiera, ya que para transportarlo de la cooperativa a los lugares de venta solo serán necesarios recipientes con agua fresca y de esta manera se evita maltratar el camarón.

a.5. Descripción de la Viñeta

El Camarón producido en la cooperativa San Hilario no requerirá de viñeta, esto debido a que los clientes (los vendedores de mariscos y camarón de los mercados) no lo venderán con ningún empaque específico sino que por ser un producto fresco la viñeta es innecesaria por el momento.

b. PRECIO

El precio al cual se vende la libra de camarón en la cooperativa es establecido según el mercado, es por ello que se proponen las siguientes estrategias para establecer el precio a la libra de camarón:

- Utilizar los costos incurridos durante el proceso de producción para determinar el margen de utilidad que se pretende obtener de la venta de la libra de camarón.
- Se recomienda a los miembros de la cooperativa monitorear la variación de los precios del camarón en el mercado, para realizar acciones pertinentes según sea el cambio.
- Para el camarón mediano se establecerá un precio de venta de \$1.70 por libra.

c. PLAZA

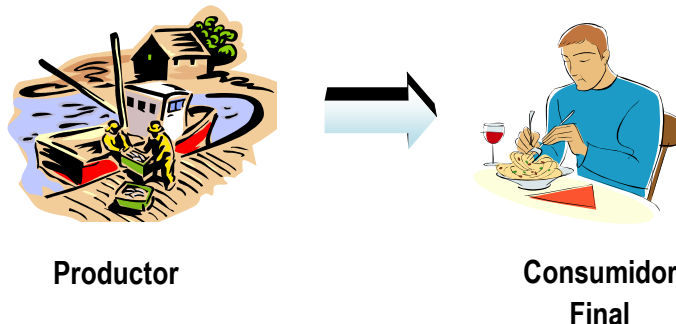
Los canales de distribución son el circuito a través del cual los productores ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran.

Es así que se propone para la Asociación Cooperativa San Hilario los siguientes canales de distribución:

c.1. Canal Directo de Distribución

Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por lo que es el productor el que desempeña todo el proceso de venta sin la ayuda de ningún intermediario.

Imagen No. 24 - Mecanismo de Distribución 1

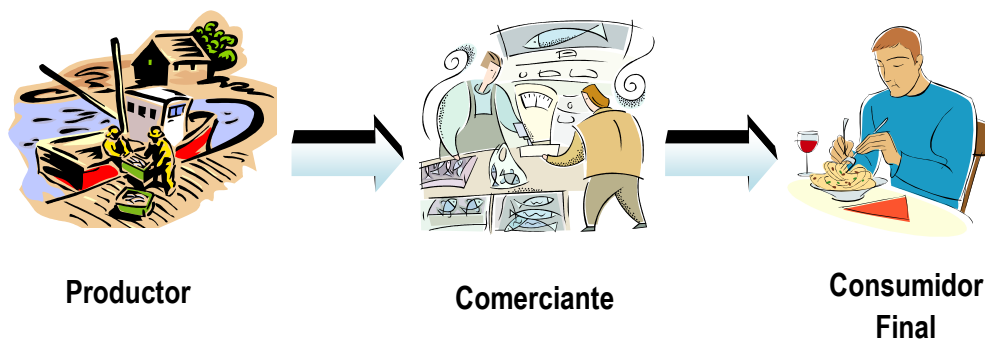


En este mecanismo el productor venderá el camarón a los que se acerquen a los estanques a comprarlo para consumo propio o de su familia, es decir al consumidor final. Este mecanismo es utilizado en la cooperativa actualmente.

c.2. Canal Detallista de Distribución

Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios que son los detallistas, en estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los detallistas que venden los productos al público y hacen los pedidos.

Imagen No. 25 - Mecanismo de Distribución 2



El mecanismo de distribución 2 consiste en que el productor transporte el camarón producido en la cooperativa a los diferentes mercados para vender el producto directamente con el

comerciante de camarón y este a su vez venderlo al consumidor final, para lo cual se propone realizar visitas comerciales a los mercados para promover e introducir el camarón producido en la cooperativa y ofrecer propuestas comerciales a los vendedores informándoles a la vez de la oferta de camarón de la que se dispone y las fechas en las que habrá cosecha.

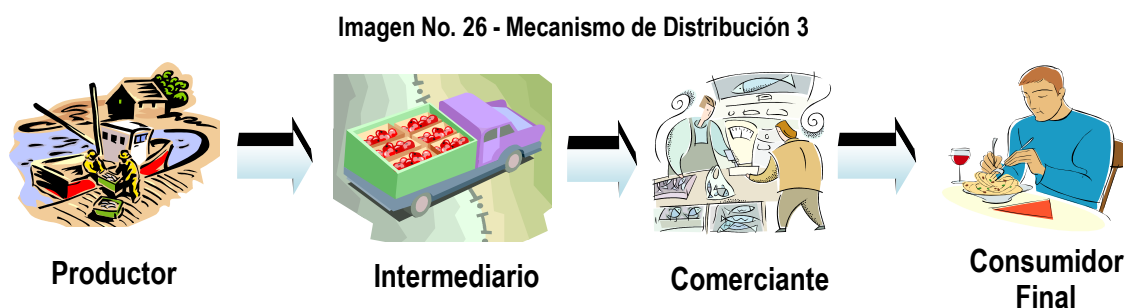
Los encargados de realizar estas visitas serán miembros del comité de comercialización.

Luego de concretar los pedidos con los vendedores el camarón será transportado en pick up desde los estanques hacia los diferentes mercados.

La utilización del canal busca lograr posicionar el camarón directamente en los mercados generando mayores ingresos a la cooperativa debido a que se venderá a mejores precios y en mayores volúmenes, proporcionándoles además una cartera de clientes estables.

c.3. Canal Mayorista de Distribución

Este tipo de canal contiene dos niveles de intermediarios: en primer lugar los mayoristas, que son los intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a terceros como los detallistas que los adquieren para revenderlos y en segundo lugar los detallistas que son los intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final



En este mecanismo el productor venderá camarón en grandes cantidades a intermediarios que a su vez los venderán a los comerciantes detallistas de los mercados los cuales lo revenderán al consumidor final. Este es el canal de distribución que utiliza actualmente la cooperativa, por lo tanto se propone que no se deje de utilizar.

Estrategias para la distribución del camarón marino producido en la Cooperativa San Hilario

Para poder poner en práctica los diferentes canales de distribución, se presentan las estrategias que serán necesarias implementar, las cuales deberán estar a cargo del comité de comercialización que ha sido propuesto en la estructura organizativa; con estas estrategias se pretende obtener una mayor participación de la Cooperativa en el mercado.

Las estrategias a implementar son las siguientes:

- Implementar los mecanismos de distribución propuestos anteriormente
- Transportar el camarón producido en la cooperativa San Hilario a los diferentes mercados o clientes que lo demanden, esto mediante la utilización de vehículos propiedad de la cooperativa, de los cuales ya se cuenta con un pick up y se propone la compra de otro.
- Realizar alianzas estratégicas con los vendedores de mariscos del mercado meta.
- Cumplir con las condiciones que los clientes prefieren, para generar confianza y fidelidad de parte de ellos.

d. PROMOCIÓN

Actualmente la Cooperativa San Hilario no cuenta con ningún tipo de publicidad, debido a esto, son pocas las personas que conocen el camarón producido en la cooperativa, por lo que es necesario posicionarlo en la mente de los clientes y darlo a conocer en los diferentes lugares de comercialización.

Es por ello que a continuación se presentan las estrategias de promoción a implementar para posicionar el camarón marino producido en la cooperativa.

- Integración del comité de comercialización que se encargue de promocionar el camarón producido en la cooperativa en diferentes partes del país.
- Ventas Personales: para dar a conocer el camarón producido en la cooperativa San Hilario, se realizarán visitas comerciales a clientes potenciales las cuales estarán a cargo

del comité de comercialización, el cual llevará muestras del camarón para que los vendedores lo conozcan.

- Informar a los intermediarios y demás interesados del inicio y finalización del ciclo de producción.
- Promoción en ventas: consistirá en ofrecer a los clientes:
 - Muestras gratuitas a posibles distribuidores y clientes potenciales
 - Ofrecer ventas al crédito a los vendedores de los mercados a 3 días plazo
 - Descuento del 5% por volúmenes de compra superiores a 250 libras
 - Cantidad de producto adicional a clientes preferenciales
 - Descuento por pronto pago
- Publicidad, consistirá en hojas volantes, las cuales contendrán información del camarón producido en la Cooperativa San Hilario en donde se especifique las características del producto, el precio y cómo contactar para realizar pedidos.
- Identificación del camarón producido en la Cooperativa San Hilario mediante la marca, logo y eslogan, los cuales se colocarán en las hojas volantes:



La Asociación Cooperativa San Hilario de Usulután pone a su disposición el Camarón de mar cultivado con las mejores técnicas de producción, brindándole un Camarón de Excelente Calidad, con las mejores Tallas y precios competitivos.

Te invitamos a comprar
camarón de mar.
Tallas hasta 14 gramos

PRECIO POR
LIBRA DESDE
\$ 1.70



Un manjar desde el mar



hasta tu paladar

**Comunidad San Hilario,
Cantón Tierra Blanca,
Jiquilisco Usulután**

Tel: **.******

Asociación Cooperativa San Hilario

un manjar desde el mar



hasta tu paladar

CONOZCANOS

Nos encontramos Ubicados en el Cantón
Tierra Blanca, Comunidad San Hilario,
Municipio de Jiquilisco Departamento de
Usulután.

Ofreciéndole camarón de mar

Contáctenos al teléfono: ****_****



6. Clientes Potenciales

Los clientes potenciales son aquellas personas que actualmente no realizan ninguna compra a la cooperativa, pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro debido a que tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar.

Los clientes potenciales de la cooperativa San Hilario que se pretenden alcanzar son los vendedores de los mercados que actualmente comercializan camarones, ya que ellos podrían dar lugar a un incremento de las ventas en el futuro, por lo que se pueden considerar como fuente de futuros ingresos.

Imagen No. 27 - Vendedores de mercados



Para que los clientes potenciales sean fieles a la cooperativa será necesario iniciar un acuerdo con los vendedores en el cual la cooperativa se comprometa a suministrar cada pedido que el comerciante realice proporcionándole camarón de buena calidad y tamaño a un precio competitivo.

7. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva es aquella que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor a los consumidores, ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando mayores beneficios que justifiquen la diferencia de precios

La ventaja competitiva, es además, la característica principal de nuestro producto que los clientes consideran favorable y distinta a la de la competencia.

Imagen No. 28 - Camarón producido en la Cooperativa



En la cooperativa San Hilario se tiene la ventaja competitiva de producir un camarón cuyo color es muy claro (blanquecino), lo cual entre la gente es significado de que es un camarón limpio, es decir que ha sido producido en las mejores condiciones de higiene y que a la hora de cocinarlo adquiere color muy vistoso y un sabor agradable y exquisito.

Es importante mencionar que el camarón producido en la cooperativa San Hilario es de excelente calidad lo que le da un sabor y frescura característicos, esto como consecuencia de las técnicas y cuidados que se utilizan durante el ciclo productivo.

Otra ventaja competitiva del camarón producido en la cooperativa es que se comercializa a un precio competitivo.

La Cooperativa deberá utilizar estas estrategias resaltando los atributos de su producto en comparación con los de la competencia para posicionarse en la mente del consumidor como el número uno.

8. Productos Sustitutos

Desde el punto de vista del consumo humano el camarón tiene como sustituto la carne de res, carne de pollo, carne porcina y otras especies marinas (crustáceos marinos), que ofrecen una satisfacción de consumo parecida a la del camarón marino, los más representativos son los siguientes:

- **Pescado:** es entre las carnes, el que goza de un prestigio muy bien ganado, es sinónimo de alimento saludable

- **Camarón de Río:** es uno de los mariscos más apreciados por su exquisito sabor. Al no ser una especie abundante, en el mercado llegan a cotizar altos precios
- **Chacalín:** Camarón que se vende cocido

9. Análisis de la Competencia

Los principales competidores que tiene la Cooperativa San Hilario son los productores de camarón perteneciente al departamento de la Unión y productores del departamento de Usulután de los que podemos mencionar que en la zona donde está ubicada la cooperativa San Hilario existen cuatro cooperativas más que representan competencia directa para ésta.

Otro competidor que representa una amenaza en el mercado para el camarón producido en la Cooperativa es el producto importado específicamente de Honduras y Nicaragua, debido a que ellos ofrecen un camarón de gran talla y peso a precios muy similares a los que se ofrecen en el país pero en camarones de menor talla y peso, lo cual representa un riesgo para los productores nacionales ya que sus ventas se ven afectadas significativamente.

Estrategia para enfrentar la competencia

Para hacer frente a la competencia que la cooperativa tiene se recomienda tomar ventaja de las condiciones naturales del suelo de los estanques para producir camarón de mejor calidad y hacer uso de las buenas prácticas propuestas en el plan de producción durante todo el ciclo productivo, además de ofrecerlo a precios competitivos.

D. PLAN DE PRODUCCIÓN

1. Proceso de Producción

La producción estará enfocada a satisfacer la demanda de camarón a los mercados municipales y a los consumidores finales, para ello se cuenta con seis estanques, los cuales miden cuatro hectáreas (40.000 mt²) cada uno.

Para llevar a cabo la producción de camarón marino, se pretende llevar un programa de producción escalonado, el cual permita mantener una oferta de producto constante en el mercado y de esa manera cumplir los compromisos de entrega de pedido que se adquieran con los clientes potenciales, además de proponer la compra de algunos equipos que contribuirán a hacer más eficiente el proceso productivo.

2. Descripción del Proceso de Producción

Un ciclo productivo de camarón lleva un tiempo de 90 días (tres meses) para obtener camarón de una talla mediana con un peso entre los 12 y 14 gramos desde que la larva de camarón es colocada en el estanque.

A continuación se mencionan los pasos a realizar en la cooperativa San Hilario para llevar a cabo el proceso de producción del camarón marino:

- 1) Reservar la larva de camarón al laboratorio con anticipación

En la preparación del Estanque

- 2) Secado del estanque: Este consiste en evacuar toda el agua de los estanques por la compuerta de salida, hasta quedar bien seco.
- 3) Calado del estanque: esparcir cal por todo el estanque como medida de limpieza
- 4) Clorado del estanque hay que aplicar cloro para matar cualquier depredador o bacteria existente en el estanque que pueda afectar el desarrollo y crecimiento del camarón.
- 5) Colocar filtros: en las compuertas de entrada de agua para evitar la entrada de otras especies que son amenaza para el camarón.
- 6) Bombeo del agua para el llenado del estanque: debe llenarse con aproximadamente cinco días antes de la siembra de la larva de camarón.
- 7) Sellado de Compuertas: Una vez completado el nivel de agua en el estanque, se deben sellar las compuertas.

Compra de larva de camarón

- 8) Chequeo ocular de actividad de la larva: para identificar si la larva se encuentra en buenas condiciones
- 9) Conteo de larva
- 10) Pagar la larva
- 11) Transportar la larva a estanques

Siembra de larva de camarón

- 12) Aclimatar la larva para acondicionarla en su nuevo medio ambiente,
- 13) Sembrar la larva, es decir, depositar la larva en el estanque

Mantenimiento de Estanques y alimentación del camarón

- 14) Revisar acidez del agua (PH)
- 15) Revisar oxigenación del agua
- 16) Revisar temperatura del agua
- 17) Revisar salinidad
- 18) Alimentación
- 19) Muestreo

Cosecha del Camarón

- 20) Revisar estado en el que se encuentra el camarón cosechado

Figura No. 4 - Proceso de Producción del Camarón Marino para la Asociación Cooperativa San Hilario

GRAFICA No 1 HOJA No. 1 DE 1	RESUMEN		
	NOMBRE: Producción de Camarón Marino	Actividad	Propuesto
ACTIVIDAD	Operación	●	12
MÉTODO PROPUESTO	Transporte	➔	1
LUGAR: Cooperativa San Hilario	Demora	⦿	1
PREPARADO POR:	Inspección	■	4
APROBADO POR:	Almacenaje	▼	0
FECHA: Septiembre de 2009	Tiempo		45630 Minutos

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO (Minutos)	SÍMBOLO					RECURSOS
			●	→	D	■	▽	
PREPARACIÓN DEL ESTANQUE								
Reserva de larva a laboratorio	Encargado de Producción	-	●	→	D	■	▽	Teléfono
Secado del estanque	Comité de Producción	21600	●	→	■	■	▽	Sol
Calado del estanque	Comité de Producción	240	●	→	D	■	▽	Cal
Clorado del estanque	Comité de Producción	120	●	→	D	■	▽	Cloro
Colocar filtros	Comité de Producción	10	●	→	D	■	▽	Filtros
Llenado del estanque	Comité de Producción	180	●	→	D	■	▽	Bombas
COMPRA DE LARVA								
Chequeo ocular de actividad de la larva	Encargado de Producción	10	●	→	D	■	▽	-
Conteo de larva	Encargado de Producción	40	●	→	D	■	▽	-
Transporte a estanques	Encargado de Producción	120	●	→	D	■	▽	Vehículo
Aclimatar la larva	Encargado de Producción	180	●	→	D	■	▽	Agua, huacales, Oxímetro, refractómetro óptico, PHmetro
SIEMBRA DE LARVA								
Siembra de larva	Encargado de Producción	180	●	→	D	■	▽	Larva de camarón
MANTENIMIENTO DE ESTANQUE Y ALIMENTACIÓN								
Revisar PH	Comité de Producción	2700	●	→	D	■	▽	PH-Metro
Revisar temperatura	Comité de Producción	2700	●	→	D	■	▽	PH-Metro
Revisar salinidad	Comité de Producción	2700	●	→	D	■	▽	PH-Metro
Revisar Oxigenación	Comité de Producción	2700	●	→	D	■	▽	Oxímetro
Alimentación	Comité de Producción	10800	●	→	D	■	▽	Biocamaronina
Muestreo	Comité de Producción	1350	●	→	D	■	▽	Atarraya, regla, báscula
COSECHA								
Cosecha	Comité de Producción	-	●	→	D	■	▽	Atarrayas
TOTAL POR CICLO DE PRODUCCIÓN		45630 Minutos	12	1	1	4	0	


Elaborado Por Grupo de Tesis










Equipo, Herramienta y Maquinaria necesaria para el proceso productivo del camarón.

Tabla No. 9 - Equipo utilizado durante el proceso de producción del camarón

Descripción	Utilidad
Refractómetro óptico 	Instrumento óptico de precisión utilizado para medir la concentración de sal en el agua
Oxímetro 	Es utilizado para medir la saturación de oxígeno en el agua del estanque
PH metro 	Instrumento empleado para medir el pH (acidez) del agua del estanque.
Disco Secchi 	Es un pesado disco circular pintado de blanco con negro, que se introduce al agua atada a una cuerda marcada en metros para medir la turbidez del agua. Mientras más profundo se vea el disco, menos turbidez hay en el agua observada.
Lámparas de mano 	Para que el personal vigile al camarón en los turnos nocturnos.

Tabla No. 10 - Herramientas utilizadas en la producción de camarón

Descripción	Utilidad
Carretillas 	Son utilizadas para transportar materiales

Descripción	Utilidad
<p>Huacales</p> 	<p>Servirán para transportar el camarón producido hacia los diferentes mercados. Además de ser utilizados para otras cosas.</p>
<p>Canasto Estrella</p> 	<p>Servirán para transportar el camarón producido hacia los diferentes mercados.</p>
<p>Balanza de Reloj</p> 	<p>Se utiliza para pesar el camarón para su venta.</p>
<p>Balanza de 2000gr Digital</p> 	<p>Se utiliza para pesar el camarón durante los muestreos.</p>
<p>Cubetas</p> 	<p>Son utilizadas para colocar el camarón para pesarlo y luego venderlo.</p>
<p>Hieleras</p> 	<p>Para transportar el Hielo a los estanques.</p>
<p>Atarrayas</p> 	<p>Se utiliza para pescar el camarón</p>
<p>Atarraya para muestreos</p> 	<p>Es utilizada durante los muestreos, es elaborada con una maya más fina que las atarrayas tradicionales</p>
<p>Bolso</p> 	<p>Es utilizado para recoger los camarones que quedaron en el estanque después de vaciarlo.</p>





Descripción	Utilidad
<p>Jabas</p> 	<p>Es en estos recipientes donde se colocan los camarones mientras se están pescando.</p>
<p>Escopeta 12 modelo 88</p> 	<p>Son utilizadas para intimidar a las aves depredadoras de camarón</p>
<p>Fusil 22</p> 	<p>Son utilizadas para intimidar a las aves depredadoras de camarón</p>
<p>Revolver</p> 	<p>Es utilizado para seguridad de los miembros de la cooperativa.</p>

Tabla No. 11 - Maquinaria utilizada para la producción de camarón



Descripción	Utilidad
<p>Equipo de Bombeo</p> 	<p>Es utilizado para el llenado de los estanques.</p>
<p>Equipo de bombeo IVECO</p> 	<p>Es utilizado para el llenado de los estanques</p>

Tabla No. 12 - Insumos necesarios para la producción de camarón

Insumo	Proveedor
Larva de Camarón de laboratorio 	Estación el Zope de CENDEPESCA <hr/> FORMOSA S.A. DE C.V.
Concentrado para camarón BIOCAMARONINA 	PROSALCO S.A DE C.V MOR
Cal 	Asociación de Productores de Cal
Cloro 	Agro servicios
Diesel 	Gasolineras

3. Estrategias para Incrementar la Producción del Camarón Marino en la Cooperativa San Hilario.

Para lograr incrementar la producción se propone hacer uso de buenas prácticas durante todo el proceso productivo, las cuales contribuirán a reducir los niveles de mortalidad de las larvas de camarón y obtener mejores rendimientos en la producción de camarón es por ello que las siguientes recomendaciones y métodos de producción persiguen incrementar los beneficios económicos y mejorar la eficiencia en el manejo de todos los insumos

a. Secado y preparación de estanques

- El estanque debe ser drenado totalmente una vez finalizada la cosecha.
- Realizar la limpieza y desinfección de compuertas de entrada y salida, tuberías, tablas y bastidores (armazones).
- Una vez finalizado el drenaje, las compuertas de entrada y salida de agua de los estanques deben sellarse completamente para evitar la entrada de agua durante las mareas altas.
- Desechar basura, resto de material usado durante el ciclo de producción y todo resto de camarón, jaiba, cangrejos y pescados muertos.
- Evaluar el estado del fondo de los estanques
- Aplicar cal mientras el suelo conserva cierta humedad, ya que esto ayuda a una mejor reacción neutralizadora y a una mejor incorporación de la cal al fondo del estanque.

Imagen No. 29 - Aplicación de cal en estanque



- Remover el suelo usando arados, esta tarea facilitará la descomposición de la materia orgánica presente en los suelos lo cual ayuda a mejorar la condición general de los fondos.

- Dejar secar el estanque bajo el sol por diez a quince días o hasta que presenten grietas de 10 cm. de profundidad.

Imagen No. 30 - Secado de estanque



- Realizar el llenado de estanque
- El agua que entra al estanque debe ser filtrada

Imagen No. 31 - Filtro en compuerta de estanque



- Los filtros en las compuertas de entrada y salida deben ser limpiados revisados y reparados frecuentemente para evitar la fuga de camarones o la entrada de depredadores.

Imagen No. 32 - Actuales depredadores que se encuentran en los estanques de la Cooperativa San Hilario



b. Selección de Postlarvas

- Asegurar la obtención de postlarvas que se encuentren libres de organismos infecciosos y que presenten un buen estado de salud, desarrollo y estado nutricional ya que de esto depende un buen inicio del ciclo de productivo.
- Contar con proveedor confiable de postlarvas contribuye a asegurar el éxito económico de la producción.
- El responsable del laboratorio deberá informar al encargado de producción cuales son las características de la calidad del agua (salinidad, temperatura, pH, etc.) en que se encuentran las postlarvas para preparar la aclimatación.

c. Empaque y transporte de postlarva

- Para realizar el empaque se deberá colocar 15 litros de agua en bolsas plásticas, la cual se deberá ubicar dentro de una caja de cartón; luego se depositan de 10 a 15 mil larvas y agregar una cantidad adecuada de artemia (la artemia es consumida por las larvas durante el periodo de transporte) y oxígeno.
- El transporte de las larvas se puede realizar en tanques con capacidades de 1-2 toneladas o en bolsas. En tanques se puede transportar hasta 1 millón de larvas por tonelada.
- Durante el traslado desde el laboratorio hasta el proyecto de cultivo, es necesario cubrir el vehículo con plástico negro para evitar que la luz solar penetre y eleve la temperatura.

d. Fertilización

- La aplicación de fertilizantes ayuda a incrementar las densidades de algas, la productividad natural y de forma indirecta a mejorar los niveles de oxígeno del agua de los estanques.
- Las aplicaciones excesivas de fertilizantes incrementan los costos de producción de la operación y pueden producir desequilibrios en las condiciones de calidad de agua tanto en el sistema del estanque como en el medio natural a donde son liberadas las aguas de descarga durante los recambios.
- Se debe hacer uso moderado de fertilizantes

- Se debe evitar el uso de urea y fertilizantes que contienen amonio. La urea en contacto con el agua se convierte en amonio el cual es tóxico para los camarones si alcanza concentraciones altas, el amonio también impone una demanda de oxígeno y acidifica el agua (baja el pH del agua).
- Es preferible el uso de fertilizantes líquidos.
- No se recomienda el uso de fertilizantes orgánicos especialmente gallinaza y otros de origen animal ya que pueden contener residuos de medicamentos, pesticidas y metales pesados

e. Aclimatación y siembra de postlarva

- Las postlarvas de camarón constituyen uno de los insumos más costosos en la producción de camarón de cultivo.
- Una aclimatación exitosa contribuye a asegurar el éxito económico del ciclo productivo.
- Las variables más importantes a monitorear durante el proceso de aclimatación de postlarvas de camarón son salinidad y temperatura.
- Evitar el estrés de las postlarvas y los rápidos cambios ambientales son fundamentales durante la aclimatación.
- Las instalaciones de aclimatación deben proveer sombra, aire, agua filtrada y permitir que se mantengan condiciones higiénicas
- El agua del lugar donde se aclimate la postlarva debe ajustarse a la salinidad y temperatura promedio del agua que se usó para el transporte de las postlarvas.
- Proveer alimentación durante la aclimatación ayudará a las postlarvas a tener más energías.
- Previo a la liberación de las larvas, es importante colocar las bolsas flotando sobre el estanque por alrededor de 10 a 20 minutos para equilibrar la temperatura, tanto dentro como fuera de la bolsa. Luego agregar poco a poco agua del estanque dentro de la bolsa hasta que se mezcle homogéneamente, posteriormente permitir que las larvas salgan de la bolsa lentamente hacia el estanque.

- Se recomienda liberar las postlarvas en los estanques tan pronto como sea posible, idealmente la siembra debe realizarse durante la parte más fresca del día de 6-8 a.m. o durante las horas de la noche.

f. Alimentación

- El mal manejo del alimento afecta el crecimiento y la sobrevivencia de los camarones a la vez que incrementan los costos de producción.
- Para proteger el alimento de plagas y evitar que se descomponga, este debe ser almacenado en un lugar seco y con buena ventilación, también debe evitarse la humedad y facilitar la remoción del calor.
- Los requerimientos de alimento deben ser calculados en base a estimaciones regulares de población y con la ayuda de tablas de alimentación.
- Esparcir el alimento uniformemente por toda la superficie del estanque evitando aplicaciones grandes y repetidas sobre áreas pequeñas.
- Alimentar por lo menos dos veces al día. Una vez por la mañana y una vez por la tarde.
- No alimentar cuando las concentraciones de oxígeno en el estanque son bajas, debido a que el camarón no se alimentan cuando esto sucede por lo que sería un desperdicio de alimento.

g. Cosecha

- Un mal manejo del camarón durante la cosecha puede dañar seriamente su calidad y con ello causar graves pérdidas económicas.
- Se debe contar con suficiente material y equipos para llevar a cabo la cosecha adecuadamente.
- Todo el material y los recipientes en donde se va a almacenar el producto debe ser desinfectado apropiadamente.
- Cerca de los estanques no debe haber materiales que pueden contaminar el agua, tales como residuos de diesel, aceite, gasolina, cal, basura, etc.

- Evitar la participación de trabajadores enfermos o con heridas en sus manos para evitar una posible contaminación bacteriana.

h. Diseño de Controles

Es importante que se lleven registros de los controles requeridos durante el ciclo de producción de camarón, que garanticen una eficiente supervisión y manejo de los insumos y equipos utilizados.

Los formatos de los registros serán en forma impresa y diseñados de tal manera que sean de fácil entendimiento y manejo de las personas encargadas de realizarlos.

La descripción y utilidad que las hojas de control proporcionarán se detallan a continuación:

- **Hoja Control de Muestreo:** en esta se detalla el número de atarrayasos realizados, el número de camarones por atarrayaso, el peso en gramos y la talla que presentan los camarones, lo cual permitirá observar el crecimiento que el camarón irá adquiriendo cada cierto tiempo.
- **Hoja de Control de Alimentación:** en ella se deberá detallar la fecha y el día del cultivo, la cantidad de concentrado que se le proporcionará al camarón durante el día y la tarde, con la finalidad de llevar registros de las libras de concentrado utilizado durante el ciclo.
- **Hoja de Control de Parámetros:** se detallará la medición de los parámetros de acidez del agua, turbidez, salinidad, temperatura y oxigenación, para llevar registros diarios de la calidad del agua en la que se encuentran los camarones con el propósito de proporcionarles un ambiente adecuado para su crecimiento.
- **Hoja de Control de Ventas:** se llevarán los registros de la cantidad de libras vendidas, el precio por libra y el monto total de la venta para llevar un control de los ingresos generados de la venta de camarón.

Para llevar el registro de los controles antes mencionados se han diseñado las Hojas de control para que sean utilizadas en la cooperativa, las cuales se presentan a continuación:



Asociación Cooperativa San Hilario de R.L.

HOJA DE CONTROL DE MUESTREO

Fecha de Muestreo: _____

DATOS	INFORMACIÓN
ESTANQUE	
ÁREA	
DENSIDAD DE SIEMBRA	
PROCEDENCIA DE POST LARVAS	

ATARRAYASOS	PESO GRAMOS	TALLA	No. DE CAMARONES	CRECIMIENTO
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				

OBSERVACIONES: _____

*Asociación Cooperativa San Hilario de R.L.***HOJA DE CONTROL DE ALIMENTACIÓN**

Fecha de Siembra: _____

DATOS	INFORMACIÓN
ESTANQUE	
ÁREA	
DENSIDAD DE SIEMBRA	
PROCEDENCIA DE POST LARVAS	

FECHA	DÍA DE CULTIVO	ALIMENTO EN LIBRAS			POBLACIÓN
		A.M.	P.M.	ACUMULADO	

OBSERVACIONES: _____

4. Programa de Producción Escalonado Propuesto para la Asociación Cooperativa San Hilario

El programa de producción propuesto se ha diseñado de tal forma que exista producción de camarón durante la mayoría de meses en el año, por lo que se propone agrupar los estanques en parejas lo que permitirá no tener estanques improductivos y de esta manera incrementar la producción de camarón.

A continuación se presenta un programa de producción para que sea implementado por la Asociación Cooperativa San Hilario.

GRUPOS DE PRODUCCIÓN PROPUESTOS		
GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
1. Estanque Punta de Riel 2. Estanque Segunda Punta de Riel	3. Estanque Capulín No. 1 4. Estanque Capulín No. 2	5. Estanque Capulín No.3 6. Estanque Calentadores

El primer grupo iniciará el ciclo de producción en el mes de enero con los estanques Punta de Riel y Segunda Punta de Riel, el camarón estaría disponible al final del mes de marzo; durante el mes de abril se tendrá a la venta el camarón y en el mes de mayo se harían los preparativos para iniciar un nuevo ciclo productivo en el mes de junio.

El segundo grupo iniciará el ciclo de producción en el mes de febrero con los estanques Capulín No. 1 y Capulín No. 2, el camarón estaría disponible al final del mes de abril; durante el mes de mayo se tendrá a la venta el camarón y en el mes de junio se realizarían los preparativos para iniciar un nuevo ciclo productivo en el mes de julio.

El tercer grupo iniciaría su ciclo productivo en el mes de marzo con el estanque Capulín No.3 y el estanque los Calentadores, el camarón estaría disponible al final del mes de mayo y durante el mes de junio se tendría a la venta; en el mes de julio se iniciarían los preparativos para iniciar un nuevo ciclo productivo en agosto. Y así sucesivamente se realizaría para cada grupo durante todo el año.

PROGRAMA DE PRODUCCIÓN ESCALONADO PROPUESTO PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA SAN HILARIO

MES	GRUPO 1		GRUPO 2		GRUPO 3	
	Estanque Punta de Riel	Estanque Segunda Punta de Riel	Estanque Capulín No. 1	Estanque Capulín No. 2	Estanque Capulín No. 3	Estanque Calentadores
ENERO						
FEBRERO	Ciclo 1					
MARZO			Ciclo 2			
ABRIL					Ciclo 3	
MAYO						
JUNIO						
JULIO	Ciclo 4					
AGOSTO			Ciclo 5			
SEPTIEMBRE					Ciclo 6	
OCTUBRE						
NOVIEMBRE	Ciclo 7					
DICIEMBRE			Ciclo 8			

PRESUPUESTO PARA LA PRODUCCIÓN DE UN CICLO

Tabla No. 13 - Presupuesto de Insumos necesarios para la producción de camarón

Insumo	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Larva de Camarón de laboratorio 	500,000 larvas por estanque	\$4.52 el millar	\$2,260.00
Concentrado para camarón BIOCAMARONINA 	90 Quintales	\$32.00	\$2,880.00
Cal 	68 Bolsas	\$2.95	\$200.60
Cloro 	1 Quintal	\$200.00	\$200.00
Diesel 	4 barriles	\$115.92	\$463.68
Costo Total por Estanque			\$6,004.28
Costo Total por Ciclo			\$12,008.56

Tabla No. 14 - Presupuesto de Mano de obra y Gastos Indirectos de Fabricación

No. de personas	Puesto	Funciones	Salario	Total por ciclo (3 meses)
1	Encargado de producción	Seguimiento y supervisión del cultivo y cosecha	\$ 200.00	\$ 600.00
16	Asistentes de producción	Cultivo y cosecha del camarón	\$ 90.00	\$ 4,320.00
10	Pescadores*	Pesca del camarón	\$ 110.00	\$ 1,100.00
Total Mano de Obra				\$6,020.00
Gastos Indirectos de Fabricación				\$ 2,615.00

*Los pescadores únicamente son contratados en la época de la cosecha.

E. PLAN FINANCIERO

1. Proyecciones de Ventas

Para determinar cuantas libras de camarón se pretenden vender se utilizó información proporcionada por la Asociación Cooperativa San Hilario, también se pretende un crecimiento del 5% en la producción cada año además de tomar en cuenta un incremento del precio de venta del 6% correspondiente a la inflación promedio de los últimos años.

Tabla No. 15 - Proyecciones de ventas

Estanque	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Cosecha (lbs.)	Venta (\$)	Cosecha (lbs.)	Venta (\$)	Cosecha (lbs.)	Venta (\$)	Cosecha (lbs.)	Venta (\$)	Cosecha (lbs.)	Venta (\$)
Punta de Riel	28,500	\$ 48,450.00	29,925	\$ 53,924.85	31,421	\$ 60,018.36	32,992	\$ 66,800.43	34,642	\$ 74,348.88
Segunda Punta de Riel	19,500	\$ 33,150.00	20,475	\$ 36,895.95	21,499	\$ 41,065.19	22,574	\$ 45,705.56	23,702	\$ 50,870.29
Capulín 1	27,000	\$ 45,900.00	28,350	\$ 51,086.70	29,768	\$ 56,859.50	31,256	\$ 63,284.62	32,819	\$ 70,435.78
Capulín 2	18,500	\$ 31,450.00	19,425	\$ 35,003.85	20,396	\$ 38,959.29	21,416	\$ 43,361.68	22,487	\$ 48,261.55
Capulín 3	21,000	\$ 35,700.00	22,050	\$ 39,734.10	23,153	\$ 44,224.05	24,310	\$ 49,221.37	25,526	\$ 54,783.39
Calentadores	22,500	\$ 38,250.00	23,625	\$ 42,572.25	24,806	\$ 47,382.91	26,047	\$ 52,737.18	27,349	\$ 58,696.49
Total	137,000	\$ 32,900.00	143,850	\$ 59,217.70	151,043	\$ 288,509.30	158,595	\$ 321,110.85	166,524	\$ 357,396.38

Precio del producto = Costo unitario + margen de utilidad

Precio del producto = $\frac{\$ 145,555.63}{137,000} + 60\%$

Precio del producto = \$ 1.70

2. Estado de resultados proyectado

En el presente Estado de Resultados Proyectado se muestra la tendencia de cinco años. También se ha considerado un incremento en los costos de venta y gastos operacionales del 6% correspondiente a la inflación promedio de los últimos años.

Asociación Cooperativa San Hilario Estado de Resultados Proyectado del Año 1 al Año 5

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 232,900.00	\$ 259,217.70	\$ 288,509.30	\$ 321,110.85	\$ 357,396.38
Punta de Riel	\$ 48,450.00	\$ 53,924.85	\$ 60,018.36	\$ 66,800.43	\$ 74,348.88
Segunda Punta de Riel	\$ 33,150.00	\$ 36,895.95	\$ 41,065.19	\$ 45,705.56	\$ 50,870.29
Capulín 1	\$ 45,900.00	\$ 51,086.70	\$ 56,859.50	\$ 63,284.62	\$ 70,435.78
Capulín 2	\$ 31,450.00	\$ 35,003.85	\$ 38,959.29	\$ 43,361.68	\$ 48,261.55
Capulín 3	\$ 35,700.00	\$ 39,734.10	\$ 44,224.05	\$ 49,221.37	\$ 54,783.39
Calentadores	\$ 38,250.00	\$ 42,572.25	\$ 47,382.91	\$ 52,737.18	\$ 58,696.49
COSTO DE VENTAS	\$ (145,555.63)	\$ (161,566.75)	\$ (179,339.09)	\$ (199,066.39)	\$ (220,963.69)
Punta de Riel	\$ (27,655.57)	\$ (30,697.68)	\$ (34,074.43)	\$ (37,822.62)	\$ (41,983.10)
Segunda Punta de Riel	\$ (22,997.79)	\$ (25,527.55)	\$ (28,335.58)	\$ (31,452.49)	\$ (34,912.26)
Capulín 1	\$ (25,181.12)	\$ (27,951.05)	\$ (31,025.66)	\$ (34,438.49)	\$ (38,226.72)
Capulín 2	\$ (22,415.56)	\$ (24,881.27)	\$ (27,618.21)	\$ (30,656.22)	\$ (34,028.40)
Capulín 3	\$ (23,288.90)	\$ (25,850.68)	\$ (28,694.26)	\$ (31,850.62)	\$ (35,354.19)
Calentadores	\$ (24,016.68)	\$ (26,658.51)	\$ (29,590.95)	\$ (32,845.96)	\$ (36,459.01)
UTILIDAD BRUTA	\$ 87,344.37	\$ 97,650.95	\$ 109,170.21	\$ 122,044.46	\$ 136,432.69
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ (66,409.66)	\$ (72,516.73)	\$ (79,982.46)	\$ (88,259.19)	\$ (97,435.94)
Administración	\$ (37,832.85)	\$ (41,493.38)	\$ (45,546.54)	\$ (50,035.33)	\$ (55,007.45)
Venta	\$ (12,168.45)	\$ (13,506.98)	\$ (14,992.75)	\$ (16,641.95)	\$ (18,472.57)
Financieros	\$ (9,005.72)	\$ (9,299.44)	\$ (10,322.38)	\$ (11,457.84)	\$ (12,718.20)
Mantenimiento y Reparación	\$ (7,402.63)	\$ (8,216.92)	\$ (9,120.79)	\$ (10,124.07)	\$ (11,237.72)
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 20,934.71	\$ 25,134.23	\$ 29,187.76	\$ 33,785.27	\$ 38,996.74
Reserva	\$ (2,093.47)	\$ (2,513.42)	\$ (2,918.78)	\$ (3,378.53)	\$ (3,899.67)
UTILIDAD AISR	\$ 18,841.24	\$ 22,620.80	\$ 26,268.98	\$ 30,406.74	\$ 35,097.07
Impuesto	\$ (4,710.31)	\$ (5,655.20)	\$ (6,567.25)	\$ (7,601.69)	\$ (8,774.27)
UTILIDAD NETA	\$ 14,130.93	\$ 16,965.60	\$ 19,701.74	\$ 22,805.06	\$ 26,322.80

3. Balance General Projectado

A continuación se presenta el Balance General Presupuestado para el periodo de cinco años tomando como base estados financieros de la cooperativa San Hilario.

Asociación Cooperativa San Hilario Balance General Projectado del Año 1 al Año 5

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Efectivo y equivalentes	\$ 14,345.23	\$ 17,907.92	\$ 19,698.71	\$ 21,668.58	\$ 23,618.76
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 3,864.41	\$ 3,340.09	\$ 6,306.98	\$ 7,505.31	\$ 8,330.89
Inventarios	\$ 37,981.40	\$ 41,399.73	\$ 43,469.72	\$ 47,381.99	\$ 51,646.37
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 56,191.04	\$ 62,647.74	\$ 69,475.41	\$ 76,555.88	\$ 83,596.02
ACTIVOS NO CORRIENTES					
Propiedad planta y equipo	\$ 111,353.07	\$ 113,580.13	\$ 115,851.73	\$ 118,168.77	\$ 120,532.14
Depreciación acumulada	\$ (13,282.98)	\$ (18,961.99)	\$ (24,754.58)	\$ (30,663.02)	\$ (36,689.62)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 98,070.09	\$ 94,618.14	\$ 91,097.16	\$ 87,505.75	\$ 83,842.52
TOTAL ACTIVO	\$ 154,261.13	\$ 157,265.88	\$ 160,572.57	\$ 164,061.63	\$ 167,438.54
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Prestamos y sobregiros no bancarios	\$ 31,567.47	\$ 28,066.09	\$ 26,101.46	\$ 25,966.38	\$ 21,552.10
Cuentas y documentos por pagar	\$ 465.58	\$ 6,983.70	\$ 7,682.07	\$ 6,913.86	\$ 7,520.83
Impuesto por pagar	\$ 4,710.31	\$ 5,655.20	\$ 6,567.25	\$ 7,601.69	\$ 8,774.27
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 36,743.36	\$ 40,704.99	\$ 40,350.78	\$ 40,481.93	\$ 37,847.19
PASIVO NO CORRIENTE					
Prestamos no bancarios a largo plazo	\$ 39,518.28	\$ 33,233.42	\$ 31,239.41	\$ 28,115.47	\$ 26,709.70
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 39,518.28	\$ 33,233.42	\$ 31,239.41	\$ 28,115.47	\$ 26,709.70
PATRIMONIO					
Utilidad del ejercicio	\$ 14,130.93	\$ 16,965.60	\$ 19,701.74	\$ 22,805.06	\$ 26,322.80
Reservas	\$ 6,093.47	\$ 8,606.89	\$ 11,525.67	\$ 14,904.20	\$ 18,803.87
Capital Social	\$ 57,754.98	\$ 57,754.98	\$ 57,754.98	\$ 57,754.98	\$ 57,754.98
TOTAL PATRIMONIO	\$ 77,979.38	\$ 83,327.47	\$ 88,982.38	\$ 95,464.23	\$ 102,881.65
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 154,241.02	\$ 157,265.88	\$ 160,572.57	\$ 164,061.63	\$ 167,438.54

4. Razones Financieras Proyectadas

En el siguiente cuadro se muestra la situación financiera de la cooperativa por medio de las razones financieras.

Tabla No. 16 - Razones financieras proyectadas

RAZONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razones de liquidez					
Razón Corriente = $\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$ =	1.53	1.54	1.72	1.89	2.21
Razones de Actividad					
Rotación de inventarios = $\frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventario}}$ =	3.83	3.90	4.13	4.20	4.28
Rotación de activos totales = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Total activos}}$ =	1.51	1.65	1.80	1.96	2.13
Razones de endeudamiento					
Razón de endeudamiento = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$ =	49.44%	47.01%	44.58%	41.81%	38.56%
Razones de rentabilidad					
Margen de utilidad bruta = $\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$ =	37.50%	37.67%	37.84%	38.01%	38.17%
Margen de utilidad neta = $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$ =	6.07%	6.54%	6.83%	7.10%	7.37%
Rendimiento sobre la inversión = $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$ =	9.16%	10.79%	12.27%	13.90%	15.72%

Según las razones aquí mencionadas se puede concluir lo siguiente:

- En la cooperativa existe solvencia para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.
- El inventario se mueve 3.83 veces en el año 1.
- La cooperativa cambia sus activos 1.51 veces en el primer año.

- La cooperativa ha financiado cerca de la mitad de sus activos con deuda.
- La utilidad bruta es el 37.5% de las ventas en el primer año, es decir que por cada dólar de ventas se obtienen \$0.375 de utilidad bruta.
- Por cada dólar vendido se obtienen \$0.06 de utilidad neta en el primer año.
- Los activos generan una utilidad de 9.16% en el año 1, lo que indica que se obtienen \$0.0916 de utilidad por cada dólar que se tiene de activos.
- Las razones de rentabilidad muestran una tendencia de crecimiento en el horizonte del proyecto.

5. Presupuesto del Flujo de Caja

a. Inversión Inicial

Tabla No. 17 - Inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto.

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Pick up	1	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00
Refractómetro óptico	1	\$ 203.40	\$ 203.40
Oxímetro	1	\$ 1,050.90	\$ 1,050.90
PH metro	1	\$ 186.45	\$ 186.45
Lámparas de mano	4	\$ 9.25	\$ 37.00
Huacales	25	\$ 4.00	\$ 100.00
Canasto Estrella	25	\$ 4.50	\$ 112.50
Gastos Operativos			\$ 6,453.04
Total Inversión Inicial			\$ 19,143.29

Para cubrir las necesidades económicas que demanda el proyecto detalladas en el cuadro de inversión inicial presentado anteriormente, se pretende solicitar un préstamo a la Fundación Usulután II, la tasa de interés otorgada por la institución será del 6% con un plazo de 12 meses para saldar la deuda.

b. Flujo de Caja

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		\$ 232,900.00	\$ 259,217.70	\$ 288,509.30	\$ 321,110.85	\$ 357,396.38
Punta de Riel		\$ 48,450.00	\$ 53,924.85	\$ 60,018.36	\$ 66,800.43	\$ 74,348.88
Segunda Punta de Riel		\$ 33,150.00	\$ 36,895.95	\$ 41,065.19	\$ 45,705.56	\$ 50,870.29
Capulín 1		\$ 45,900.00	\$ 51,086.70	\$ 56,859.50	\$ 63,284.62	\$ 70,435.78
Capulín 2		\$ 31,450.00	\$ 35,003.85	\$ 38,959.29	\$ 43,361.68	\$ 48,261.55
Capulín 3		\$ 35,700.00	\$ 39,734.10	\$ 44,224.05	\$ 49,221.37	\$ 54,783.39
Calentadores		\$ 38,250.00	\$ 42,572.25	\$ 47,382.91	\$ 52,737.18	\$ 58,696.49
COSTO DE VENTAS		\$(145,555.63)	\$(161,566.75)	\$(179,339.09)	\$(199,066.39)	\$(220,963.69)
Punta de Riel		\$ (27,655.57)	\$ (30,697.68)	\$ (34,074.43)	\$ (37,822.62)	\$ (41,983.10)
Segunda Punta de Riel		\$ (22,997.79)	\$ (25,527.55)	\$ (28,335.58)	\$ (31,452.49)	\$ (34,912.26)
Capulín 1		\$ (25,181.12)	\$ (27,951.05)	\$ (31,025.66)	\$ (34,438.49)	\$ (38,226.72)
Capulín 2		\$ (22,415.56)	\$ (24,881.27)	\$ (27,618.21)	\$ (30,656.22)	\$ (34,028.40)
Capulín 3		\$ (23,288.90)	\$ (25,850.68)	\$ (28,694.26)	\$ (31,850.62)	\$ (35,354.19)
Calentadores		\$ (24,016.68)	\$ (26,658.51)	\$ (29,590.95)	\$ (32,845.96)	\$ (36,459.01)
UTILIDAD BRUTA		\$ 87,344.37	\$ 97,650.95	\$ 109,170.21	\$ 122,044.46	\$ 136,432.69
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ (6,453.04)	\$ (66,409.66)	\$ (72,516.73)	\$ (79,982.46)	\$ (88,259.19)	\$ (97,435.94)
Administración		\$ (32,265.20)	\$ (35,814.37)	\$ (39,753.95)	\$ (44,126.89)	\$ (48,980.85)
Venta		\$ (12,168.45)	\$ (13,506.98)	\$ (14,992.75)	\$ (16,641.95)	\$ (18,472.57)
Financieros		\$ (8,377.88)	\$ (9,299.44)	\$ (10,322.38)	\$ (11,457.84)	\$ (12,718.20)
Mantenimiento y Reparación		\$ (7,402.63)	\$ (8,216.92)	\$ (9,120.79)	\$ (10,124.07)	\$ (11,237.72)
Depreciación		\$ (5,567.65)	\$ (5,679.01)	\$ (5,792.59)	\$ (5,908.44)	\$ (6,026.61)
Intereses		\$ (627.85)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN		\$ 20,934.71	\$ 25,134.23	\$ 29,187.76	\$ 33,785.27	\$ 38,996.74
Reserva		\$ (2,093.47)	\$ (2,513.42)	\$ (2,918.78)	\$ (3,378.53)	\$ (3,899.67)
UTILIDAD AISR		\$ 18,841.24	\$ 22,620.80	\$ 26,268.98	\$ 30,406.74	\$ 35,097.07
Impuesto		\$ (4,710.31)	\$ (5,655.20)	\$ (6,567.25)	\$ (7,601.69)	\$ (8,774.27)
UTILIDAD NETA		\$ 14,130.93	\$ 16,965.60	\$ 19,701.74	\$ 22,805.06	\$ 26,322.80
Depreciación		\$ 5,567.65	\$ 5,679.01	\$ 5,792.59	\$ 5,908.44	\$ 6,026.61
Inversión	\$(12,690.25)					
Préstamo	\$ 19,143.29					
Amortización		\$(19,143.29)	\$ (0.00)	\$ (0.00)	\$ (0.00)	\$ (0.00)
FLUJO DE CAJA	\$ (19,143.29)	\$ 555.29	\$ 22,644.61	\$ 25,494.32	\$ 28,713.50	\$ 32,349.41

c. Amortización de la Deuda

El préstamo se tomará para 12 meses a una tasa del 6%

Tabla No. 18 - Amortización de la deuda

Pago No.	Saldo inicial	Pago	Intereses	Capital	Saldo final
1	\$ 19,143.29	\$ 1,647.59	\$ 95.72	\$ 1,551.88	\$ 17,591.41
2	\$ 17,591.41	\$ 1,647.59	\$ 87.96	\$ 1,559.64	\$ 16,031.77
3	\$ 16,031.77	\$ 1,647.59	\$ 80.16	\$ 1,567.44	\$ 14,464.34
4	\$ 14,464.34	\$ 1,647.59	\$ 72.32	\$ 1,575.27	\$ 12,889.07
5	\$ 12,889.07	\$ 1,647.59	\$ 64.45	\$ 1,583.15	\$ 11,305.92
6	\$ 11,305.92	\$ 1,647.59	\$ 56.53	\$ 1,591.07	\$ 9,714.85
7	\$ 9,714.85	\$ 1,647.59	\$ 48.57	\$ 1,599.02	\$ 8,115.83
8	\$ 8,115.83	\$ 1,647.59	\$ 40.58	\$ 1,607.02	\$ 6,508.82
9	\$ 6,508.82	\$ 1,647.59	\$ 32.54	\$ 1,615.05	\$ 4,893.76
10	\$ 4,893.76	\$ 1,647.59	\$ 24.47	\$ 1,623.13	\$ 3,270.64
11	\$ 3,270.64	\$ 1,647.59	\$ 16.35	\$ 1,631.24	\$ 1,639.40
12	\$ 1,639.40	\$ 1,647.59	\$ 8.20	\$ 1,639.40	\$ (0.00)
Total Intereses			\$627.85		

6. Evaluación Financiera del Negocio

a. Valor Actual Neto (VAN)

Tabla No. 19 - Cálculo del valor actual neto

AÑOS	Flujo de caja	Valor actual
0	\$ (19,143.29)	\$ (19,143.29)
1	\$ 555.29	\$ 523.86
2	\$ 22,644.61	\$ 20,153.62
3	\$ 25,494.32	\$ 21,405.52
4	\$ 28,713.50	\$ 22,743.78
5	\$ 32,349.41	\$ 24,173.36
Valor Actual Neto =		\$ 69,856.86

El valor actual neto del flujo de efectivo de \$69,856.86 nos indica que el valor de los beneficios es mucho mayor a los costos al evaluarlos a una tasa del 6% por lo que el proyecto es rentable.

b. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Tabla No. 20 - Calculo de la TIR

Inversión	Flujo de Caja				
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ (19,143.29) =	\$ 555.29	\$ 22,644.61	\$ 25,494.32	\$ 28,713.50	\$ 32,349.41
TIR =	69.77%				

La tasa interna de retorno se determina al igualar los flujos de caja con la inversión inicial, dándonos como resultado una TIR de 69.77% y debido a que es mayor que la tasa de 6% con la que se ha evaluado el proyecto se considera que el proyecto es rentable

c. Análisis Costo – Beneficio

$$\text{Razon Costo Beneficio} = \frac{\text{Valor Actual Ingresos}}{\text{Valor Actual Egresos}}$$

$$\text{Razon C/B} = \frac{\$ 1,214,075.02}{\$ 1,068,679.15}$$

$$\text{Razon C/B} = 1.14$$

El análisis costo beneficio nos indica que por cada dólar invertido se obtendrán \$0.14 centavos de ganancia.

F. PLAN PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA

Para la implementación de la propuesta se ha diseñado un Plan, en el cual se detallan los objetivos propuestos para la cooperativa San Hilario, así como también las actividades que serán necesarias realizar para lograr los objetivos y los responsables encargados de ejecutar dichas actividades.

El Plan se ha diseñado para un periodo de un año, el cual se recomienda implementar a partir de enero del próximo año.

PLAN PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA

	OBJETIVO	ACTIVIDAD	COSTO	RESPONSABLE	AÑO 1																	
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
1	Participación activa de todos sus miembros en las distintas actividades de la cooperativa	1. Orientar a los asociados en todo lo relacionado a las diferentes actividades que se lleven a cabo en la cooperativa. 2. Fomentar la misión, visión y los objetivos a todos los socios de la cooperativa para que tengan conocimiento de lo que la cooperativa pretende lograr.	\$ 205	Comité de Gestión Asociativa																		
2	Mejoramiento del nivel de vida de los asociados y de su grupo familiar, mediante el trabajo, la cooperación y la solidaridad.	1. Promover valores a los socios de la cooperativa para generar un buen clima organizacional. 2. Desarrollar programas que beneficien a todos los asociados, su familia y la comunidad.	\$ 900	Comité de Gestión Asociativa																		
3	Capacitación profesional, cultural y social de los miembros de la cooperativa y sus familiares, para lograr una organización sólida y permanente en lo económico, cultural y social.	1. Gestionar con organismos nacionales y extranjeros para que brinden capacitaciones a los asociados.	\$ 75	Consejo de Administración																		
4	Constituirse en elementos dinámicos de desarrollo socioeconómico del sector agropecuario y acuícola en particular y del país en general.	1. Potenciar el consumo de camarón, ofreciendo un producto con alto grado de calidad. 2. Promover el producto en nuevos mercados y así generar una fuente de ingreso para los comerciantes.	\$ 2,760	Comité de comercialización																		
5	Crear comités de Producción, Comercialización, Gestión Asociativa y Gestión Empresarial.	1. Informar a los miembros de la cooperativa la necesidad de la creación de comités y los beneficios que estos pueden generar. 2. Dar a conocer a los miembros de la cooperativa las funciones que cada comité desempeñará. 3. Seleccionar a los miembros que integraran los diferentes comités.	\$ 10	Consejo de Administración Asamblea General de Socios																		

OBJETIVO	ACTIVIDAD	COSTO	RESPONSABLE	AÑO 1													
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
6	Contribuir a preservar el medio ambiente.	1. Utilizar técnicas de producción que no afecten el medio ambiente.	\$ 60	Asamblea General de Socios													
		2. Concientizar a los socios sobre la importancia de cuidar el medio ambiente.															
7	Utilizar canales de distribución efectivos para el posicionamiento y distribución del camarón producido en la cooperativa.	1. Hacer uso de los tres canales de distribución y estrategias propuestas.	\$ 11,216.50	Comité de comercialización													
8	Producir camarón de calidad para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.	1. Implementar las estrategias de producción propuestas	\$ 1450	Comité de producción													
		2. Fijar estándares de calidad.															
9	Establecer precios competitivos que generen márgenes de utilidad.	1. Fijar precios que garanticen el retorno de todos los costos de producción y comercialización.	\$ 180	Comité de Comercialización Consejo de Administración Comité de Producción													
		2. Monitorear periódicamente la variación de los precios del camarón en el mercado.															
10	Promover la comercialización a través de técnicas promocionales que incentiven la compra de camarón.	1. Muestras gratuitas a posibles distribuidores y clientes potenciales.	\$ 1,536.79	Comité de Comercialización													
		2. Ofrecer ventas al crédito															
		3. Descuentos por volumen de compra															
		4. Cantidad de producto adicional															
		5. Descuento por pronto pago															
11	Utilizar medios de publicidad para dar a conocer el camarón producido en la cooperativa.	1. Elaboración de hojas volantes con información del camarón producido en la cooperativa.	\$ 750	Comité de Comercialización													
		2. distribución de hojas volantes con información del camarón producido en la cooperativa.															

G. CONCLUSIONES

3. La creación de comités contribuirá a que las actividades, responsabilidades y obligaciones sean distribuidas a todos los miembros y de esta manera fomentar la participación de todos los socios
4. El camarón producido en la cooperativa San Hilario es poco conocido en los mercados municipales.
5. Actualmente en la cooperativa solo se utiliza el canal de distribución directo y el canal de distribución mayorista.
6. Producir camarón de excelente calidad contribuirá a satisfacer los gustos y preferencias de los clientes
7. Un programa de producción escalonado contribuirá a cubrir permanentemente los pedidos de los clientes garantizando las entregas a tiempos y en las cantidades demandadas por los clientes.
8. El proyecto de cultivo de camarón de mar en estanques, efectivamente es una alternativa de desarrollo socioeconómico para los miembros de la cooperativa y la comunidad en general.

H. RECOMENDACIONES

1. Tomar en cuenta la estructura organizacional propuesta, para que más socios de la cooperativa participen en las diferentes actividades.
2. Diseñar y distribuir publicidad con información del camarón producido en la cooperativa, la cual permitirá posicionar el producto en el mercado.
3. Establecer canales de distribución detallistas con el mercado meta con el propósito de cumplir con las ventas proyectadas.
4. Implementar las estrategias de producción de tal manera que contribuyan a producir camarón de buena calidad y a la vez reducir los índices de mortalidad y pérdida de dicho producto.
5. Se recomienda hacer uso del programa de producción escalonado propuesto
6. La implementación de este Plan de Negocios permitirá a los socios de la cooperativa mejorar el proceso productivo y de comercialización del camarón generando mayores ingresos lo que permitirá mejorar el nivel socioeconómico de los miembros de la Cooperativa San Hilario y de la comunidad en general.

GLOSARIO

Ablación: consiste en eliminar uno de los ojos del camarón con el propósito de obtener una pronta maduración ya que es en esta zona que se encuentran ubicadas hormonas que evitan la maduración

Aclimatación: Ajuste o acomodamiento de los organismos a condiciones de laboratorio.

Acuicultura: Cultivo de organismos acuáticos en su ciclo completo o en parte del ciclo, en ambientes controlados, ya sea en aguas marinas, salobres o dulces.

Aireación: En sistemas de acuicultura: la mezcla mecánica de aire y agua; en general, se refiere a un proceso mediante el cual los gases contenidos en el aire son transferidos a través de la interface aire-líquido (en contraste con la transferencia de oxígeno solo).

Aireador: Equipo usado para introducir aire en el agua.

Asociación: Entidad formada por un conjunto de asociados para la persecución de un fin de forma estable sin ánimo de lucro y con una gestión democrática.

Balance General: Estado contable que muestra en un momento determinado la composición de los activos pasivos y patrimonios de una entidad.

Cal: material utilizado para subir el pH o la alcalinidad del fondo de una instalación para el cultivo de peces o camarones o para subir el pH del suelo en agricultura.

Canal de distribución: Conjunto de personas y empresas que participan en la transferencia de derechos de propiedad de un producto, conforme éste pasa del productor al consumidor final. Es el circuito a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos.

Capacitación: Actividad del proceso enseñanza-aprendizaje que consiste en habilitar a una persona para el buen desempeño de una tarea.

Centro de aclimatación: Son las piscinas o recipientes donde los camarones gradualmente se adaptarán a nuevas condiciones y calidad del agua.

Centro de Producción Larvaria (laboratorios): Son instalaciones diseñadas y construidas bajo especificaciones técnicas, que permiten la reproducción y/o desarrollo de las fases larvales de camarón marino, principalmente del género peneido.

Ciclo de producción: Se refiere al período en meses desde la siembra de la post-larva hasta la cosecha para su venta.

Comercialización: Es el conjunto de actividades cuyo objetivo es la producción de acuerdo a la necesidades de los consumidores. Las actividades de comercialización incluyen la compra y venta de materia prima de la organización de pequeños productores o la compra y venta de productos semiacabados y acabados.

Consumidor Final: Persona que compra bienes o servicios para uso personal o el de su hogar, con el fin de satisfacer necesidades.

Cooperativa: Asociación sin ánimo de lucro, que liga el trabajo de sus asociados y sus aportes económicos para la producción de bienes y ejecución de obras.

Cooperativismo: Es una forma organizada y sistematizada en donde grupos de personas aplican principios y valores, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales

Cultivo: El cultivo implica algún tipo de intervención humana en el proceso de cría, con el objetivo de mejorar la producción. Tal intervención debería incluir estrategias como la repoblación sostenida y la alimentación así como la propiedad de los animales, por parte de un individuo o una sociedad.

Cultivo extensivo: Es el sistema de producción usado en las fincas acuícolas camaroneras, donde no se proporciona ninguna clase de alimentos suplementario y la cosecha se efectúa a partir del momento en que se obtiene animales de talla comercial. Las densidades a las cuales se siembran los organismos son bajas y la intervención del hombre se limita simplemente a la siembra y al aprovechamiento de estos organismos.

Cultivo intensivo: Se efectúa básicamente con fines comerciales y para esto se necesitan estanques técnicamente construidos con entrada y salida de agua. Las cosechas y las siembras se llevan a cabo periódicamente obedeciendo a una programación de la producción. En este tipo

se realiza un control permanente de la calidad del agua y se practican abonamientos frecuentes con fertilizantes orgánicos e inorgánicos. Se suministra alimento concentrado con buenos niveles de proteína en forma permanente y se programa la densidad de siembra, la cual varía de acuerdo a la especie y al grado de explotación. Se aplica una mayor tecnología cuya base está

Cultivo semi-intensivo: Es el sistema de producción usado en las fincas acuícolas camaroneras, donde se limita a la siembra de los camarones, abonamiento, preparación del estanque y se suministra alimento concentrado rico en proteína. Se emplean densidades un poco más altas que en el sistema extensivo y se controla el cultivo; además existe una mayor producción debido al suministro de alimentos y abonamiento.

Demanda: Es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

Empaque: Son todas las actividades de diseñar y producir el recipiente o envoltura de un producto, este además de proteger el producto sirve también para promocionarlo.

Estado de Resultados: El estado de resultado o de pérdidas o ganancias muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, generalmente un año.

Estanques: Cuerpo de aguas someras estancadas y normalmente de pequeño tamaño, frecuentemente artificiales, pero también puede tratarse de un estanque natural, laguna, embalse o lago pequeño.

Estrategia: Plan de acción amplio por el cual una organización trata de alcanzar sus objetivos.

Estuario: Porción generalmente ancha de un río o curso de agua, cerca de su desembocadura, que recibe la influencia de la masa de agua marina en la que desagua su caudal. La línea de demarcación suele ser el nivel medio de las mareas.

Fincas acuícolas: Son infraestructuras especiales desarrolladas a partir de un diseño técnico, que contempla estructuras apropiadas para el cultivo tecnificado de organismos acuáticos.

Hábitat: Lugar específico ocupado por un organismo con condiciones ambientales determinadas que satisfacen los requerimientos de un organismo, una población o una comunidad.

Intermediario: Persona o empresa que presta servicios directamente relacionados con la compra o venta de un producto en su camino del productor al consumidor.

Larva: Un organismo desde que comienza a alimentarse externamente hasta su metamorfosis a juvenil. En estado de larva, el animal difiere bastante en apariencia y comportamiento de un juvenil o un adulto.

Marketing: Sistema total de actividades de negocios proyectado para planear, asignar precios, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades a mercados meta con el fin de lograr objetivos de organización.

Mercadeo: Es la realización de actividades mercantiles que dirigen el flujo de los bienes y servicios del productor al consumidor o usuario.

Mercado meta: Grupo de clientes (personas u organizaciones) para el que un vendedor proyecta una mezcla comercial particular.

Misión: Breve enunciado que sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio.

Mysis (larva): Estado intermedio de larva pelágica entre la protozoa (zoea) y los estados de post-larva.

Nauplios: Es el estadio larvario del ciclo biológico del camarón. Primeros estados larvales de un crustáceo; exhibe el tipo más simple de región anterior con tres pares de apéndices, primera antena unirrama, segunda antena birrama y mandíbulas. Aunque la larva nauplios es típica, no aparece en todos los crustáceos.

Oferta: Es la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de ofertantes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

Organigrama: Es la presentación grafica de la estructura organizacional de una institución o de una de sus áreas administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí las unidades, departamentos y secciones que la conforman.

Oxigenación En acuicultura: la mezcla de oxígeno puro y agua; se refiere generalmente a un proceso por el cual el oxígeno presurizado en un cilindro de gas es difundido en la masa de agua a ser oxigenada.

PH: Término usado para describir la actividad del ión de hidrógeno en una solución. El pH del agua pura es 7 y se refiere como neutro. Una solución con pH bajo 7 se dice que es ácida, mientras que una solución con pH sobre 7 se dice que es alcalina.

Plan: Es el conjunto coordinado de metas, directrices, acciones y disposiciones que relacionadas con las estrategias requeridas para el desarrollo de un determinado modelo económico-social, instrumenta a un proceso para alcanzar los objetivos predeterminados.

Plan de Negocios: Es un sistema de planeación para alcanzar metas determinadas por medio de una serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto, lo que permite canalizar eficientemente los recursos disponibles facilitando la toma de decisiones.

Planeación: Es una función administrativa que toda empresa necesita poner en práctica para disponer con anticipación las acciones necesarias que han de llevarse a cabo para lograr sus objetivos.

Planeación Estratégica: Proceso administrativo de conjugar los recursos con sus oportunidades de mercado en el largo plazo.

Plaza: Acciones que permiten hacer accesible los bienes y servicios en cantidades adecuadas, cuando los clientes lo requieren. Denominado también: canales de distribución

Piscinas de maduración: Es el área donde los reproductores machos y hembras son colocados para que completen los procesos de maduración y reproducción.

Posicionamiento: Imagen de un producto en relación con los productos directamente competitivos, al igual que otros productos que vende la misma compañía; alternativamente, estrategias y acciones de una empresa relativos al afán de distinguirse favorablemente de los competidores en la mente de grupos selectos de consumidores

Post larva de los centros de producción larvaria: Es la post-larva desarrollada bajo condiciones controladas en los Centro de Producción Larvaria, a partir del estadio de nauplio. Se comercializan generalmente cuando alcanzan un tamaño de 7 a 12 mm.

Post-larva: Es un estadio del ciclo biológico del camarón marino, alcanzado después de haber evolucionado a través de los diferentes estadios larvales. Es en este estadio cuando logra crecer a un tamaño de 7 a 12 mm, para ser utilizado en el cultivo en estanques de producción de las fincas

Precio: Es la cantidad pagada por una mercancía o servicio.

Proceso: Conjunto de actividades para desarrollar una cosa, es una forma sistemática de hacer las cosas.

Proceso de Producción: Conjunto de operaciones de producción ejecutadas de manera secuencial, con el propósito de obtener las especificaciones técnicas definidas para un producto o una línea de producto.

Producción: Proceso por el cual a través del trabajo se hace posible la obtención de bienes y servicios con el objeto de satisfacer necesidades humanas.

Producto: Conjunto de atributos tangibles e intangibles que pueden incluir empaque, color, precio, calidad y marca. Es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que además puede satisfacer un deseo o una necesidad

Programa: Son instrumentos destinados a cumplir los objetivos y metas trazadas por medio de la integración de un conjunto de esfuerzo humano, materiales, financieros que se les asignan un periodo determinado.

Promoción: Elemento de la mezcla comercial que sirve para informar, persuadir y recordarle a un mercado sobre cierto producto o la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos de receptores de la acción promotora.

Proveedores: Personas o empresas que suministran los bienes o servicios que una organización necesita para producir lo que vende

Publicidad: Son formas impersonales de comunicación transmitidas a través de medios pagados por un patrocinador conocido.

Reproductores: Se consideran como reproductores a los camarones adultos con pesos promedios mayores a los 35 gramos, dependiendo de la especie, sexo, desarrollo genital, aspectos generales y estado sanitario.

Salinización: Para aguas: incremento de la salinidad en las reservas de agua superficial o subterránea que resulta cuando se añade agua salada mediante el bombeo de pozos y perforaciones marinas, y la construcción de estanques de agua marina en tierra.

Sembrar: Proceso de introducción de organismo vivos en una unidad de cultivo para que engorden (por ej., estanque de alevinaje, estanque de engorde) o para que se reproduzcan (por ej., estanque de reproducción).

Segmento de Mercado: Grupo de compradores que reaccionan de manera similar ante determinados estímulos de mercadeo.

Sistema: Conjunto de elementos interrelacionados entre sí, con el propósito de lograr un objetivo en común.

Tanque de desove: Tanque rectangular o circular que contiene un volumen relativamente grande de agua (10-30 m³), en el cual se colocan los reproductores para que desoven; en general son fabricados en concreto o plástico y algunas veces tienen un diseño especial.

TIR: Es la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (VAN) de una inversión sea igual a cero. Este método considera que una inversión es aconsejable si la TIR resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una TIR mayor.

Utilidad: Resultado final disponible para los propietarios de una empresa (antes o después de deducir impuestos).

VAN: Es la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.

Ventaja Competitiva: característica única de una compañía o producto que la hace ser superior a la competencia.

Visión: Declaración en la que se describe cómo desea ser una empresa en el futuro. Pretende describir el tipo y modelo de empresa que se aspira ser en el futuro teniendo en cuenta como se desea que la vean sus clientes y la sociedad en su conjunto.

Zoea: Fase larval de los crustáceos que sigue a la metamorfosis de la larva nauplio, caracterizada por cuatro pares de apéndices torácicos; puede ser denominada protozoea ya que la diferenciación entre nauplio y mysis (o fase de desarrollo de post-larva) es difícil.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Avelina Koenes, Antonio Borello. El plan de negocios, Escrito por Mapcal, Marketing Publishing Center, Publicado por Ediciones Díaz de Santos, 1994
- Arcaras, Rafael. "El emprendedor de éxito. 5º Edición. Editorial McGraw Hill, México, 2000.
- Bonta Patricio. 199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad. Grupo Editorial Norma.2004
- Gitman Lawrence. "Principios de Administración Financiera". Decima Edición. Pearson Educación año 2003.
- Guerrero, Fernando. "Fundamentos de los Métodos de Investigación Social" Primera Edición. Imprenta y Offset Ricaldone, 2009
- Hernández Sampieri, Roberto. "Metodología de la Investigación" Tercera Edición. McGraw Hill, 2003
- Jany José Nicolás, Investigación Integral de Mercado, McGraw-Hill, 2005
- Serrano, Alexis. Administración I y II. Primera Edición. 2004
- Schroeder, Roger. "Administración de Operaciones". Segunda edición McGraw Hill, 2004.
- Stoner, James A.; Freeman, Edward. "Administración" Quinta edición Prentice Hall Hispanoamérica, 1994.
- W. Fischer, F. Krupp, W. Schneider, C. Sommer, K.E. Carpenter y V.H. Niem. Guía de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) para la identificación de especies para los fines de la pesca. Volumen I. 1995.
- Young Philip, Keat Paul. Economía de Empresas. Pearson Practice Hall. Cuarta Edición. 2004.

Tesis:

- Ruíz Mira, Roxana Elizabeth y otros. Estudio de mercado para la comercialización y viabilidad técnica operativa del camarón de agua dulce en el Cantón José Costa Rica Municipio de San Emigdio Departamento de La Paz, Universidad de El Salvador, 2007.
- Martínez Margarita, Diseño de un plan estratégico de comercialización para la competitividad de los agronegocios frutícolas inscritos en la dirección general de agronegocios (DGA). Universidad de El Salvador, 2007

Documentos:

- Aguillón, Cecilia; Su Hsien-Tsang. Manual de Reproducción y Cultivo de Camarón Blanco. CENDEPESCA. 2006
- Alcaldía Municipal de Jiquilisco
- Centro de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura (CENDEPESCA)
- Cooperativa San Hilario. Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Hilario de R.L. Cantón Tierra Blanca Municipio de Jiquilisco, departamento de Usulután, año 2009
- Dirección General de Estadísticas y Censos. (DIGESTYC)

Páginas Web:

- Aquaculture Management and Conservation Service (FIMA)" under the ownership of Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO).
http://www.fao.org/fishery/culturedspecies/Litopenaeus_vannamei/es#tcNA008C
- Buenas Prácticas de Manejo en el cultivo del Camarón
http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADK650.pdf

- Dirección General de Estadísticas y Censos
<http://www.digestyc.gob.sv>
- FODA
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>
- Geocities
<http://www.geocities.com>
- Ministerio de Economía
<http://www.minec.gob.sv>
- Tabla de distribución normal estándar
http://espanol.geocities.com/angelbartolucci/estadistica/tabla_normal_s.htm
- Tipos de Canales de Distribución
<http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>

ANEXOS

**ANEXO A. TABULACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A SOCIOS DE LA COOPERATIVA
SAN HILARIO**

I Parte: Datos Personales

1. Edad

Objetivo: conocer la edad promedio de los miembros que forman parte de la cooperativa.

Indicador: edad en años

2. Género

Objetivo: determinar cuál es la distribución de hombres y mujeres en la cooperativa

Indicador: género

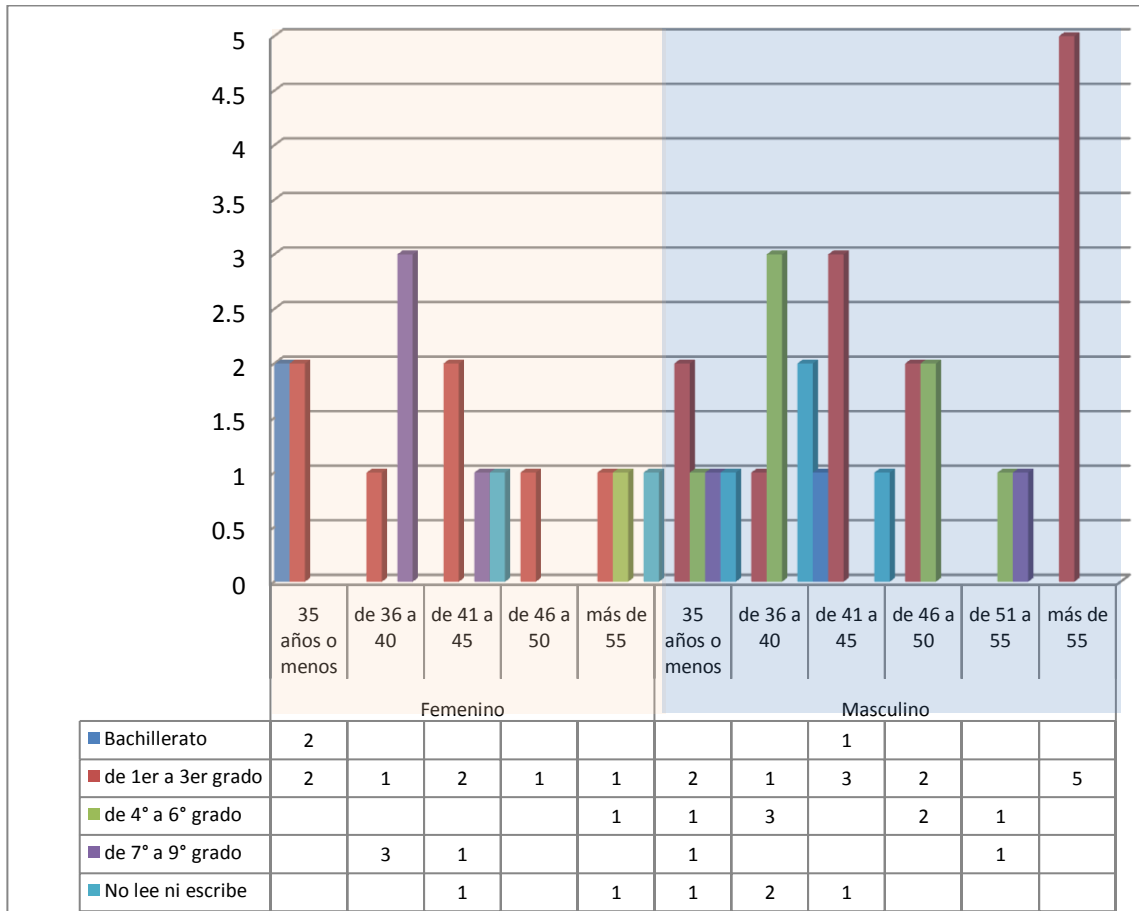
3. Nivel de Estudio

Objetivo: conocer el nivel de escolaridad de las personas que integran la cooperativa

Indicador: nivel de estudios

Género y Edad en años	Nivel de Estudio											
	No lee ni escribe		de 1 ^{er} a 3 ^{er} grado		de 4 ^o a 6 ^o grado		de 7 ^o a 9 ^o grado		Bachillerato		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Femenino	2	4.7%	7	16.3%	2	2.3%	4	9.3%	2	4.7%	16	37.2%
35 años o menos	0	0.0%	2	4.7%	0	0.0%	0	0.0%	2	4.7%	4	9.3%
de 36 a 40	0	0.0%	1	2.3%	0	0.0%	3	7.0%	0	0.0%	4	9.3%
de 41 a 45	1	2.3%	2	4.7%	0	0.0%	1	2.3%	0	0.0%	4	9.3%
de 46 a 50	0	0.0%	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.3%
De 51 a 55	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
más de 55	1	2.3%	1	2.3%	1	2.3%	0	0.0%	0	0.0%	3	7.0%
Masculino	4	9.3%	13	30.2%	7	16.3%	2	4.7%	1	2.3%	27	62.8%
35 años o menos	1	2.3%	2	4.7%	1	2.3%	1	2.3%	0	0.0%	5	11.6%
de 36 a 40	2	4.7%	1	4.7%	3	7.0%	0	0.0%	0	0.0%	6	16.3%
de 41 a 45	1	2.3%	3	7.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.3%	5	11.6%
de 46 a 50	0	0.0%	2	2.3%	2	4.7%	0	0.0%	0	0.0%	4	7.0%
de 51 a 55	0	0.0%	0	0.0%	1	2.3%	1	2.3%	0	0.0%	2	4.7%
más de 55	0	0.0%	5	11.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	11.6%
Total	6	14.0%	20	46.5%	8	18.6%	6	14.0%	3	7.0%	43	100.0%

Edad, género y nivel de estudio de los Socios de la Cooperativa San Hilario



Análisis: Del 100% de socios encuestados 37.2% pertenecen al sexo femenino y 62.8% al sexo masculino, lo que nos indica que dentro de la Cooperativa San Hilario la distribución de hombres y mujeres está especialmente representada por el sexo masculino; de todos los socios encuestados podemos darnos cuenta que el estrato con mayor participación en la cooperativa está representado por aquellos socios que se encuentran entre las edades de 36 a 40 años y un nivel de estudio de 1er a 3er grado, lo cual nos indica que la mayoría de los socios tienen nivel de conocimiento limitado lo que dificulta que participen plenamente en la toma de decisiones y en otras actividades.

II PARTE: Información general de la Cooperativa San Hilario

Cruce de Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer a la cooperativa San Hilario?

Objetivo: Conocer el tiempo de pertenencia de los socios a la Cooperativa, para determinar el número de años promedio que ellos tienen de ser socios a la misma.

Indicador: Número de años de pertenencia a la cooperativa

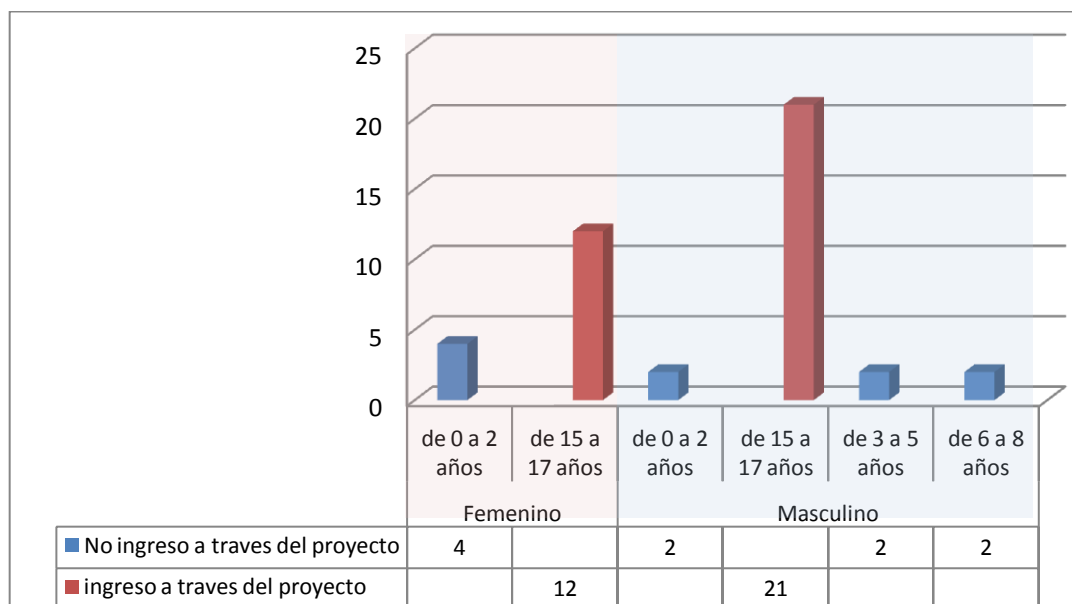
2. ¿Su ingreso a la cooperativa fue a través del proyecto de reinserción de los excombatientes a la sociedad establecido en los acuerdos de paz?

Objetivo: determinar de qué manera ingreso la persona encuestada a formar parte de la cooperativa, para conocer si todos los encuestados ingresaron a través del proyecto de reinserción de los excombatientes establecidos en los Acuerdos de Paz

Indicador: Opinión de los socios

Género y tiempo de pertenecer a la cooperativa	Su ingreso fue a través del proyecto establecido en los Acuerdos de Paz					
	NO		SI		Total	
	F	%	F	%	F	%
Femenino	4	9.3%	12	27.9%	16	37.2%
de 0 a 2 años	4	9.3%	0	0.0%	4	9.3%
de 3 a 5 años	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
de 6 a 8 años	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
De 9 a 11 años	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
de 12 a 14 años	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
de 15 a 17 años	0	0.0%	12	27.9%	12	27.9%
Masculino	6	14.0%	21	48.8%	27	62.8%
de 0 a 2 años	2	4.7%	0	0.0%	2	4.7%
de 3 a 5 años	2	4.7%	0	0.0%	2	4.7%
de 6 a 8 años	2	4.7%	0	0.0%	2	4.7%
De 9 a 11 años	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
de 12 a 14 años	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
de 15 a 17 años	0	0.0%	21	48.8%	21	48.8%
Total	10	23.3%	33	76.7%	43	100.0%

Género, modo de ingreso a la cooperativa y tiempo de pertenecer a la misma



Análisis: Del 62.8% de socios de la cooperativa pertenecientes al sexo masculino 21 de ellos, representados con el 48.8% tienen entre 15 - 17 años y del 37.2% de mujeres un 27.9% están dentro del mismo rango lo que nos indica que la gran mayoría de los asociados pertenecen a la cooperativa desde la creación de la misma a través del proyecto de reinserción de los excombatientes a la sociedad establecido en los acuerdos de paz; mientras que los que tienen menos años de pertenecer que son la minoría han ingresado a la cooperativa por otras razones.

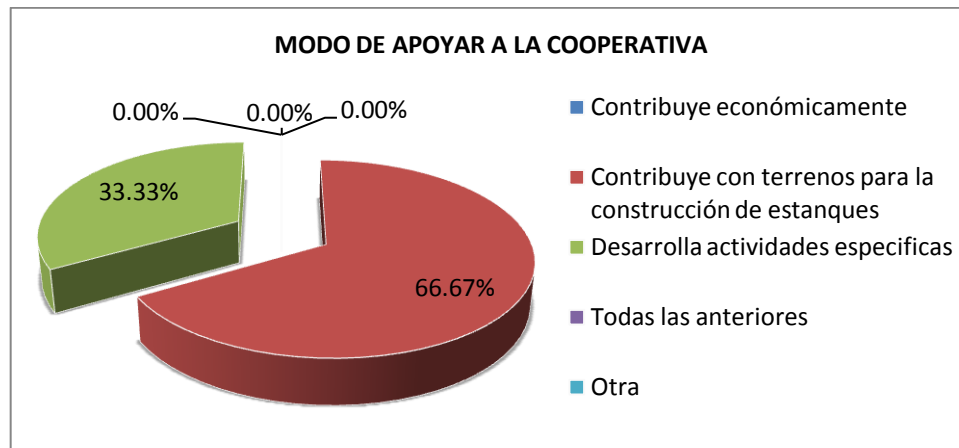
Pregunta No. 3

¿De qué manera apoya usted como socio a la cooperativa?

Objetivo: conocer de que manera los socios apoyan a la cooperativa, para determinar cuál es la participación que ellos tienen dentro de la misma.

Indicador: modo de apoyo de los socios a la Cooperativa

Modo de Apoyo	Frecuencia	Porcentaje
Contribuye económicamente	0	0,00%
Contribuye con terrenos para la construcción de estanques	34	66,67%
Desarrolla actividades específicas	17	33,33%
Todas las anteriores	0	0,00%
Otra	0	0,00%
Total	51	100,00%



Análisis: Se puede apreciar que la contribución de la mayoría de los socios pertenecientes a la cooperativa San Hilario ha sido ofreciendo sus terrenos para la construcción de estanques para la producción de camarón marino, estas personas representan el 66.67%; mientras que un 33.33% manifestó que realiza actividades específicas. Podemos observar que de los socios encuestados ninguno de ellos participa contribuyendo económicamente sino que casi todos han proporcionado terrenos para construir estanques.

Cruce de Preguntas

4. ¿Cuenta la cooperativa San Hilario con visión, misión y objetivos?

Objetivo: determinar si los socios de la cooperativa conocen si ésta cuenta con misión, visión y objetivos, para conocer si todos los socios de la cooperativa tienen conocimiento de ellos.

Indicador: Opinión de los socios

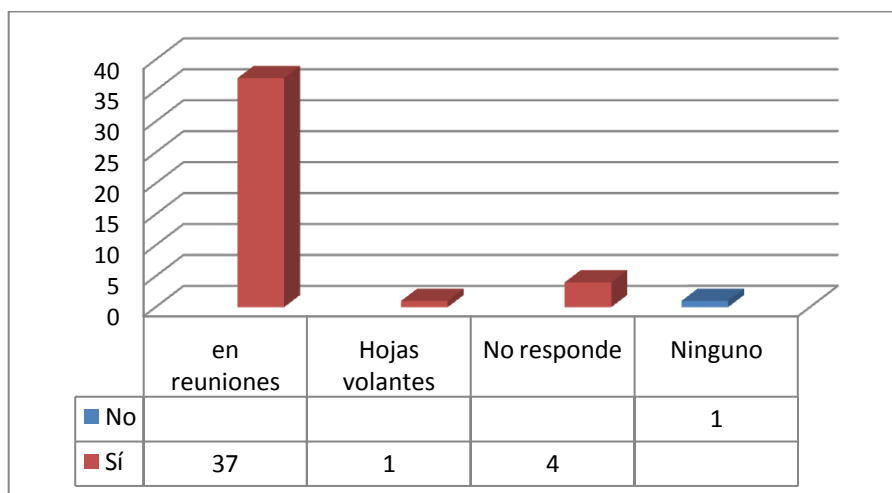
5. ¿Por qué medio se le da a conocer la misión, visión y objetivos de la cooperativa?

Objetivo: determinar a través de qué medios se les da a conocer a los socios la misión, visión y los objetivos, para conocer los mecanismos de comunicación que la cooperativa tiene con sus asociados.

Indicador: medio por el cual se dan a conocer la visión, misión y objetivos

Medio por el cual se le da a conocer	¿Cuenta la cooperativa con visión, misión y objetivos?					
	No		Sí		Total	
	F	%	F	%	F	%
En reuniones	0	0.0%	37	86.0%	37	86.0%
Hojas volantes	0	0.0%	1	2.3%	1	2.3%
No responde	0	0.0%	4	9.3%	4	9.3%
Ninguno	1	2.3%	0	0.0%	1	2.3%
Total	1	2.3%	42	97.7%	43	100.0%

Medio por el cual se le da a conocer la misión, visión y objetivos



Análisis: de los 43 socios encuestados 42 de ellos representados por un 97.7% manifestaron que la cooperativa sí cuenta con visión, misión y objetivos mientras que solamente una persona respondió lo contrario, lo cual denota que la mayoría de socios si tienen conocimiento de la existencia de la visión, la misión y los objetivos de la cooperativa. Además se puede apreciar que la mayoría de ellos respondió que es mediante una reunión en donde se le dio a conocer, lo cual nos indica que el mecanismo de comunicación que se emplea en la cooperativa para dar información a los asociados es a través de reuniones.

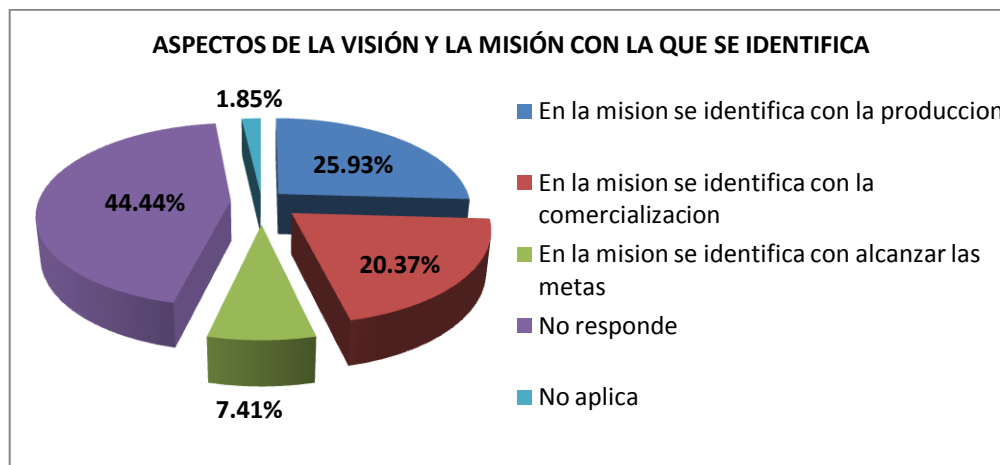
Pregunta No.6

¿Con qué aspectos de la visión y la misión se identifica?

Objetivo: conocer con que aspectos de la misión y la visión se sienten identificados los miembros de la cooperativa San Hilario, para determinar si ellos tiene conocimiento de lo que está establecido en cada uno de ellos.

Indicador: Opinión de los socios

Aspectos con los que se identifica	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Se identifica con la producción	14	25,9%
se identifica con la comercialización	11	20,4%
se identifica con alcanzar las metas	4	7,4%
No responde	24	44,4%
No aplica	1	1,9%
Total	54	100,0%



Análisis: del 100% de los encuestados un 44.44% no respondió a la pregunta, mientras que un 25.93% de ellos manifestó que se identifica con la producción, un 20.37% se identifica con la comercialización y un 7.41% con alcanzar las metas propuestas. Podemos observar que la mayoría de los encuestados no respondieron la pregunta esto debido a que no recordaban cual es la visión y la misión de la cooperativa aunque si sabía que la cooperativa posee visión y misión.

Cruce de Preguntas

7. ¿Asiste a las Asambleas Generales que se realizan en la Cooperativa?

Objetivo: conocer si los socios de as cooperativa San Hilario asisten a las Asambleas Generales.

Indicador: asistencia de los socios

8. ¿Por qué medio es invitado a las asambleas generales que se celebran en la cooperativa?

Objetivo: conocer mediante que medios son invitados los socios a las asambleas generales celebradas en la cooperativa, para determinar el medio que se utiliza para informar a los asociados.

Indicador: medio de invitación

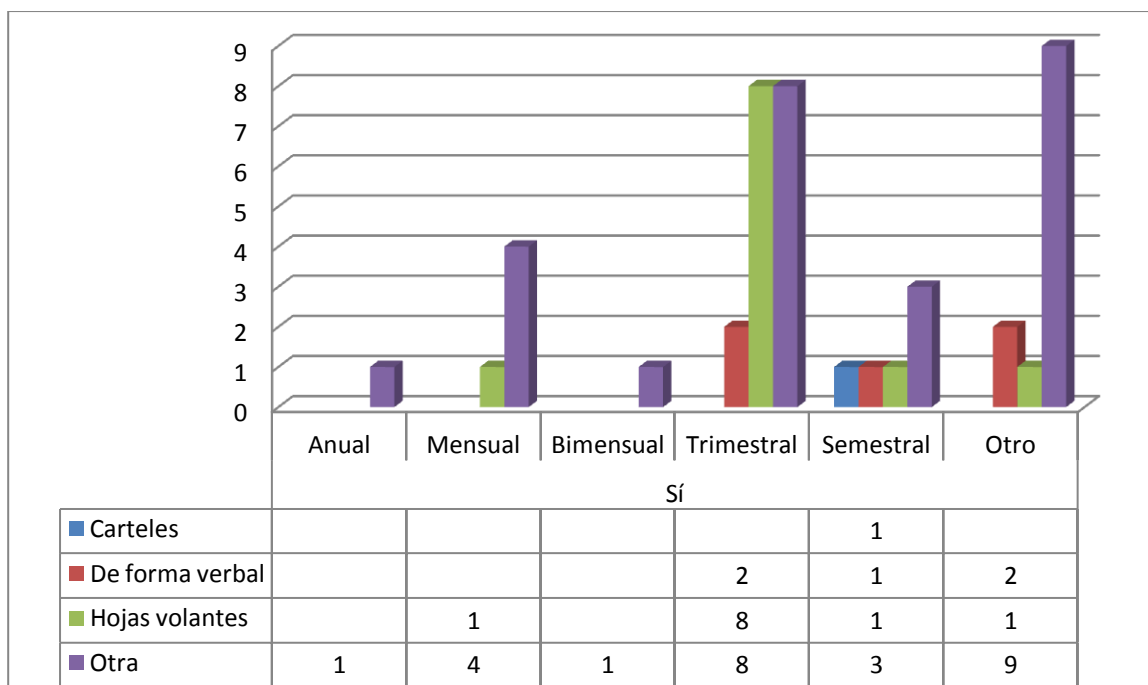
9. ¿Con que frecuencia se llevan a cabo estas asambleas?

Objetivo: conocer con qué frecuencia se realizan asambleas generales en la cooperativa.

Indicador: periodo de tiempo.

Asistencia y frecuencia de las asambleas	Medio por el cual es invitado a las asambleas									
	Carteles		De forma verbal		Hojas volantes		Otra		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	1	2.3%	5	11.6%	11	25.6%	26	60.5%	43	100.0%
Anual	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.3%	1	2.3%
Mensual	0	0.0%	0	0.0%	1	2.3%	4	9.3%	5	11.6%
Bimensual	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.3%	1	2.3%
Trimestral	0	0.0%	2	4.7%	8	18.6%	8	18.6%	18	41.9%
Semestral	0	2.3%	1	2.3%	1	2.3%	3	7.0%	6	14.0%
Otro	0	0.0%	2	4.7%	1	2.3%	9	20.9%	12	27.9%
Total	0	2.3%	5	11.6%	11	25.6%	26	60.5%	43	100.0%

Frecuencia de Asistencia a las Asambleas Generales y medio por el cual es invitado



Análisis: se puede apreciar que el 100% de los socios respondieron que sí asisten a las reuniones lo que nos indica que los socios de la cooperativa San Hilario cumplen la asistencia a todas las asambleas dándonos a entender que tienen un gran interés en la cooperativa y que quieren estar bien informados de todos los aspectos que a ella conciernen; y la mayoría de ellos respondió que la frecuencia con la que se realizan las reuniones es trimestralmente. Por otra parte también se puede observar que la gran mayoría de socios manifestó ser invitado a las asambleas de otra manera; la cual resulta ser por medio de perifoneo, esto debido a que los demás medios no resultan efectivos cuando son implementados.

Cruce de Pregunta

10. ¿Recibe periódicamente información acerca de la situación financiera y productiva en la que se encuentra la cooperativa?

Objetivo: tener conocimiento si en la cooperativa le brindan información a los socios sobre la situación financiera y productiva en la que ésta se encuentra.

Indicador: Opinión de los socios

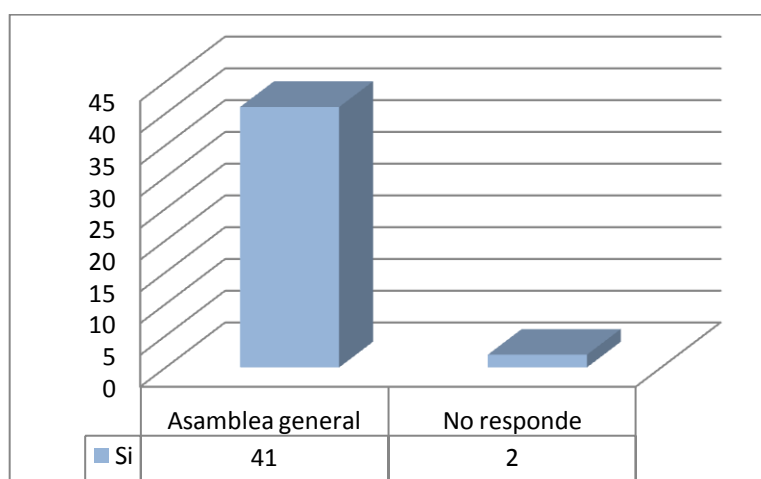
12. ¿Por cuál medio es informado acerca de la situación financiera y productiva en la que se encuentra la cooperativa?

Objetivo: conocer a través de qué medios se les informa a los socios de la cooperativa la situación en la que ésta se encuentra.

Indicador: medios de información

Medio por el cual es informado	Recibe periódicamente información					
	Si		No		Total	
	F	%	F	%	F	%
Asamblea general	41	95.3%	0	0.0%	41	95.3%
Informes Escritos	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Otro	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
No responde	2	4.7%	0	0.0%	2	4.7%
Total	43	100.0%	0	0.0%	43	100.0%

¿Recibe información de la situación financiera y productiva en la que se encuentra la cooperativa y a través de qué medio se le da a conocer?



Análisis: el 95.3% que representan 41 socios de la cooperativa respondieron que reciben periódicamente información de la situación financiera y productiva y el 4.7% que representan 2 de ellos no respondieron a esta interrogante, lo mencionado anteriormente nos indica que en la cooperativa sí mantienen informados a los socios de todo lo que les concierne a ellos. Por otra

parte podemos apreciar que los mismos 41 socios manifestaron que es mediante una Asamblea general donde se les da información de la situación, por lo que se puede concluir que la Asamblea general es el mejor medio para poder brindarles información a los socios.

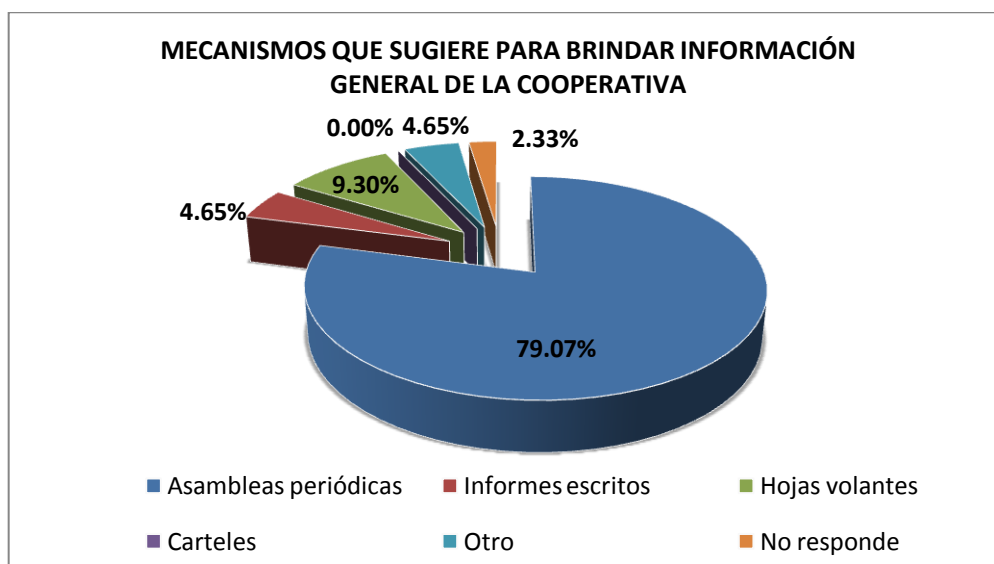
Pregunta No. 13

¿Qué mecanismos sugiere usted para que la cooperativa brinde información general a los socios?

Objetivo: conocer las sugerencias de los socios para que la cooperativa les informe de la situación general en la que ésta se encuentra.

Indicador: sugerencia de los socios

Mecanismos sugeridos	Frecuencia	Porcentaje
Asambleas periódicas	34	79,07%
Informes escritos	2	4,65%
Hojas volantes	4	9,30%
Carteles	0	0,00%
Otro	2	4,65%
No responde	1	2,33%
Total	43	100,00%



Análisis: La mayoría de los encuestados representados con el 79.07% manifestó que el mecanismo que sugiere para brindar información general de la cooperativa son las Asambleas generales, lo que confirma que es el medio más factible para brindar información y para la comprensión de todos los socios.

Pregunta No. 14

¿Considera usted que la cooperativa está estructurada adecuadamente?

Objetivo: determinar si los socios están de acuerdo con la estructura organizacional de la cooperativa

Indicador: Opinión de los socios

¿Está la cooperativa estructurada adecuadamente?	Frecuencia	Porcentaje
No	1	2,33%
Sí	42	97,67%
Total	43	100,00%



Análisis: De los 43 socios de la cooperativa encuestados, 42 de ellos representados con el 97.67% manifestaron estar de acuerdo con la estructura organizacional actual de la cooperativa; mientras que solo una persona respondió que es necesario estructurarla de otra forma. Lo que nos indica que los socios están satisfechos con la estructura organizacional de la cooperativa.

Pregunta No. 15

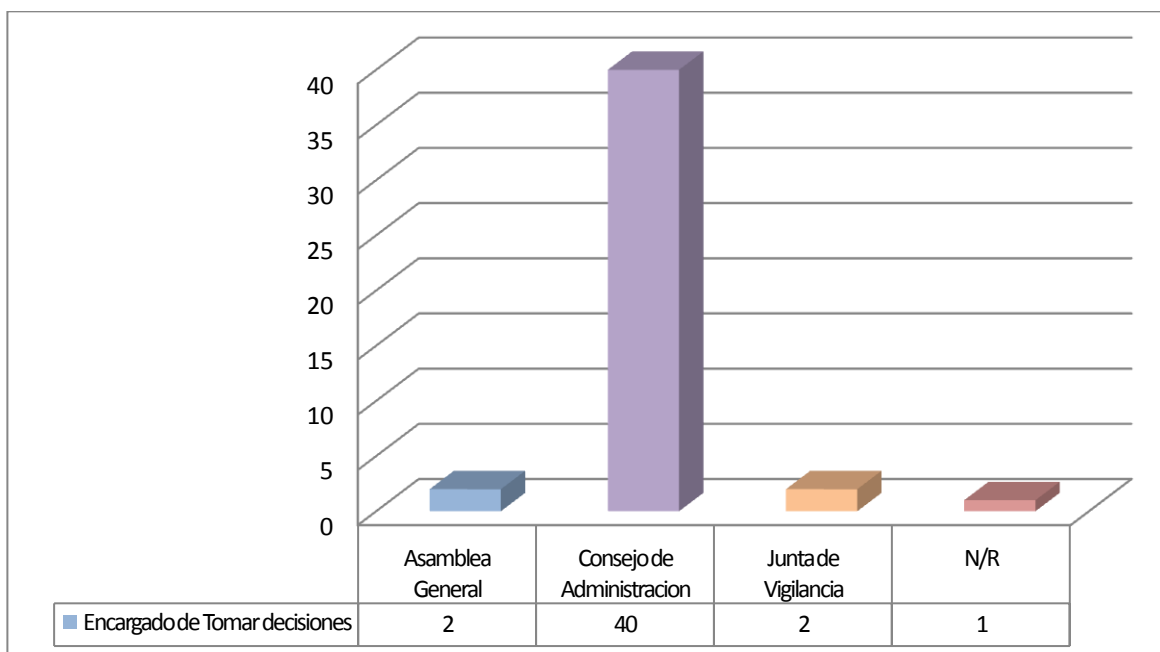
En la cooperativa San Hilario ¿Quién es el encargado de tomar las decisiones de tipo administrativa, financiera, de producción y comercialización?

Objetivo: conocer quién es el encargado de tomar las decisiones dentro de la cooperativa.

Indicador: encargado de tomar decisiones.

Encargado de tomar las decisiones	Frecuencia	Porcentaje
Asamblea General	2	4.4%
Consejo de Administración	40	88.9%
Junta Directiva	2	4.4%
No responde	1	2.2%
Total	45	100.0%

Encargado de Tomar las decisiones en la Cooperativa San Hilario



Análisis: en el gráfico se puede apreciar que es el consejo de administración el encargado de tomar las decisiones dentro de la cooperativa, ya que 40 de ellos que representan el 88.9% de los socios marcaron esta opción; mientras que 2 que representan el 4.4% de ellos mencionaron que es la junta de vigilancia y la asamblea general. Por lo tanto podemos concluir que la toma de decisiones está centralizada en el Consejo de Administración.

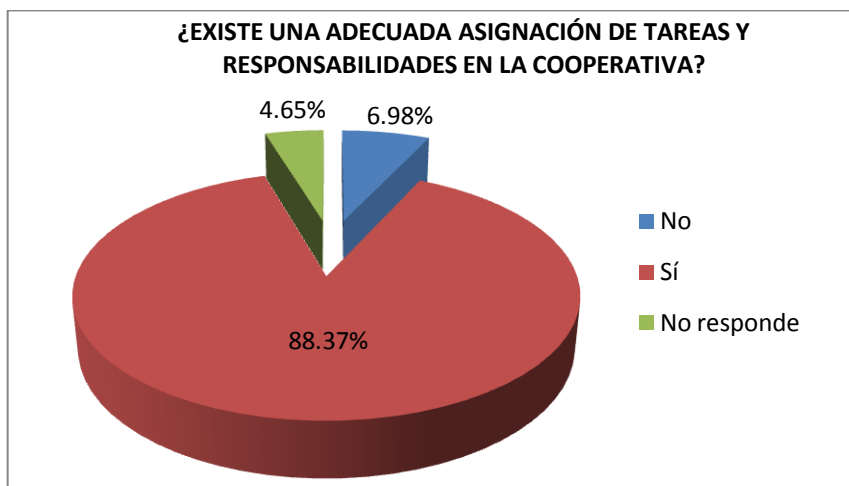
Pregunta No. 16

¿Considera que existe una adecuada asignación de tareas y responsabilidades dentro de la cooperativa?

Objetivo: determinar si los socios están de acuerdo con la actual manera de asignar tareas y responsabilidad en la cooperativa.

Indicador: Opinión de los socios

Existe una adecuada asignación de tareas y responsabilidades	Frecuencia	Porcentaje
No	3	6,98%
Sí	38	88,37%
No responde	2	4,65%
Total	43	100,00%



Análisis: Para el 88.37% de las personas encuestadas existe una adecuada asignación de tareas y responsabilidades dentro de la cooperativa mientras que el 6.98% opinó lo contrario. Lo que significa que la mayoría de los socios están de acuerdo en la manera como se asignan y como se realizan las actividades dentro de la cooperativa.

Pregunta No. 17

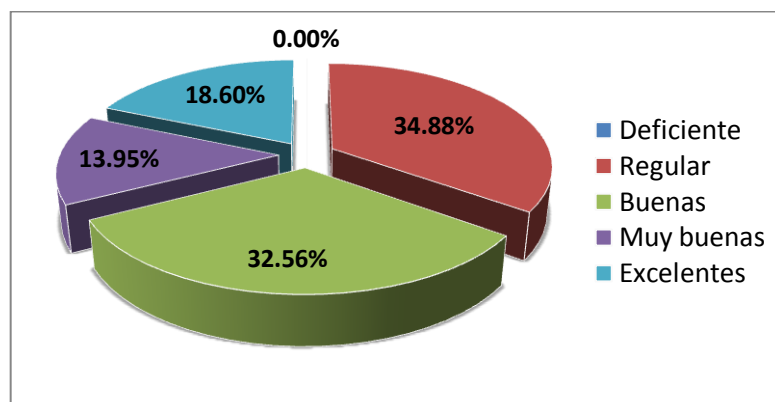
¿Cómo califica las relaciones interpersonales de los miembros de la cooperativa?

Objetivo: Determinar la opinión que los socios tienen acerca de las relaciones entre los mismos.

Indicador: calificación

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0,00%
Regular	15	34,88%
Buenas	14	32,56%
Muy buenas	6	13,95%
Excelentes	8	18,60%
Total	43	100,00%

Calificación de las relaciones interpersonales de los miembros de la cooperativa



Análisis: al preguntar acerca de la calificación que cada socio otorga a las relaciones interpersonales de los miembros de la cooperativa el 34.88% respondió que son regulares, el 32.56% considera que son buenas, para el 18.60% son excelentes y el 13.95% opinó que son muy buenas, lo que nos indica que la mayoría de los socios tienen buenas relaciones interpersonales y solo unos pocos tienen discrepancias entre ellos.

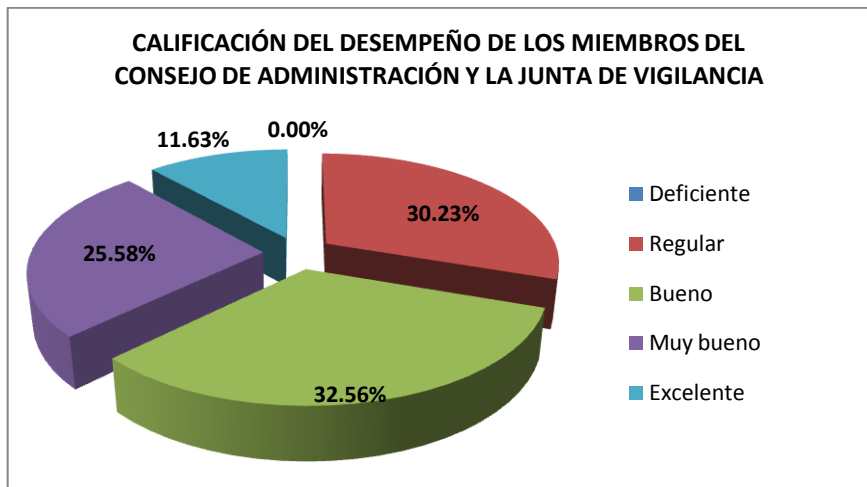
Pregunta No. 18

¿Cómo califica el desempeño que los miembros del consejo de administración y la junta de vigilancia han realizado?

Objetivo: conocer la opinión de los socios acerca del desempeño que el consejo de administración y la junta de vigilancia han estado realizando, para identificar el grado de satisfacción del trabajo que han realizado.

Indicador: calificación

Calificación	Consejo de Administración		Junta de Vigilancia	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0,00%	0	0,00%
Regular	13	30,23%	13	30,23%
Bueno	14	32,56%	14	32,56%
Muy bueno	11	25,58%	11	25,58%
Excelente	5	11,63%	5	11,63%
Total	43	100,00%	43	100,00%



Análisis: Se puede observar que tanto el Consejo de Administración como la Junta de Vigilancia fueron calificados de la misma manera por los socios, el 32.56% opina que el desempeño de los miembros ha sido bueno y el 11.63% lo califica de manera excelente. Lo cual nos muestra que la mayoría de los socios piensan que ambos desempeñan una muy buena labor dentro de la cooperativa.

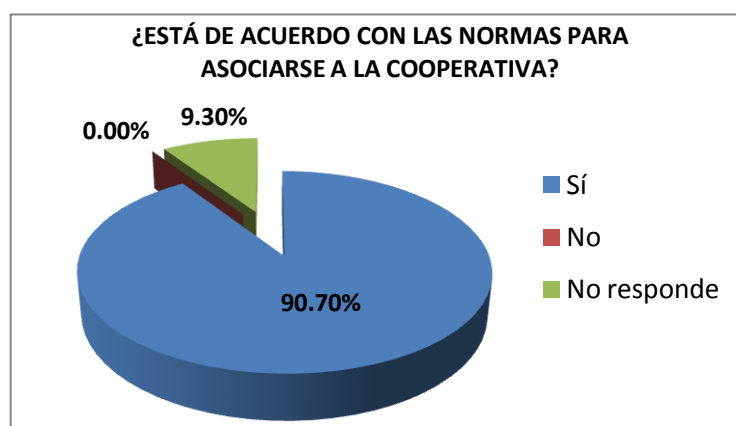
Pregunta No. 19

¿Está de acuerdo con las normas para asociarse a la cooperativa San Hilario?

Objetivo: conocer si los socios están de acuerdo en la incorporación de nuevos miembros a la cooperativa.

Indicador: opinión de los socios

Está de acuerdo con las normas para asociarse	Frecuencia	Porcentaje
Sí	39	90,70%
No	0	0,00%
No responde	4	9,30%
Total	43	100,00%



Análisis: De los 43 socios encuestado el 90.70% está de acuerdo con las normas existentes para asociarse a la cooperativa y el 9.30% restante no respondió a la pregunta. Lo cual indica que casi la totalidad de los socios piensan que ya no se debe permitir la incorporación de nuevos socios a la Cooperativa.

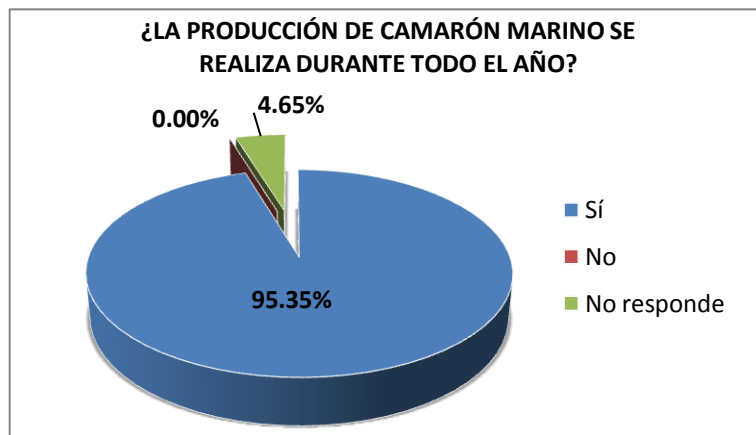
Pregunta No. 20

¿La producción de camarón marino en la cooperativa se realiza durante todo el año?

Objetivo: determinar si los socios de la cooperativa tiene conocimiento si la producción de camarón se realiza durante todo el año.

Indicador: disponibilidad del camarón

Disponibilidad del Camarón durante todo el año	Frecuencia	Porcentaje
Sí	41	95,35%
No	0	0,00%
No responde	2	4,65%
Total	43	100,00%



Análisis: La mayoría de los encuestados representados por un 95.35% respondieron que la producción de camarón está disponible durante todo el año mientras que el 4.65% no respondió a la pregunta. Lo mencionado anteriormente nos indica que la gran mayoría de los socios tienen conocimiento referente a cuando se produce camarón dentro de la cooperativa.

Cruce de Preguntas

21. ¿Qué Nivel de conocimiento tiene usted acerca del proceso productivo del camarón marino en la cooperativa?

Objetivo: conocer el grado de conocimiento que los socios de la cooperativa tiene sobre el proceso productivo que ésta utiliza, para determinar el involucramiento de estos en la producción del camarón

Indicador: grado de conocimiento

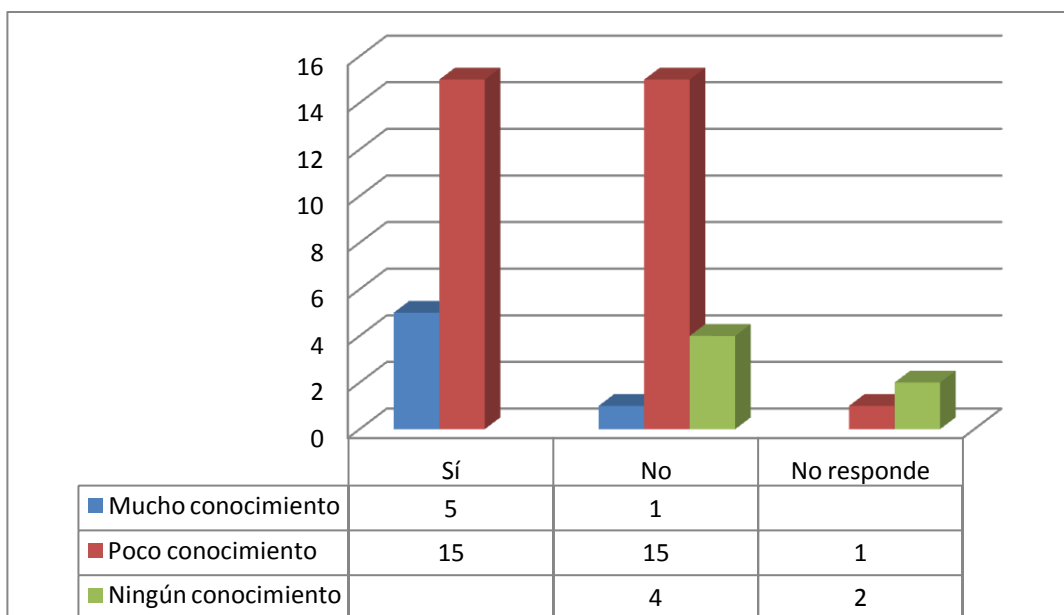
22. ¿Ha recibido capacitación relacionada con el proceso productivo del camarón marino?

Objetivo: conocer si los socios de la cooperativa han recibido capacitación relacionada con el proceso productivo del camarón y determinar el tiempo de duración de la misma, para determinar si han tenido algún tipo de ayuda para mejorar el proceso productivo del camarón marino

Indicador: Opinión de los socios

¿Ha recibido capacitación?	NIVEL DE CONOCIMIENTO							
	Mucho conocimiento		Poco conocimiento		Ningún conocimiento		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Sí	5	11.6%	15	34.9%	0	0.0%	20	46.5%
No	1	2.3%	15	34.9%	4	9.3%	20	46.5%
No responde	0	0.0%	1	2.3%	2	4.7%	3	7.0%
Total	6	14.0%	31	72.1%	6	14.0%	43	100.0%

Nivel de Conocimiento acerca del Proceso Productivo



Análisis: en la Cooperativa San Hilario 20 socios que representan el 46.5% del 100% de los encuestados han recibido capacitación de los cuales solo el 11.6% (5 socios) manifestaron tener mucho conocimiento sobre el proceso productivo y 34.9% (15 socios) de ellos poco conocimiento; mientras que otro 46.5% de los socios no han recibido ningún tipo de capacitación y manifestaron tener poco o ningún conocimiento. Por lo que se puede observar que la mayoría de los socios tienen poco conocimiento sobre el proceso productivo, esto debido a que son pocos los involucrados en dicho proceso.

Cruce de Preguntas

22 ¿Ha recibido capacitación relacionada con el proceso productivo del camarón marino?

Objetivo: conocer si los socios de la cooperativa han recibido capacitación relacionada con el proceso productivo del camarón y determinar el tiempo de duración de la misma, para determinar si han tenido algún tipo de ayuda para mejorar el proceso productivo del camarón marino

Indicador: Tiempo que duró la capacitación

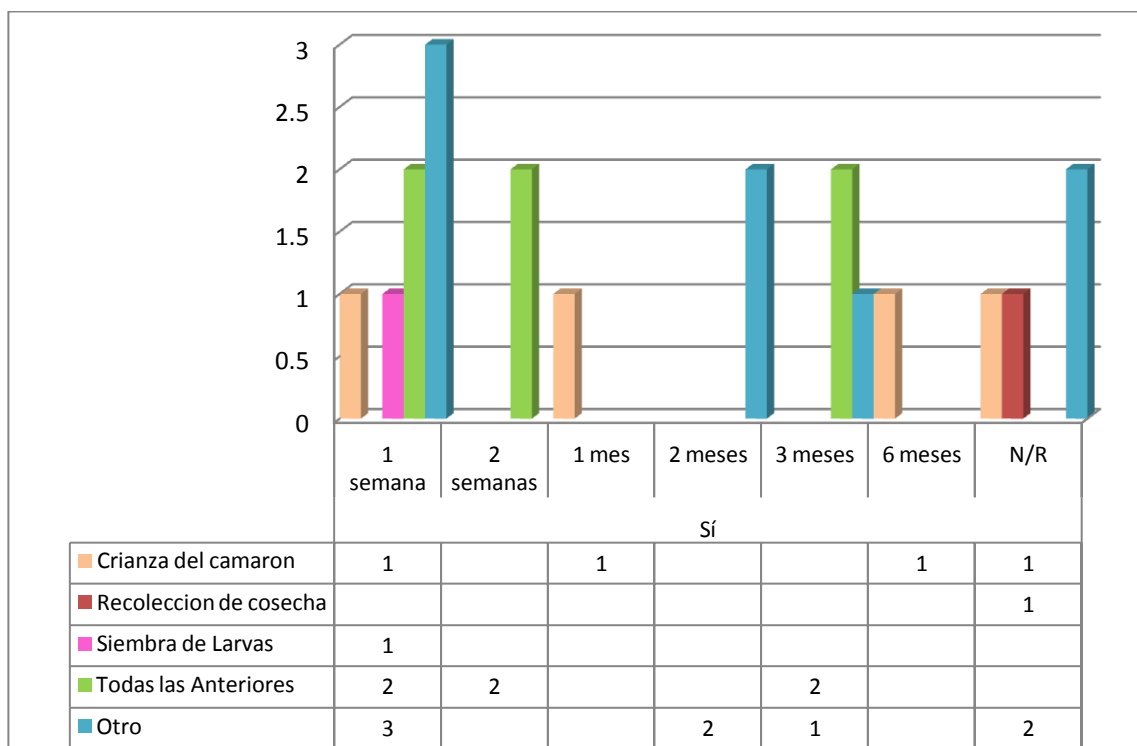
23 ¿En qué consistió la capacitación recibida?

Objetivo: determinar en qué consistió la capacitación recibida.

Indicador: capacitación

Duración de la capacitación	Tema de la Capacitación											
	Crianza del camarón		Recolección de cosecha		Siembra de Larvas		Todas las Anteriores		Otro		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1 semana	1	5.0%	0	0.0%	1	5.0%	2	10.0%	3	15.0%	7	35.0%
2 semanas	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	10.0%	0	0.0%	2	10.0%
1 mes	1	5.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	5.0%
2 meses	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	10.0%	2	10.0%
3 meses	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	10.0%	1	5.0%	3	15.0%
6 meses	1	5.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	5.0%
N/R	1	5.0%	1	5.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	10.0%	7	20.0%
Total	4	20.0%	1	5.0%	1	5.0%	6	30.0%	8	40.0%	20	100%

Tema y Tiempo de la Capacitación



Análisis: de los 20 socios que han recibido capacitación, para la mayoría de ellos la capacitación impartida duró una semana y el tema que se impartió fue acerca de la crianza del camarón, mientras que seis de los socios encuestados manifestaron que la capacitación recibida fue sobre todas las opciones que se le presentaron y tuvieron una duración de entre 1 semana a 3 meses.

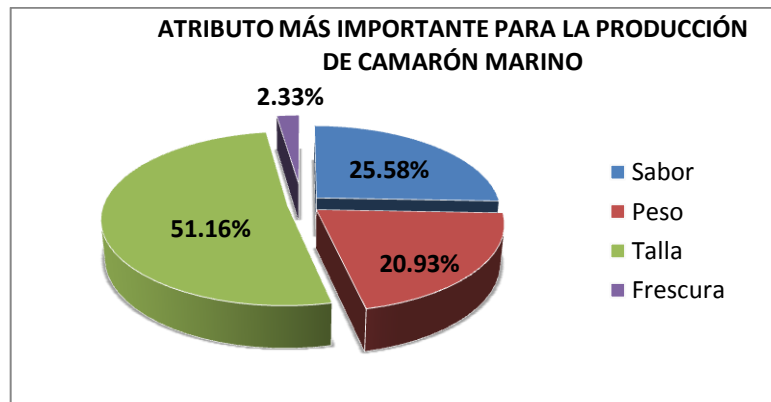
Pregunta No. 24

¿Cuál de los siguientes atributos es el más importante para la producción de camarón marino?

Objetivo: determinar el atributo que los socios de la cooperativa consideran el más importante de tomar en cuenta para producir camarón

Indicador: atributo del camarón más importante

Atributo	Frecuencia	Porcentaje
Sabor	11	25,58%
Peso	9	20,93%
Talla	22	51,16%
Frescura	1	2,33%
Total	43	100



Análisis: Para el 51.16% de los socios encuestados la talla es el atributo más importante a tomar en cuenta al momento de producir camarón, mientras que para el 25.58% es el sabor y para el 20.93% es el peso; por lo que podemos apreciar que los tres atributos más importantes a tomar en cuenta al momento de producir son la talla, el sabor y el peso.

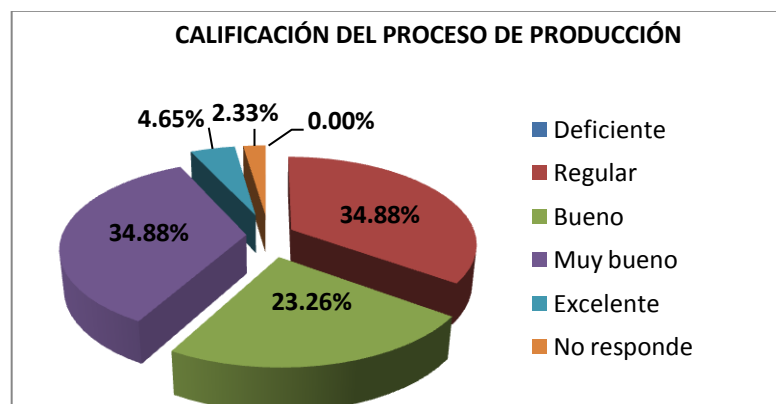
Pregunta No. 25

¿Cómo califica el proceso de producción que se utiliza actualmente en la cooperativa?

Objetivo: determinar la opinión que los socios tiene sobre el proceso de producción que se utiliza en la cooperativa, para determinar si es necesario realizar cambios en el mismo.

Indicador: calificación

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0,00%
Regular	15	34,88%
Bueno	10	23,26%
Muy Bueno	15	34,88%
Excelente	2	4,65%
No responde	1	2,33%
Total	43	100



Análisis: la opinión de la mayoría de los socios encuestados se encuentra dividida ya que para un 34.88% el proceso de producción actual es muy bueno, mientras que para otro 34.88% es regular; el 23.26% respondió que es bueno, y solamente para un 4.65% es excelente, por lo que se puede determinar que sería conveniente realizar cambios para mejorar el proceso de producción.

Pregunta No. 26

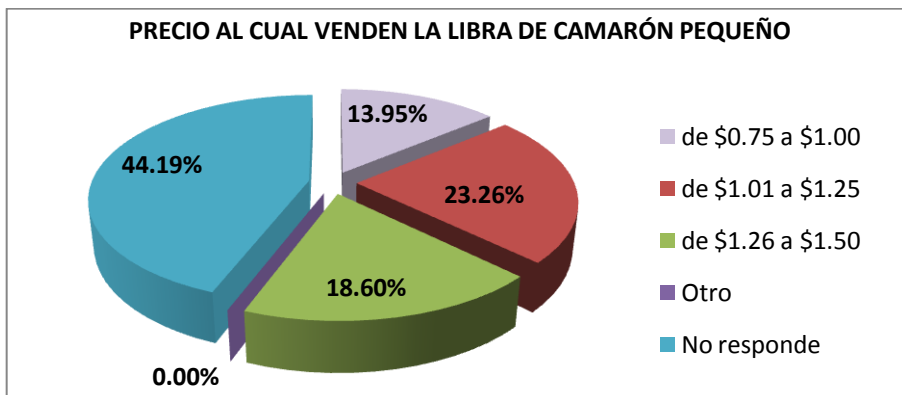
¿Cuál es el precio al cual venden la libra de camarón marino?

Objetivo: conocer el precio de venta por libra del camarón marino, para determinar si todos los socios conocen a cuanto se vende la libra de camarón en la cooperativa

Indicador: precio

CAMARÓN PEQUEÑO

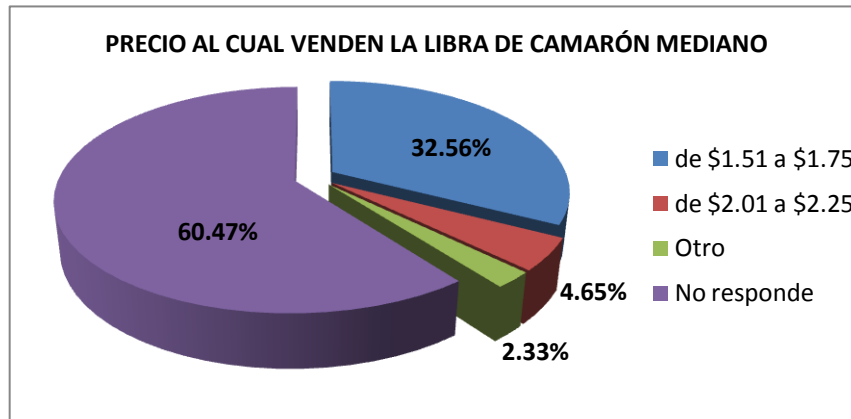
Precio	Frecuencia	Porcentaje
de \$0.75 a \$1.00	6	13,95%
de \$1.01 a \$1.25	10	23,26%
de \$1.26 a \$1.50	8	18,60%
Otro	0	0,00%
No responde	19	44,19%
Total	43	100



Análisis: el 44.19% de los socios encuestados no supo responder el precio de venta de la libra de camarón pequeño mientras que el 23.26% respondió que lo vende entre \$1.01 a \$1.25 y el 18.60% respondió que lo venden entre \$1.26 a \$1.50 y solamente el 13.95% respondió que es vendido entre \$0.75 a \$1.00, lo anterior nos indica que la mayoría de los socios no tienen conocimiento del precio de venta de camarón pequeño.

CAMARÓN MEDIANO

Precio	Frecuencia	Porcentaje
de \$1.51 a \$1.75	14	32,56%
de \$2.01 a \$2.25	2	4,65%
Otro	1	2,33%
No responde	26	60,47%
Total	43	100



Análisis: En el gráfico se puede apreciar que del 100% de los socios encuestados el 60.47% no respondió acerca del precio al cual venden la libra de camarón mediano, y el 32.56% manifestó que la libra es vendida entre \$1.51 a \$1.75 mientras que el 4.65% de los encuestados respondió que se vende entre \$2.01 a \$2.25 y solamente el 2.33% respondió que a otro precio diferente a los anteriores, lo anterior nos indica que la mayoría de los socios no tiene conocimiento del precio de venta del camarón mediano en la cooperativa.

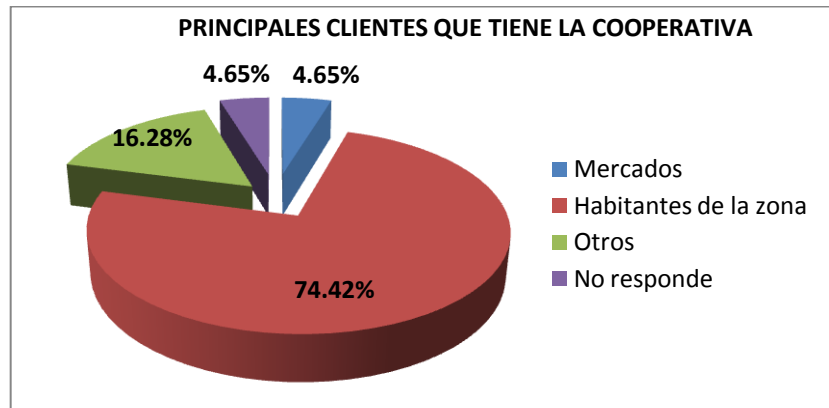
Pregunta No. 27

¿Conoce usted quienes son los principales clientes que tiene la cooperativa?

Objetivo: determinar quiénes son los principales clientes que la cooperativa tiene según los socios, con el objetivo de determinar nuevos lugares de comercialización.

Indicador: clientes.

Clientes	Frecuencia	Porcentaje
Mercados	2	4,65%
Habitantes de la zona	32	74,42%
Restaurantes	0	0
Supermercados	0	0
Socios	0	0
Otros	7	16,28%
No responde	2	4,65%
Total	43	100



Análisis: El gráfico nos muestra que para la mayoría de los socios los principales clientes de la cooperativa son los habitantes de la zona los cuales están representados por el 74.42%, mientras que el 16.28% respondió que sus clientes son otros diferentes a las opciones que se encontraban en la encuesta y para el 4.65% son los vendedores en los mercados. Lo cual indica que la mayoría de camarón producido en la cooperativa es vendido en el lugar de producción.

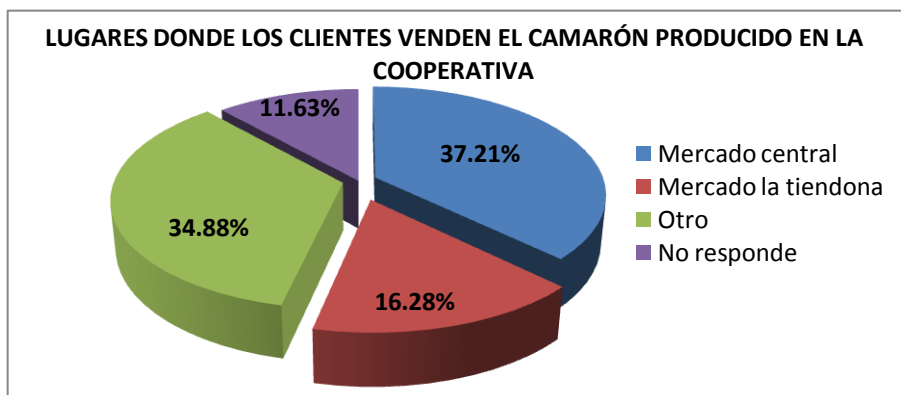
Pregunta No. 28

¿Cuáles son los lugares donde sus clientes venden el camarón producido en la cooperativa San Hilario?

Objetivo: determinar si los socios conocen los lugares en los cuales los intermediarios distribuyen el camarón producido en la cooperativa.

Indicador: lugar.

Lugar	Frecuencia	Porcentaje
Mercado Central	16	37,21%
Mercado la Tiendona	7	16,28%
Otro	15	34,88%
No responde	5	11,63%
Total	43	100



Análisis: El 34.88% respondió que son diversos los lugares a los cuales sus clientes venden el camarón producido en la cooperativa, el 37.21% respondió creer que es en el mercado central de San Salvador donde es vendido y el 16.28% en el mercado la Tiendona mientras que el 11.63% no respondió esta interrogante.

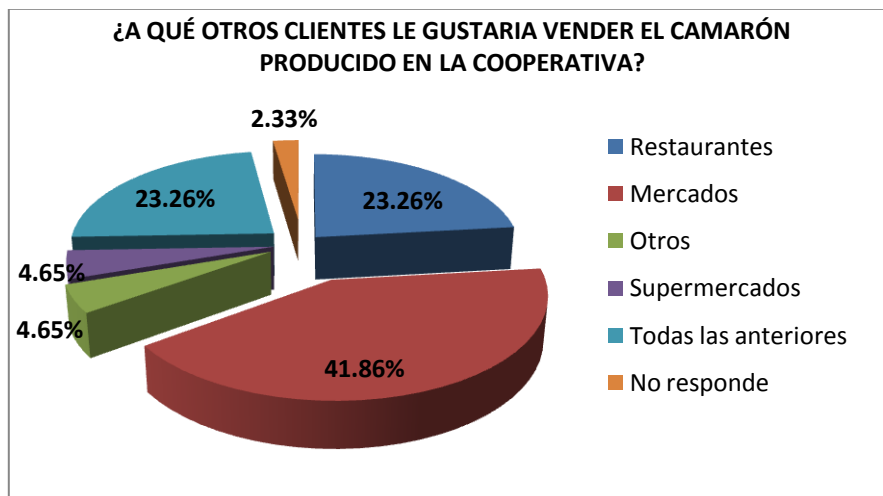
Pregunta No. 29

En un futuro cercano, ¿A qué otros clientes le gustaría vender el camarón marino producido en la cooperativa?

Objetivo: Conocer los clientes a los cuales la cooperativa pretende vender el camarón marino

Indicador: clientes

Cientes	Frecuencia	Porcentaje
Restaurantes	10	23,26%
Mercados	18	41,86%
Otros	2	4,65%
Supermercados	2	4,65%
Todas las anteriores	10	23,26%
No responde	1	2,33%
Total	43	100



Análisis: al preguntarle a los socios de la cooperativa a que clientes preferirían llegar en un futuro cercano el 41.86% de ellos manifestó que es a los mercados el primer lugar en el cual les gustaría ofrecer su producto; 23.26% respondió que son los restaurantes el cliente al cual le gustaría vender el camarón, 4.65% opino que le gustaría venderle a los supermercados y el 23.26% respondió que le gustaría vender el camarón a todos los mencionados anteriormente. Por lo cual se determina que la mayoría de socios de la cooperativa desean vender el camarón en los diferentes mercados.

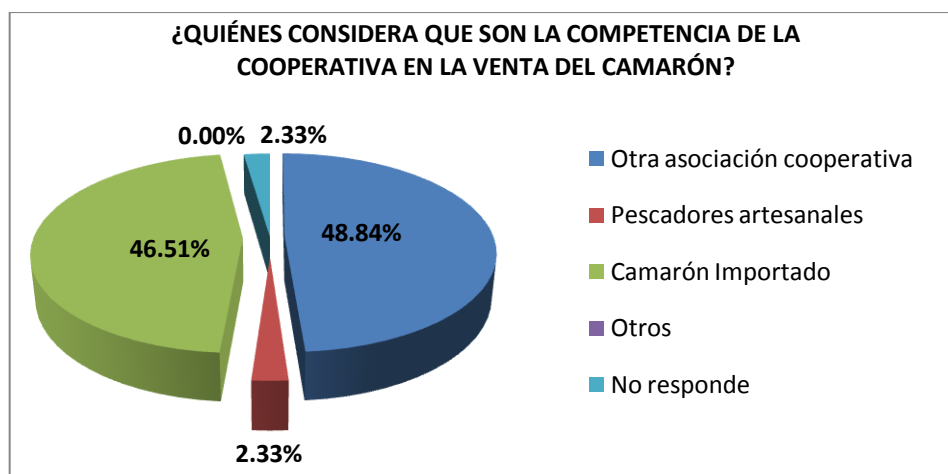
Pregunta 30

¿Quiénes considera que son competencia de la Cooperativa San Hilario en la venta del camarón marino?

Objetivo: Determinar si los socios tienen conocimiento acerca de cuál es la competencia que la Cooperativa San Hilario tiene en la venta de camarón marino

Indicador: Competencia

Competencia	Frecuencia	Porcentaje
Otra asociación cooperativa	21	48,84%
Pescadores artesanales	1	2,33%
Camarón Importado	20	46,51%
Otros	0	0,00%
No responde	1	2,33%
Total	43	100



Análisis: los socios manifestaron que su competencia más representativa en la venta de camarón son otras asociaciones cooperativas que se encuentran ubicadas en la misma zona ya que el 48.84% marco esta opción; mientras que el 46.51% respondió que es el camarón importado su principal competencia ya que este tiene gran aceptación a nivel nacional.

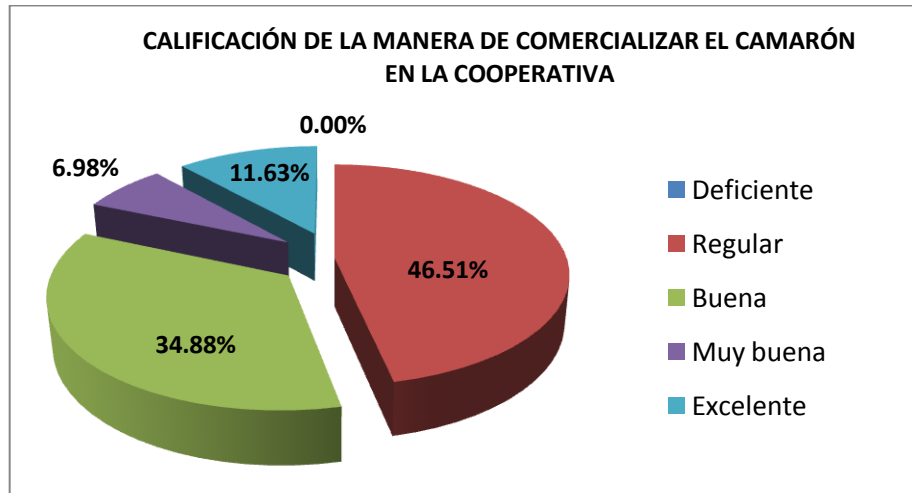
Pregunta No.31

¿Cómo califica la manera de comercializar el camarón marino en la cooperativa?

Objetivo: determinar la opinión que los socios tienen sobre el modo de comercializar el camarón marino en la cooperativa, para conocer si la manera en que la realizan es la más adecuada.

Indicador: calificación.

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0,00%
Regular	20	46,51%
Buena	15	34,88%
Muy buena	3	6,98%
Excelente	5	11,63%
Total	43	100



Análisis: los socios en su mayoría calificaron como regular el proceso de comercializar el camarón en la cooperativa ya que del 100% de los encuestados el 46.51% respondió lo mencionado anteriormente, el 34.88% lo calificó como bueno, un 11.63% como excelente y el 6.98% como muy bueno; lo cual nos indica que debe encontrarse la forma de llegar a nuevos mercados.

**ANEXO B. TABULACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A VENDEDORES DE MARISCOS DEL
MERCADO DE USULUTÁN, MERCADO CENTRAL Y MERCADO DE MAYOREO
LA TIENDONA.**

Parte I

Cruce de preguntas

Edad

Objetivo: conocer cuál es el rango de edad representativa de los vendedores de mariscos de los mercados Central, la Tiendona y Usulután, para identificar cual es el estrato con mayor representación

Indicador: rango de edad de los vendedores

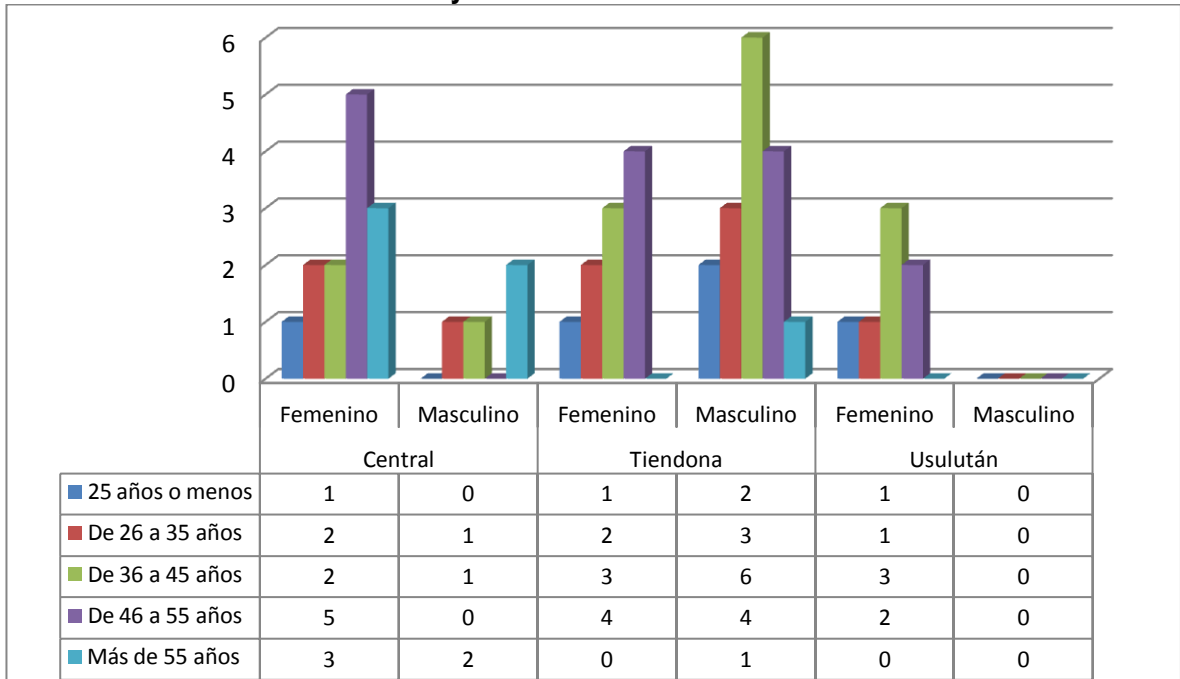
Género

Objetivo: Clasificar a los socios vendedores de mariscos por género, para determinar cuál es la distribución de hombres y mujeres dentro de los mercados.

Indicador: porcentaje del género de los vendedores de mariscos

Edad	Central				Tiendona				Usulután				Total			
	Femenino		Masculino		Femenino		Masculino		Femenino		Masculino		Femenino		Masculino	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
25 años o menos	1	2%	0	0%	1	2%	2	4%	1	2%	0	0%	3	6%	2	4%
De 26 a 35 años	2	4%	1	2%	2	4%	3	6%	1	2%	0	0%	5	10%	4	8%
De 36 a 45 años	2	4%	1	2%	3	6%	6	12%	3	6%	0	0%	8	16%	7	14%
De 46 a 55 años	5	10%	0	0%	4	8%	4	8%	2	4%	0	0%	11	22%	4	8%
Más de 55 años	3	6%	2	4%	0	0%	1	2%	0	0%	0	0%	3	6%	3	6%
Total	13	26%	4	8%	10	20%	16	32%	7	14%	0	0%	30	60%	20	40%

Edad y Género de los vendedores



Análisis: del 100% de los vendedores encuestado, los que tienen edades entre 36 a 45 años y edades de 46 a 55 años representan un 30% cada uno, mientras que los vendedores de 26 a 35 años representan el 18%, los de más de 55 años representan un 12% mientras que los de más de 25 años están representados solamente en un 10%. Por lo que podemos concluir que la mayoría de los vendedores de mariscos se encuentran entre las edades de 36 a 55 años; además de eso se observa que en los mercados Central y de Usulután la mayoría son mujeres, no así en el mercado La Tiendona que es representado mayormente por hombres.

Parte II

Pregunta No. 1

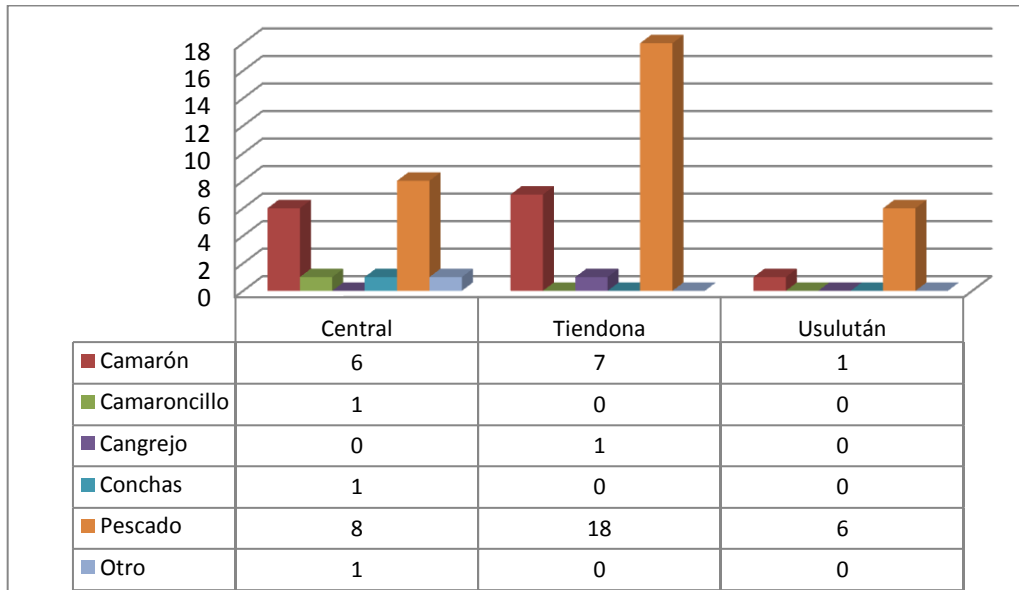
De los siguientes tipos de mariscos, ¿Cuál es el que más vende?

Objetivo: conocer el tipo de marisco que posee mayor demanda, para determinar si el camarón marino está dentro de ellos.

Indicador: tipos de mariscos

Marisco	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Camarón	6	35%	7	27%	1	14%
Camaroncillo	1	6%	0	0%	0	0%
Cangrejo	0	0%	1	4%	0	0%
Conchas	1	6%	0	0%	0	0%
Pescado	8	47%	18	69%	6	86%
Otro	1	6%	0	0%	0	0%
Total	17	100%	26	100%	7	100%

Tipo de marisco que mas es vendido



Análisis: se puede observar que el marisco que más se vende en los 3 mercados es el pescado y el camarón ocupa el segundo lugar, dándose una diferencia significativa en los mercados La Tiendona y el de Usulután; mientras que en el Central la diferencia es menor, además hay vendedores que el marisco que más vende es el camaroncillo, conchas y otros tipos de mariscos.

Cruce de preguntas

2. ¿En su negocio comercializa camarones?

Objetivo: Conocer si los vendedores de mariscos ofrecen camarones en sus puestos de venta, para determinar si el camarón tiene demanda en los mercados.

Indicador: comercialización del camarón

3. Si no comercializa camarones, ¿Le gustaría ofrecer este producto?

Objetivo: conocer si a los vendedores que actualmente no comercializan camarones les gustaría ofrecer este producto en sus puestos de venta, para determinar clientes potenciales para la cooperativa.

Indicador: Oferta del camarón

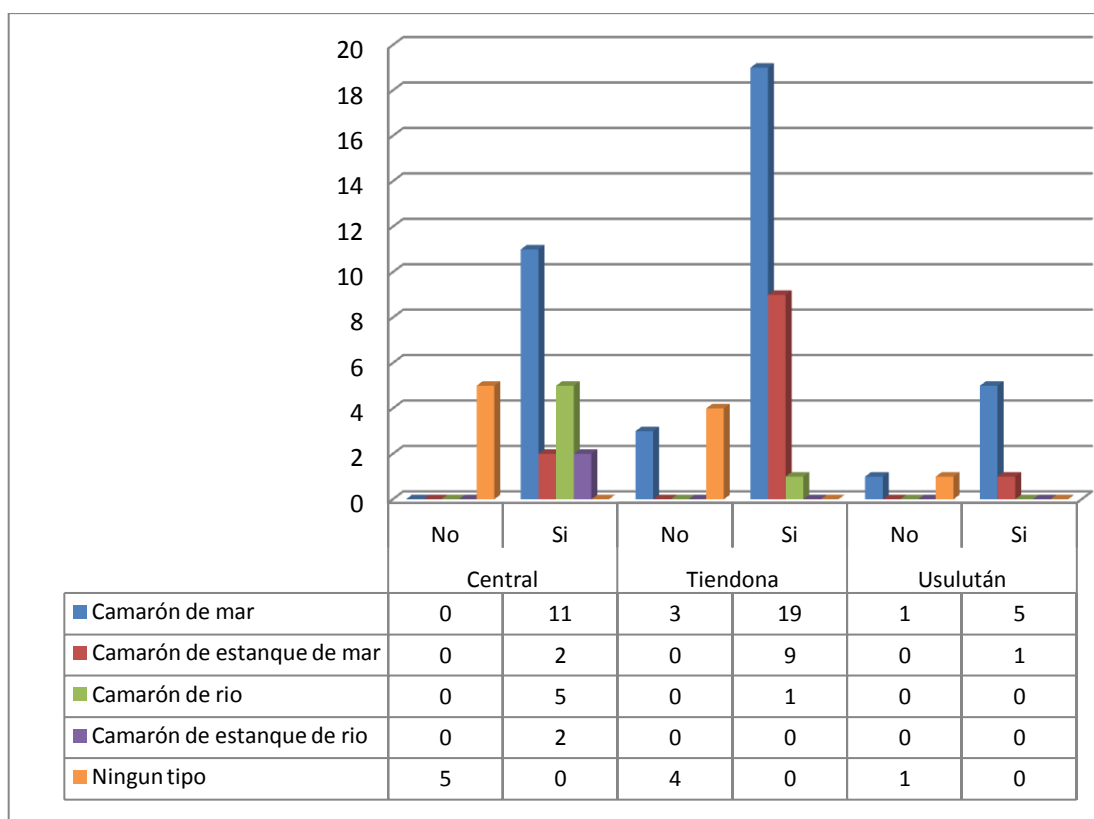
4. ¿Qué tipo de camarones ofrece o le gustaría ofrecer?

Objetivo: conocer qué tipo de camarones ofrecen los vendedores de mariscos y qué tipo de camarones les gustaría ofrecer a los vendedores que actualmente no ofrecen este producto, pero que les gustaría ofrecerlo

Indicador: Tipo de camarón

Tipo de camarón	Central				Tiendona				Usulután			
	No		Si		No		Si		No		Si	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Camarón de mar	0	0%	11	44%	3	8,3%	19	52,8%	1	12,5%	5	62,5%
Camarón de estanque de mar	0	0%	2	8%	0	0,0%	9	25,0%	0	0,0%	1	12,5%
Camarón de río	0	0%	5	20%	0	0,0%	1	2,8%	0	0,0%	0	0,0%
Camarón de estanque de río	0	0%	2	8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Ningún tipo	5	20%	0	0%	4	11,1%	0	0,0%	1	12,5%	0	0,0%
Total	5	20,0%	20	80,0%	7	19,4%	29	80,6%	2	25,0%	6	75,0%

Tipos de Camarón y su Comercialización



Análisis: según los resultados obtenidos en los 3 mercados el camarón que más se vende es el camarón de mar y en segundo lugar está el de estanque de mar; en el mercado de Usulután el 75% vende camarón y del 25% que no vende, a la mitad le gustaría vender camarón de mar y al resto ningún tipo de camarón; en el mercado Central un 80% ofrece camarón, siendo un 44% de mar, 8% de estanque de mar, 20% camarón de río y únicamente en este se encontró camarón de estanque de río, mientras que el 20% no vende camarón y no está interesado en venderlo; en La Tiendona el 80.6% vende camarón, del cual el 52.8% es camarón de mar, 25% camarón de estanque de mar, lo cual nos indica que es el mercado en el que más se vende el camarón de estanque de mar.

Pregunta No. 5

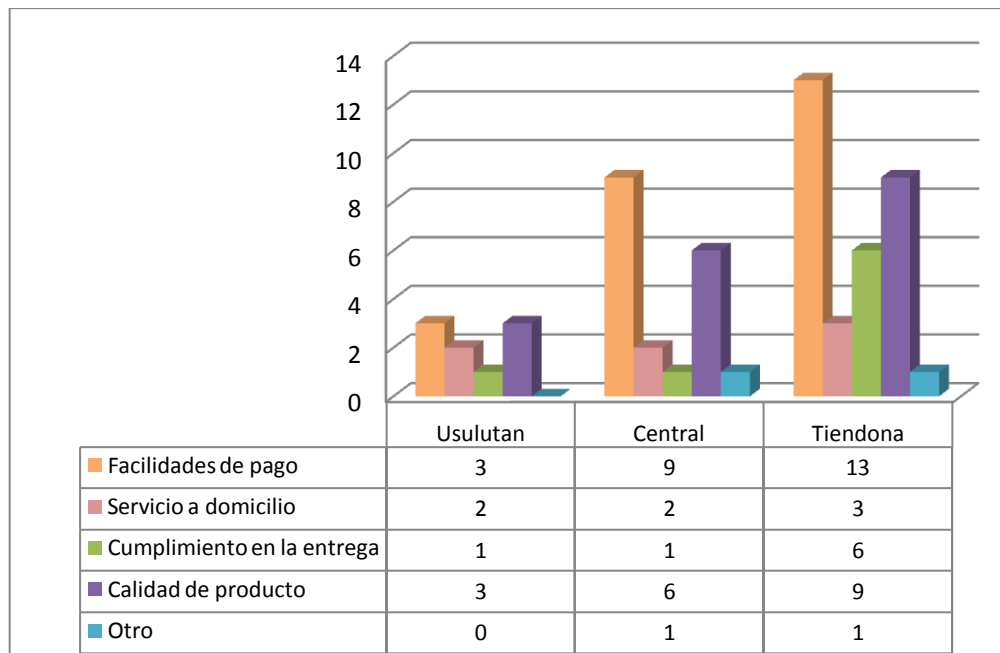
¿Qué beneficios esperarías obtener de los proveedores de camarón?

Objetivo: determinar los beneficios que los vendedores de mariscos esperan obtener de los proveedores de camarón.

Indicador: beneficios esperados

Beneficios	Usulután		Central		Tiendona	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Facilidades de pago	3	33,33%	9	47,37%	13	40,63%
Servicio a domicilio	2	22,22%	2	10,53%	3	9,38%
Cumplimiento en la entrega	1	11,11%	1	5,26%	6	18,75%
Calidad de producto	3	33,33%	6	31,58%	9	28,13%
Otro	0	0,00%	1	5,26%	1	3,13%
Total	9	100,0%	19	100,0%	32	100,0%

Beneficios que espera obtener de sus proveedores



Análisis: el beneficio que la mayoría de los vendedores esperan de los proveedores en los tres mercados es la Facilidad de pago, siendo este representado por un 33.33% en el mercado de Usulután, 47.37% en el mercado Central y un 40.63% en la Tiendona; y el segundo beneficio que esperan obtener es la Calidad del producto, por lo que estos factores deben tenerse muy en cuenta por parte de los proveedores que venden o deseen vender en dichos mercados.

Pregunta No. 6

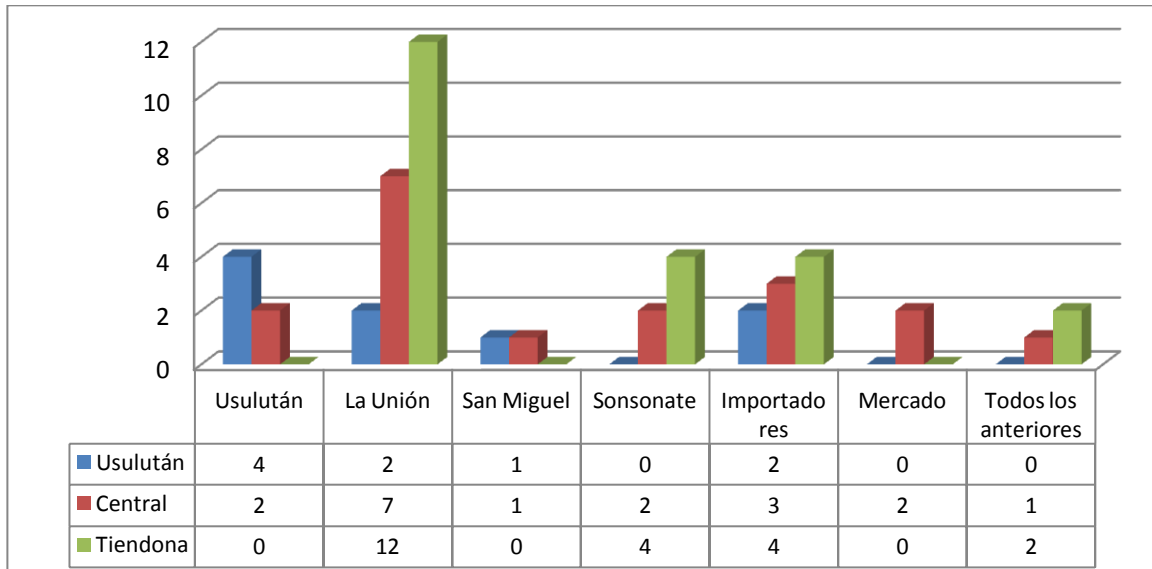
¿Quiénes son sus proveedores de camarón?

Objetivo: Conocer que proveedores de camarón abastecen actualmente los mercados, para determinar cuál es la competencia que tiene actualmente la cooperativa San Hilario.

Indicador: Proveedores de camarón.

Proveedores	Usulután		Central		Tiendona	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Usulután	4	44,44%	2	11,11%	0	0,00%
La Unión	2	22,22%	7	38,89%	12	54,55%
San Miguel	1	11,11%	1	5,56%	0	0,00%
Sonsonate	0	0,00%	2	11,11%	4	18,18%
Importadores	2	22,22%	3	16,67%	4	18,18%
Mercado	0	0,00%	2	11,11%	0	0,00%
Todos los anteriores	0	0,00%	1	5,56%	2	9,09%
Total	9	100,0%	18	100,0%	22	100,0%

Proveedores de Camarón



Análisis: al preguntarles a los vendedores quiénes son sus proveedores de camarón el 44.44% de los encuestados del mercado de Usulután respondió que los camarones provienen del mismo departamento, mientras que el 22.22% de La Unión y un 22.22% es importado; en el mercado Central el 38.89% respondió que sus proveedores traen el camarón procedente de La Unión, el 16.67% dice ser importado, y el 11.11% es proveniente de Usulután; en la Tiendona el 54.55% manifestó que el camarón lo llevan de La Unión, 18.18% de Sonsonate, 18.18% es importado y ninguno contestó recibir camarón proveniente de Usulután; se puede apreciar que los proveedores de camarón marino se encuentran en los diferentes lugares de nuestro país, especialmente en la zona oriental por lo que la cooperativa San Hilario tiene mucha competencia en el mercado.

Pregunta No. 7

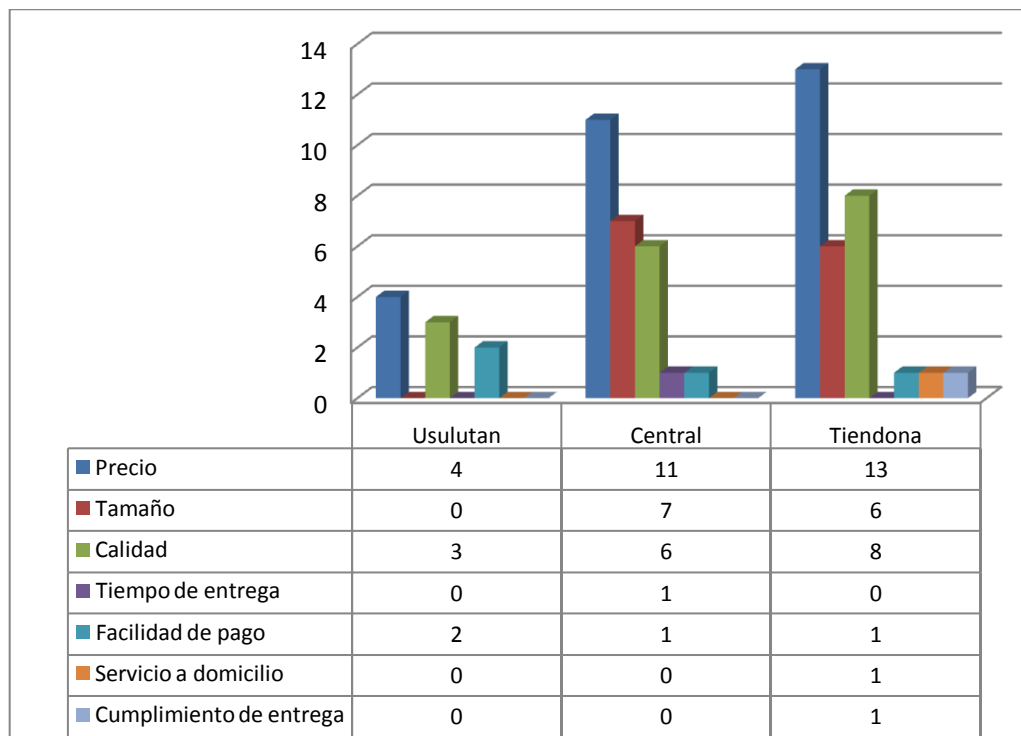
¿Qué factores influyen en la compra a dichos proveedores?

Objetivo: Conocer cuáles son los principales factores que inciden en la decisión de los vendedores a comprar camarones a sus actuales proveedores.

Indicador: factores influyentes en la decisión de compra

Factores	Usulután		Central		Tiendona	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Precio	4	44,44%	11	42,31%	13	43,33%
Tamaño	0	0,00%	7	26,92%	6	20,00%
Calidad	3	33,33%	6	23,08%	8	26,67%
Tiempo de entrega	0	0,00%	1	3,85%	0	0,00%
Facilidad de pago	2	22,22%	1	3,85%	1	3,33%
Servicio a domicilio	0	0,00%	0	0,00%	1	3,33%
Cumplimiento de entrega	0	0,00%	0	0,00%	1	3,33%
Total	9	100,0%	26	100,0%	30	100,0%

Factores que influyen en la compra



Análisis: al preguntar a los vendedores de los 3 mercados que factores influyen al comprar camarones a su actual proveedor la mayoría de ellos respondió que es el precio, el segundo más importante para los mercados de Usulután y la Tiendona es el tamaño, mientras que para el Central es la calidad; lo que nos indica que los vendedores buscan en los proveedores buenos precios, calidad y tamaño del producto.

Cruce de preguntas

8. ¿Qué condiciones de pago se adaptan a sus necesidades?

Objetivo: conocer las necesidades de pago que se adaptan a los vendedores de camarones

Indicador: condiciones de pago

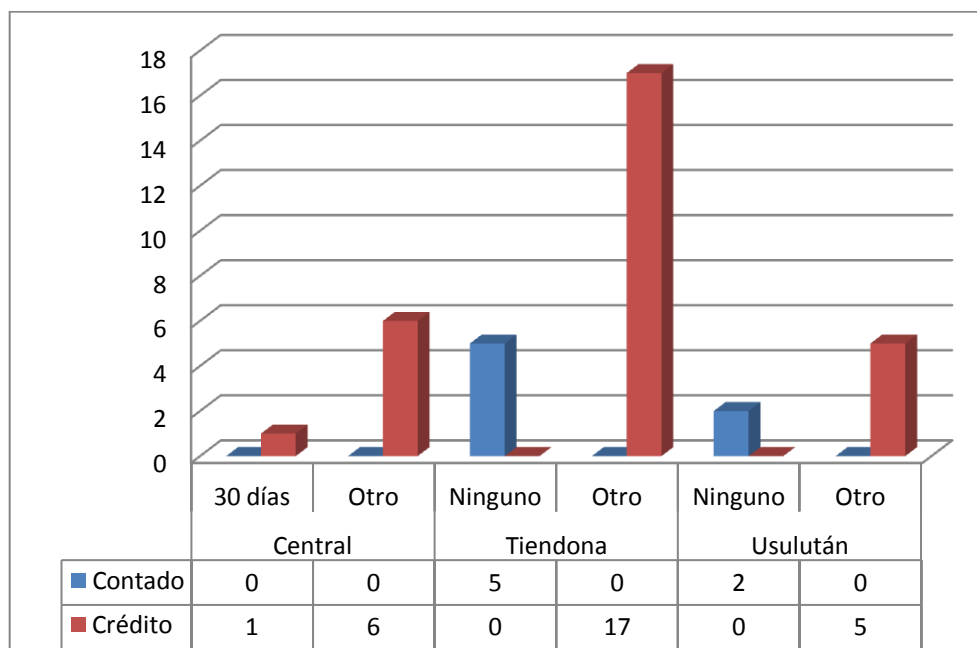
9. Si la compra la realiza al crédito, ¿Qué plazos prefiere?

Objetivo: conocer los plazos que los vendedores prefieren para pagar sus compras al crédito.

Indicador: plazo de pago

Condición de pago	Central				Tiendona				Usulután			
	30 días		Otro		Ninguno		Otro		Ninguno		Otro	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Contado	0	0,0%	0	0,0%	5	22,7%	0	0,0%	2	28,6%	0	0,0%
Crédito	1	14,3%	6	85,7%	0	0,0%	17	77,3%	0	0,0%	5	71,4%
Total	1	14,3%	6	85,7%	5	22,7%	17	77,3%	2	28,6%	5	71,4%

Condición de pago y plazo de la compra



Análisis: de los vendedores de mariscos que comercializan camarón en el mercado central el 100% respondió que la condición de pago que se adapta a sus necesidades es al crédito, dentro del cual el 14.3% prefiere un plazo de 30 días para pagar y un 85.7% prefieren períodos cortos de tiempo; para el mercado de la Tiendona el 22.7% opta por la condición de contado y el 77.3% al crédito, además también manifestaron preferir períodos cortos de tiempo, al igual que en el mercado de Usulután con un 71.4% .

Pregunta No. 10

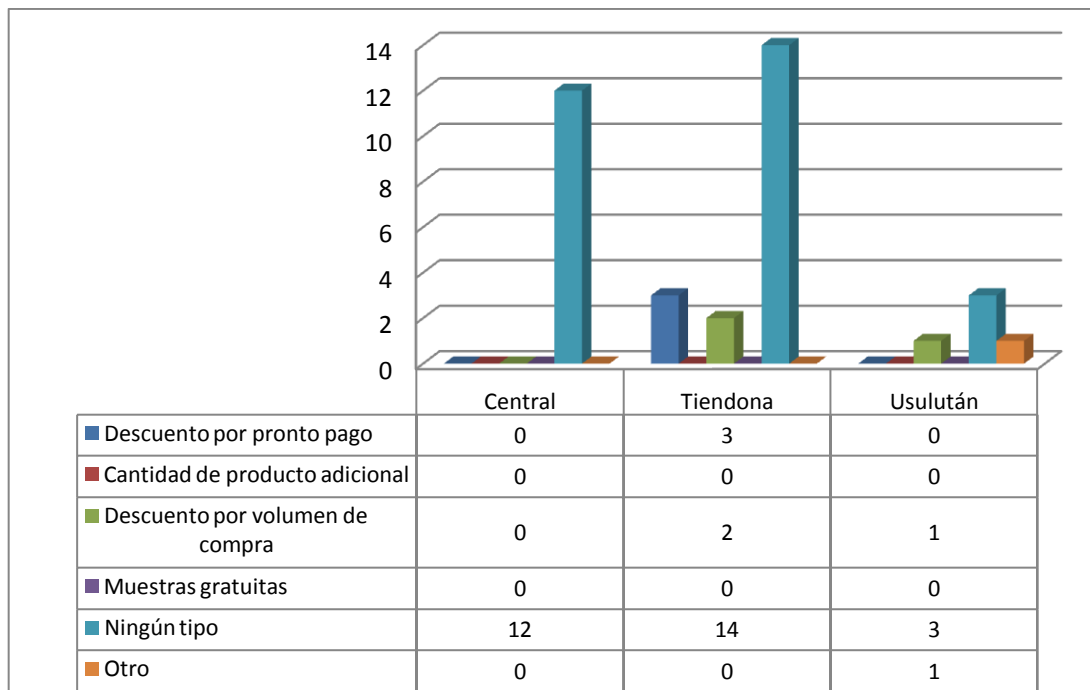
¿Qué tipo de promociones de compra le otorgan sus proveedores de camarón?

Objetivo: conocer las promociones que los proveedores de camarón le otorgan a los vendedores, para determinar si mantienen algún incentivo con sus clientes.

Indicador: promociones

Promociones	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Descuento por pronto pago	0	0,0%	3	15,8%	0	0,0%
Cantidad de producto adicional	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Descuento por volumen de compra	0	0,0%	2	10,5%	1	20,0%
Muestras gratuitas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Ningún tipo	12	100,0%	14	73,7%	3	60,0%
Otro	0	0,0%	0	0,0%	1	20,0%
Total	12	100%	19	100%	5	100%

Promociones que los proveedores otorgan



Análisis: se puede observar que la gran mayoría de los proveedores no ofrecen ningún tipo de promoción, siendo el mercado central el menos favorecido ya que ningún vendedor recibe algún tipo de promoción; en el mercado la Tiendona solo al 15.8% les ofrecen descuento por pronto pago y a un 10.5% y 20% de Usulután descuento por volumen de compra,

Pregunta No. 11

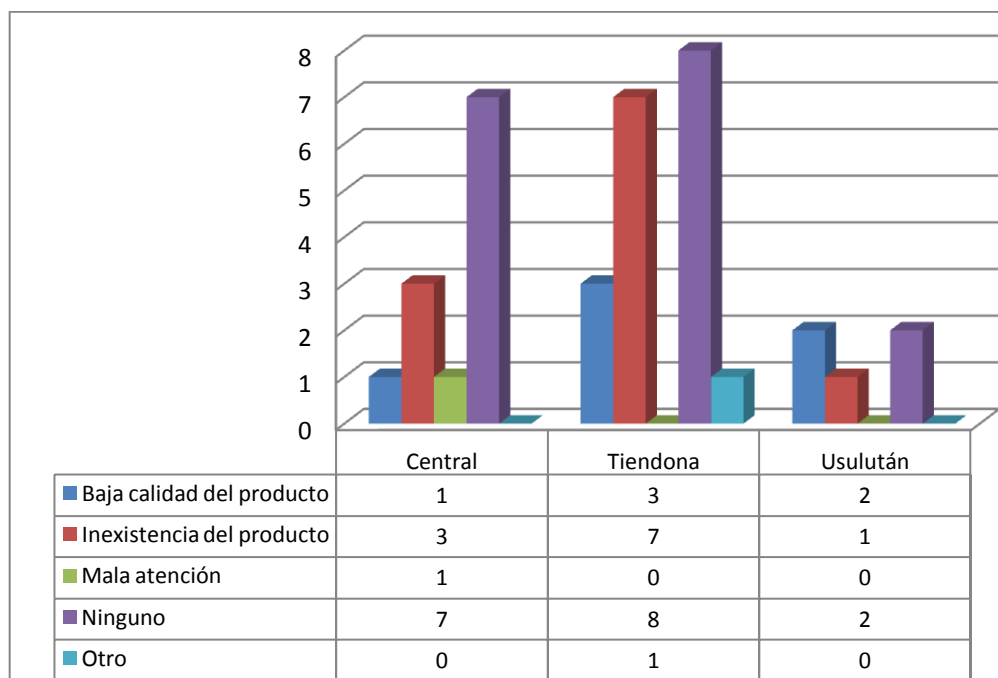
¿Qué problema ha enfrentado con mayor frecuencia al momento de comprar camarones a su proveedor?

Objetivo: conocer los problemas más frecuentes que enfrentan los vendedores de camarón a la hora de hacer su compra.

Indicador: Problemas más frecuentes

Problemas	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Baja calidad del producto	1	8,3%	3	15,8%	2	40,0%
Inexistencia del producto	3	25,0%	7	36,8%	1	20,0%
Mala atención	1	8,3%	0	0,0%	0	0,0%
Ninguno	7	58,3%	8	42,1%	2	40,0%
Otro	0	0,0%	1	5,3%	0	0,0%
Total	12	100,0%	19	100,0%	5	100,0%

Problemas que enfrenta al momento de comprar camarón



Análisis: la mayoría de los vendedores de los 3 mercados respondió que no ha enfrentado ningún problema con su proveedor; en el mercado central y Tiendona contestaron que un 25% y 36.8% respectivamente tienen problemas para abastecerse de camarón, mientras que en Usulután el 40% reconoció que es la baja calidad de producto, por lo tanto podemos mencionar que los problemas más frecuentes son la inexistencia del producto y la baja calidad de éste.

Cruce de Preguntas

12. ¿Con qué frecuencia realiza sus pedidos?

Objetivo: Conocer la regularidad con la cual los vendedores realizan sus pedidos de camarón para determinar la frecuencia de compra que estos tienen.

Indicador: frecuencia de pedido

13. De acuerdo a su respuesta anterior, en promedio ¿Cuántas libras de camarones compra cada vez que realiza su pedido?

Objetivo: Determinar el número de libras promedio que compra el comerciante de camarones por pedido.

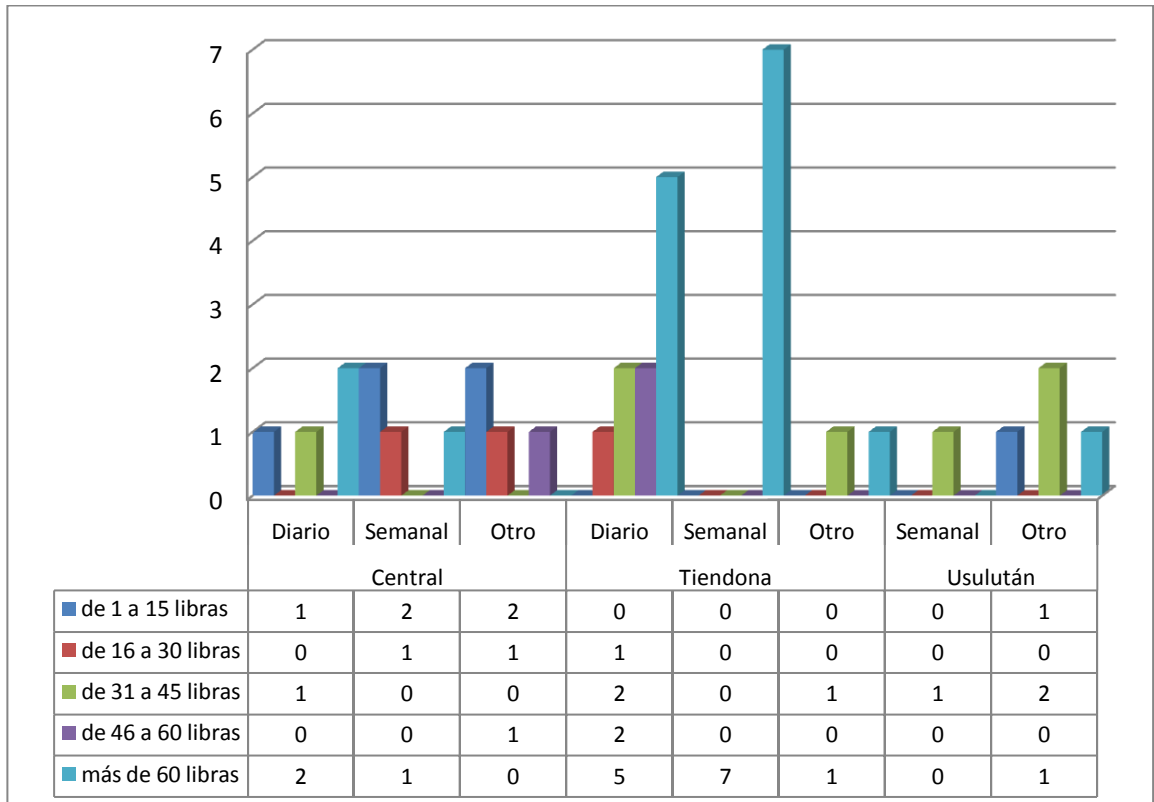
Indicador: número de libras de camarón

Cantidad	Central						Tiendona						Usulután			
	Diario		Semanal		Otro		Diario		Semanal		Otro		Semanal		Otro	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
de 1 a 15 libras	1	8,3%	2	16,7%	2	16,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	20,0%
de 16 a 30 libras	0	0,0%	1	8,3%	1	8,3%	1	5,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
de 31 a 45 libras	1	8,3%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,5%	0	0,0%	1	5,3%	1	20%	2	40,0%
de 46 a 60 libras	0	0,0%	0	0,0%	1	8,3%	2	10,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
más de 60 libras	2	16,7%	1	8,3%	0	0,0%	5	26,3%	7	36,8%	1	5,3%	0	0,0%	1	20,0%
Total	4	33,3%	4	33,3%	4	33,3%	10	52,6%	7	37%	2	11%	1	20%	4	80%

Resumen del volúmen de compra por mercado

Cantidad	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
de 1 a 15 libras	5	41.7%	0	0.0%	1	20.0%
de 16 a 30 libras	2	16.7%	1	5.3%	0	0.0%
de 31 a 45 libras	1	8.3%	3	15.8%	3	60.0%
de 46 a 60 libras	1	8.3%	2	10.5%	0	0.0%
más de 60 libras	3	25.0%	13	68.4%	1	20.0%
Total	12	100.0%	19	100.0%	5	100.0%

Frecuencia y cantidad de compra



Análisis: se puede observar que en el mercado central la mayoría realiza compras con volúmenes pequeños de 1 hasta 15 lbs. y los pedidos se realizan diarios, semanal o de otra manera; en el mercado la Tiendona las compras se realizan mayormente en grandes cantidades ya que el 68.4% compra más de 60 libras y los pedidos se realizan semanal y diariamente y en el mercado de Usulután las compras están concentradas en volúmenes de 31 a 45 libras;

Pregunta No. 14

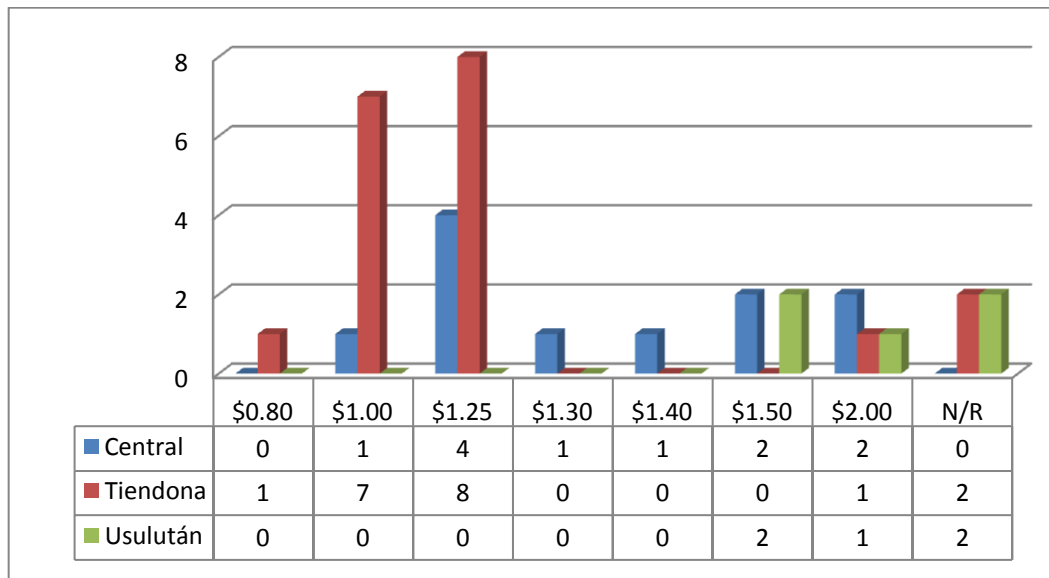
¿Cuál es el precio al que compra la libra de camarón?

Objetivo: conocer el precio de compra del camarón

Indicador: Precio del camarón

CAMARÓN DE MAR								
Pequeño	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$0.80	0	0.0%	1	5.3%	0	0%	1	2.9%
\$1.00	1	9.1%	7	36.8%	0	0%	8	22.9%
\$1.25	4	36.4%	8	42.1%	0	0%	12	34.3%
\$1.30	1	9.1%	0	0.0%	0	0%	1	2.9%
\$1.40	1	9.1%	0	0.0%	0	0%	1	2.9%
\$1.50	2	18.2%	0	0.0%	2	40%	4	11.4%
\$2.00	2	18.2%	1	5.3%	1	20%	4	11.4%
N/R	0	0.0%	2	10.5%	2	40%	4	11.4%
Total	11	100%	19	100%	5	100%	35	100%

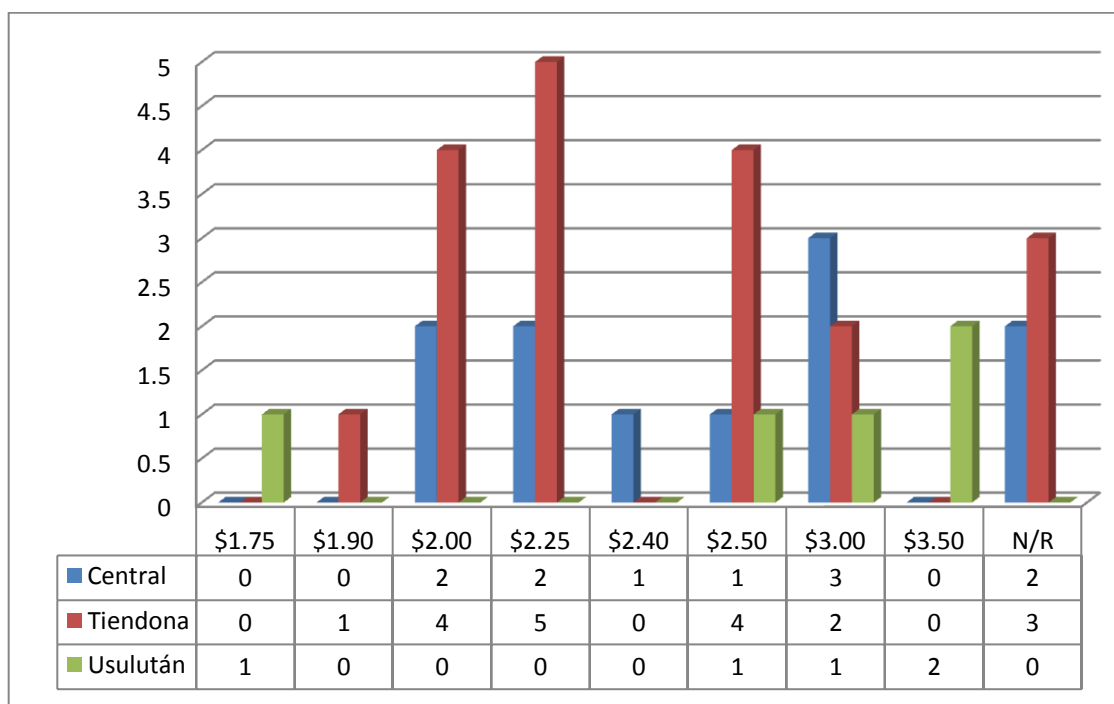
Precio de compra del camarón de mar pequeño



Análisis: Se puede observar que la mayoría de los vendedores del mercado la Tiendona compran el camarón a un precio más bajo que el central y Usulután, ya que un 36.8% lo compra a \$1 y el 42.1% a \$1.25 mientras que en el mercado de Usulután el precio más bajo es \$1.50 lo que representa el 40% de los vendedores y en el mercado central el 36.4% lo compra a \$1.25, el 18.2% lo compra a \$1.50 y el mismo porcentaje a \$2.00.

CAMARÓN DE MAR								
Mediano	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$1.75	0	0.0%	0	0.0%	1	20.0%	1	2.9%
\$1.90	0	0.0%	1	5.3%	0	0.0%	1	2.9%
\$2.00	2	18.2%	4	21.1%	0	0.0%	6	17.1%
\$2.25	2	18.2%	5	26.3%	0	0.0%	7	20.0%
\$2.40	1	9.1%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.9%
\$2.50	1	9.1%	4	21.1%	1	20.0%	6	17.1%
\$3.00	3	27.3%	2	10.5%	1	20.0%	6	17.1%
\$3.50	0	0.0%	0	0.0%	2	40.0%	2	5.7%
N/R	2	18.2%	3	15.8%	0	0.0%	5	14.3%
Total	11	100%	19	100%	5	100%	35	100%

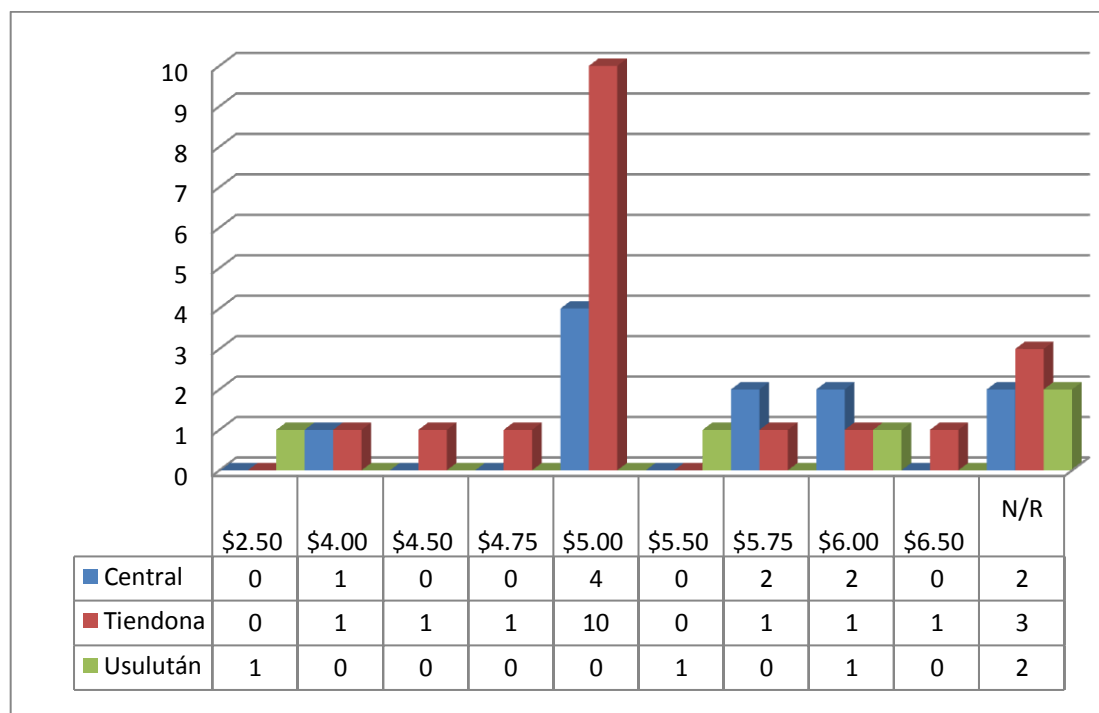
Precio de compra del camarón de mar mediano



Análisis: al ver los resultados se puede notar que el mercado de Usulután tiene el precio más alto que es de \$3.50 representado por un 40% de los vendedores, pero también tiene el precio más bajo que es de \$1.75; además podemos concluir que la mayoría de los 3 mercados compra el camarón entre \$2.00 y \$3.00

CAMARÓN DE MAR								
Grande	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$2.50	0	0.0%	0	0.0%	1	20.0%	1	2.9%
\$4.00	1	9.1%	1	5.3%	0	0.0%	2	5.7%
\$4.50	0	0.0%	1	5.3%	0	0.0%	1	2.9%
\$4.75	0	0.0%	1	5.3%	0	0.0%	1	2.9%
\$5.00	4	36.4%	10	52.6%	0	0.0%	14	40.0%
\$5.50	0	0.0%	0	0.0%	1	20.0%	1	2.9%
\$5.75	2	18.2%	1	5.3%	0	0.0%	3	8.6%
\$6.00	2	18.2%	1	5.3%	1	20.0%	4	11.4%
\$6.50	0	0.0%	1	5.3%	0	0.0%	1	2.9%
N/R	2	18.2%	3	15.8%	2	40.0%	7	20.0%
Total	11	100%	19	100%	5	100%	35	100%

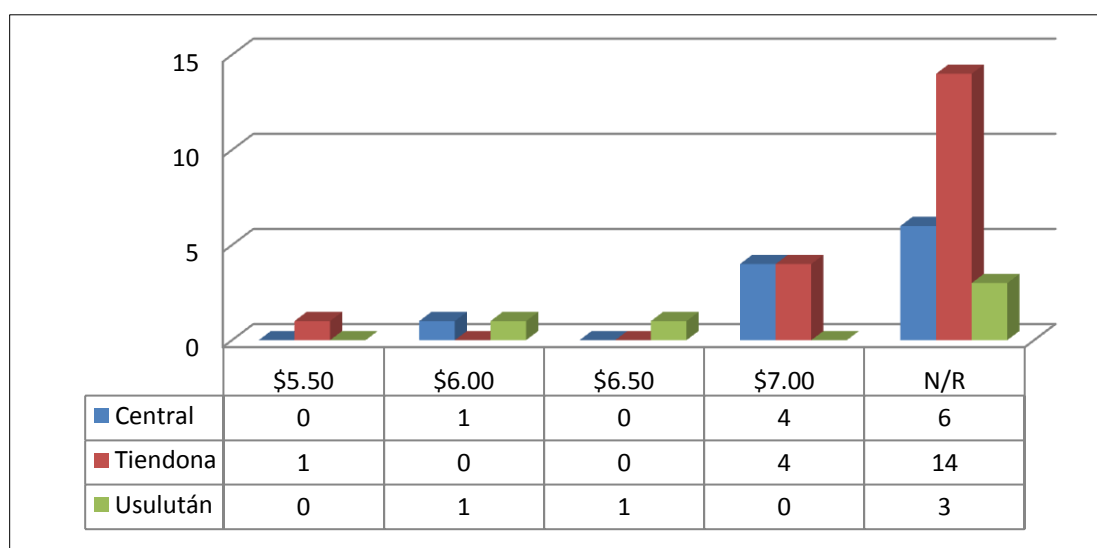
Precio de compra del camarón de mar grande



Análisis: la mayor parte de los vendedores del mercado central y la Tiendona compra el camarón a \$5.00; el 40% de los vendedores del mercado de Usulután no responde o no comercializa camarón grande, al igual que un 18.2% y 15.8% para el central y la Tiendona respectivamente.

CAMARÓN DE MAR								
Jumbo	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$5.50	0	0.0%	1	5.3%	0	0.0%	1	2.9%
\$6.00	1	9.1%	0	0.0%	1	20.0%	2	5.7%
\$6.50	0	0.0%	0	0.0%	1	20.0%	1	2.9%
\$7.00	4	36.4%	4	21.1%	0	0.0%	8	22.9%
N/R	6	54.5%	14	73.7%	3	60.0%	23	65.7%
Total	11	100%	19	100%	5	100%	35	100%

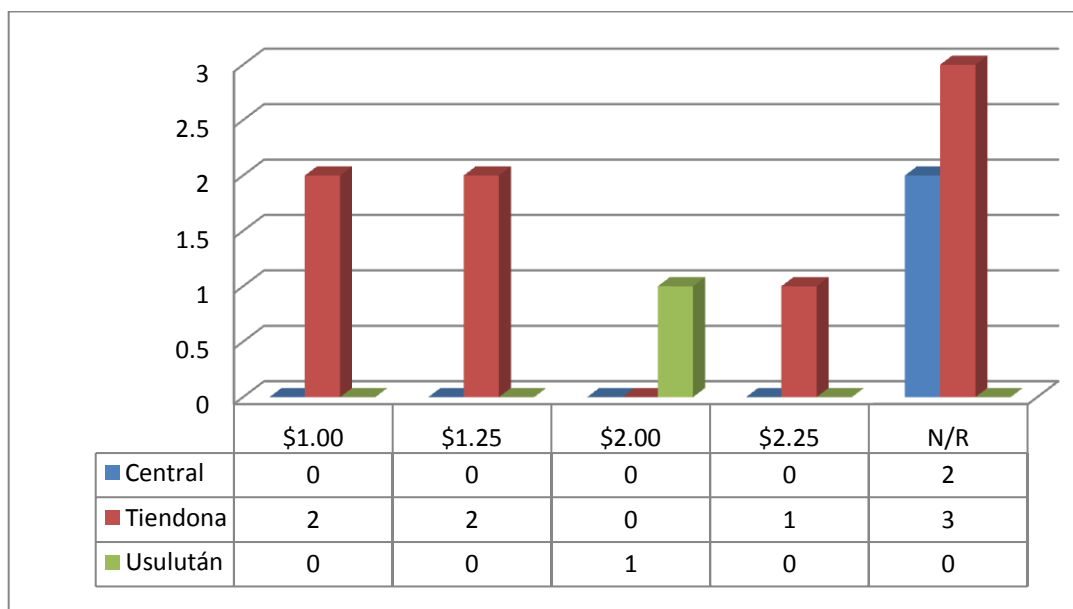
Precio de compra del camarón de mar jumbo



Análisis: como se puede ver en la tabla, la mayor parte de los vendedores no comercializa el camarón de mar jumbo; y del mercado central y Tiendona que si comercializan lo compran a \$7.00 en un 36.4% y 21.1% respectivamente, mientras que en el mercado de Usulután lo compran a \$6.00 y \$6.50

CAMARÓN DE ESTANQUE DE MAR								
Pequeño	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$ 1.00	0	0.0%	2	25.0%	0	0.0%	2	18.2%
\$ 1.25	0	0.0%	2	25.0%	0	0.0%	2	18.2%
\$ 2.00	0	0.0%	0	0.0%	1	100%	1	9.1%
\$ 2.25	0	0.0%	1	12.5%	0	0.0%	1	9.1%
N/R	2	100%	3	37.5%	0	0.0%	5	45.5%
Total	2	100%	8	100%	1	100%	11	100%

Precio de compra del camarón de estanque de mar pequeño



Análisis: en el mercado central ningún vendedor respondió a qué precio compra el camarón pequeño de estanque de mar; en el mercado la Tiendona el 25% lo compra a \$1.00 y otro 25% a \$1.25, mientras que el 37.5% no responde o no lo comercializa; en el mercado de Usulután únicamente una persona comercializa camarón pequeño y manifestó comprarlo a \$2.00 la libra.

CAMARÓN DE ESTANQUE DE MAR								
Mediano	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$ 1.90	0	0.0%	1	12.5%	0	0.0%	1	9.1%
\$ 2.00	0	0.0%	1	12.5%	0	0.0%	1	9.1%
\$ 2.25	0	0.0%	2	25.0%	1	100.0%	3	27.3%
\$ 2.50	0	0.0%	2	25.0%	0	0.0%	2	18.2%
N/R	2	100.0%	2	25.0%	0	0.0%	4	36.4%
Total	2	100%	8	100%	1	100%	11	100%

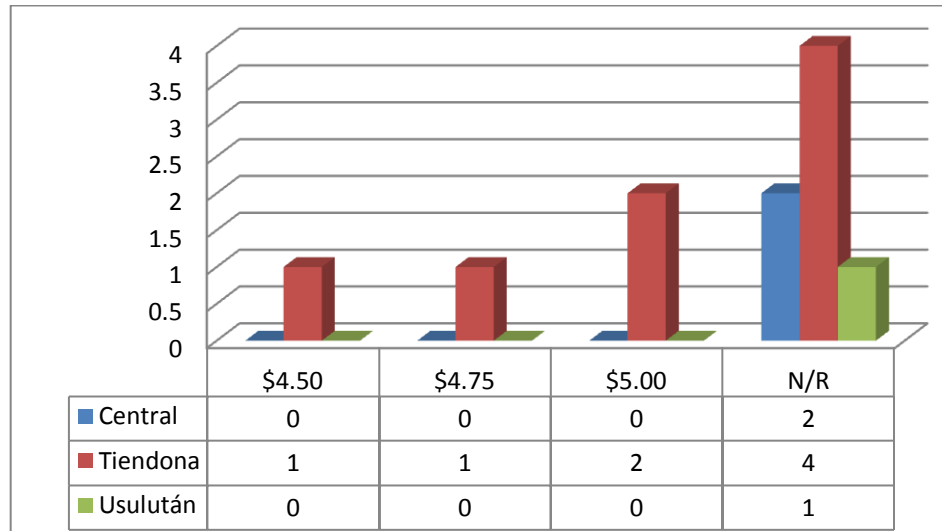
Precio de compra del camarón de estanque de mar mediano



Análisis: al igual que el camarón de estanque de mar pequeño, ningún vendedor respondió a qué precio compra el camarón mediano en el mercado central; en la Tiendona la cuarta parte no responde o no comercializa el camarón, mientras que el 12.5% lo compra a \$1.90, otro 12.5% a \$2.00, 25% a \$2.25 y el mismo porcentaje lo compra a \$2.50; en el de Usulután lo compran a \$2.25, lo que nos indica que la mayoría de vendedores compra el camarón entre \$2.00 y \$2.50.

CAMARÓN DE ESTANQUE DE MAR								
Grande	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$ 4.50	0	0%	1	12.5%	0	0%	1	9.1%
\$ 4.75	0	0%	1	12.5%	0	0%	1	9.1%
\$ 5.00	0	0%	2	25.0%	0	0%	2	18.2%
N/R	2	100%	4	50.0%	1	100%	7	63.6%
Total	2	100%	8	100%	1	100%	11	100%

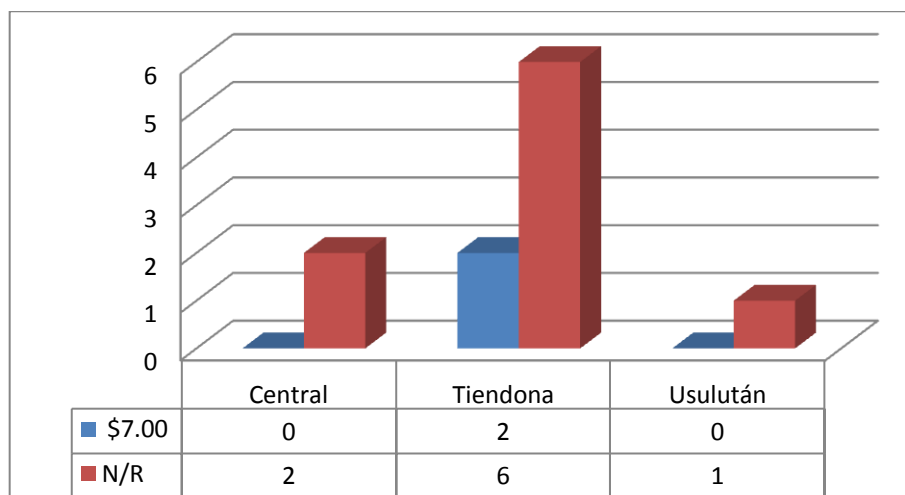
Precio de compra del camarón de estanque de mar grande



Análisis: De las personas encuestadas en el mercado Central y en el mercado de Usulután el 100% en ambos mercados no respondió la interrogante, mientras que en el mercado la Tiendona un 50% no respondió, el 25% manifestó comprarlo a \$5.00, un 12.5% lo compra a \$4.75 y el otro 12.5% lo compra a \$4.50.

CAMARÓN DE ESTANQUE DE MAR								
Jumbo	Central		Tiendona		Usulután		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
\$7.00	0	0%	2	25%	0	0%	2	18.2%
N/R	2	100%	6	75%	1	100%	9	81.8%
Total	2	100%	8	100%	1	100%	11	100%

Precio de compra del camarón de estanque de mar jumbo



Análisis: como se puede ver únicamente en el mercado la Tiendona respondieron a qué precio compran el camarón de estanque de mar jumbo, el cual es a \$7.00 y solo 2 personas lo comercializan.

Pregunta No. 15

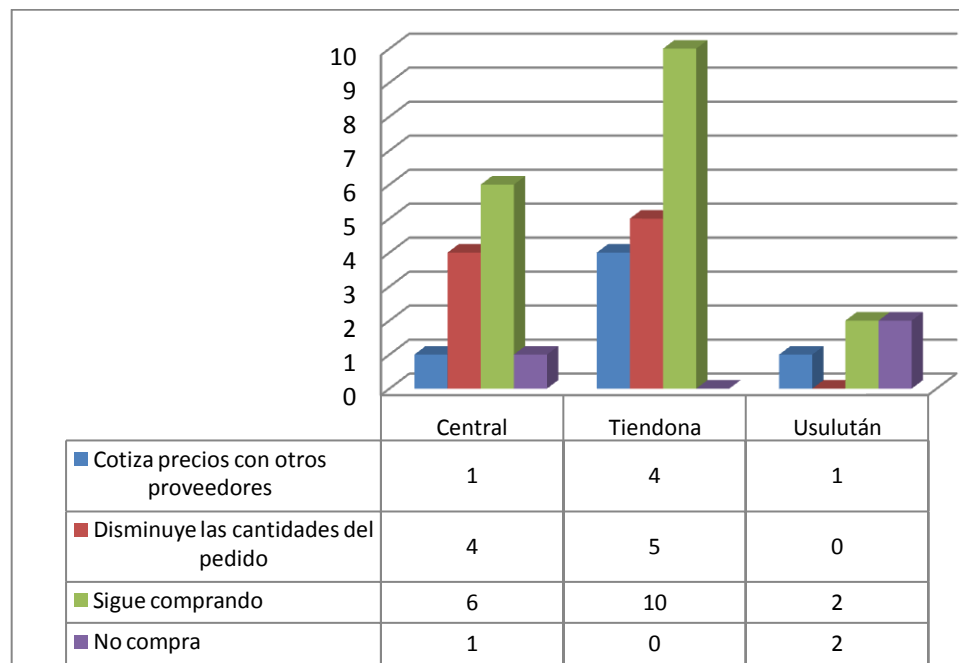
Cuando se incrementan los precios del camarón, ¿Qué acciones realiza para adquirirlos?

Objetivo: Determinar que acciones realizan los vendedores de camarón al incrementarse los precios de estos.

Indicador: Acciones realizadas

Acciones	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cotiza precios con otros proveedores	1	8.3%	4	21.1%	1	20.0%
Disminuye las cantidades del pedido	4	33.3%	5	26.3%	0	0.0%
Sigue comprando	6	50.0%	10	52.6%	2	40.0%
No compra	1	8.3%	0	0.0%	2	40.0%
Total	12	100%	19	100%	5	100%

Acciones que realiza cuando se incrementa el precio del camarón



Análisis: Cuando el precio del camarón aumenta los vendedores de los 3 mercados en su mayoría manifestaron seguir comprando el producto; mientras que en mercado central y la Tiendona un 33.3% y 26.3% respectivamente, respondieron que disminuyen la cantidad que compran, en el mercado de Usulután un 40% deja de comprar el camarón; lo que nos indica que las personas mantienen el nivel de compra independientemente del precio de la libra de camarón.

Pregunta No. 17

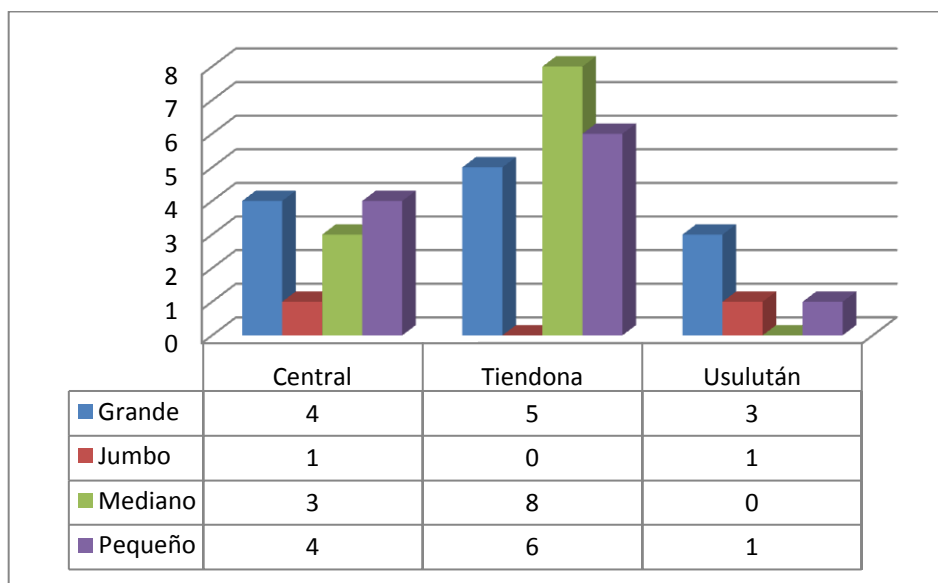
¿Cuál es el tamaño de camarón que más vende?

Objetivo: Determinar cuál es el tamaño de camarón que más se vende.

Indicador: tamaño de camarón

Tamaño	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Grande	4	33.3%	5	26.3%	3	60.0%
Jumbo	1	8.3%	0	0.0%	1	20.0%
Mediano	3	25.0%	8	42.1%	0	0.0%
Pequeño	4	33.3%	6	31.6%	1	20.0%
Total	12	100%	19	100%	5	100%

Tamaño de camaron que mas vende



Análisis: los vendedores del mercado central manifiestan que el tamaño de camarón que más se vende es el grande y pequeño ambos representados en un 33.3%, un 25% el mediano y el que menos se vende es el jumbo; en el mercado la tiendona la mayoría respondió que es el camarón mediano el más vendido seguido del pequeño y luego el grande; en el de usulután el 60% mencionó que es el camarón grande el que más se vende, mientras que un 20% dijo que es el jumbo y para el otro 20% es el pequeño; lo que nos indica que el tamaño de camarón más buscado es el grande.

Pregunta No. 18

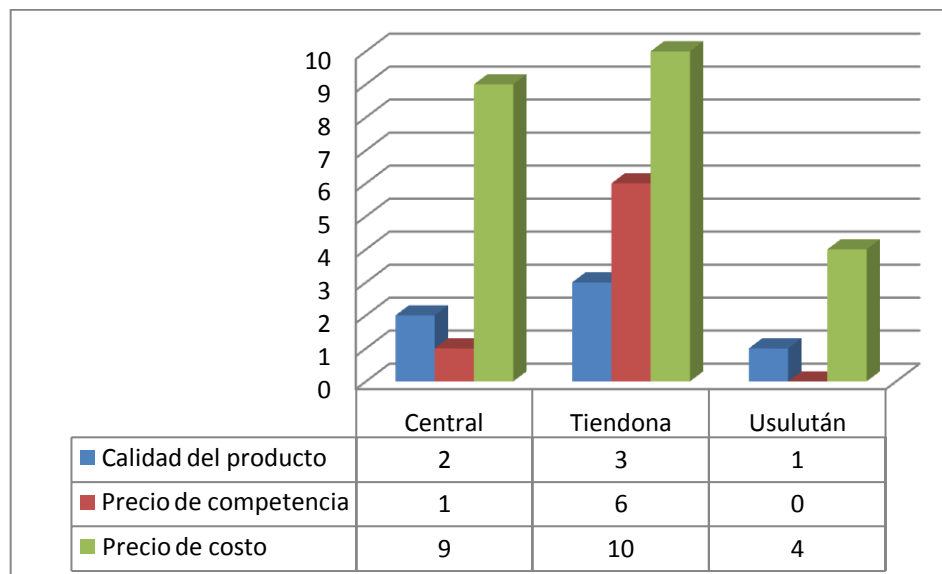
¿En base a qué le asigna el precio al camarón que ofrece?

Objetivo: Conocer qué factores son tomados en cuenta por los vendedores a la hora de asignar el precio a la libra de camarón.

Indicador: factores para asignar precio

Base para asignar el precio	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Calidad del producto	2	16.7%	3	15.8%	1	20.0%
Precio de competencia	1	8.3%	6	31.6%	0	0.0%
Precio de costo	9	75.0%	10	52.6%	4	80.0%
Total	12	100%	19	100%	5	100%

Base que usan los vendedores para asignar el precio a la libra de camarón



Análisis: según los resultados obtenidos la mayoría mencionó que para asignar el precio de venta se toma en cuenta el precio al que es comprado el camarón, seguido del precio de la competencia y la calidad del producto.

Cruce Pregunta

19. ¿Qué tipo de empaque utiliza su proveedor al momento de entregarle su pedido?

Objetivo: Conocer qué tipo de empaque utilizan los proveedores para entregar el pedido de camarones

Indicador: Tipo de empaque

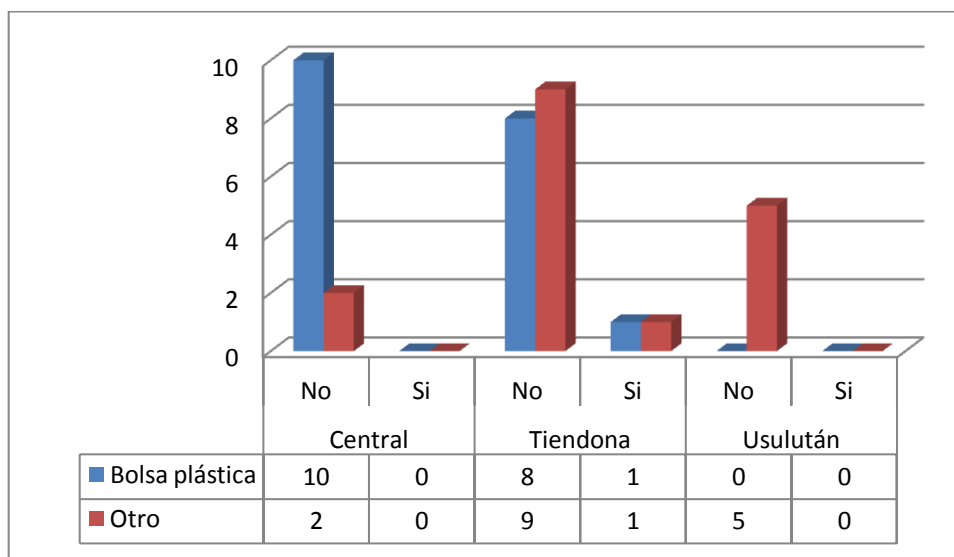
20. ¿Considera necesario mejorar el tipo de empaque?

Objetivo: Conocer la opinión de los vendedores acerca de si es necesario mejorar los empaques actuales en los que les entregan el pedido de camarón

Indicador: opinión de los vendedores

Tipo de empaque	Central				Tiendona				Usulután			
	No		Si		No		Si		No		Si	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Bolsa plástica	10	83.3%	0	0.0%	8	42.1%	1	5.3%	0	0.0%	0	0.0%
Otro	2	16.7%	0	0.0%	9	47.4%	1	5.3%	5	100%	0	0.0%
Total	12	100%	0	0%	17	89.5%	2	10.5%	5	100%	0	0%

Tipo de empaque que utiliza el proveedor y si considera necesario mejorarlo



Análisis: de acuerdo a los resultados obtenidos en el mercado central gran parte de la población encuestada mencionó que los proveedores usan bolsa plástica para entregarle su producto, en la Tiendona el 47.4% dice que no usan otros tipos de empaque dentro de los cuales están hieleras y jabas, y en el mercado de Usulután donde todos contestaron de igual forma; además únicamente el 10.5% del mercado la Tiendona manifestó querer cambiar el tipo de empaque.

Pregunta No. 22

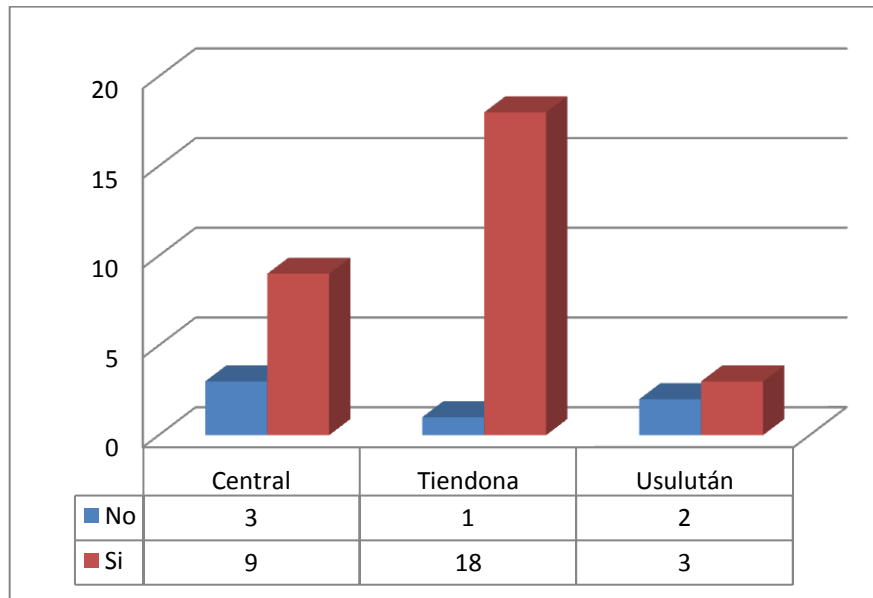
¿Estaría dispuesto a comprar camarones a un nuevo proveedor, si cumpliera con las condiciones que usted necesita?

Objetivo: Conocer si el vendedor está dispuesto a comprar camarones a un nuevo proveedor

Indicador: opinión del vendedor

Cambio de proveedor	Central		Tiendona		Usulután	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
No	3	25%	1	5.3%	2	40%
Si	9	75%	18	94.7%	3	60%
Total	12	100%	19	100%	5	100%

¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor?



Análisis: del 100% de los vendedores encuestados que actualmente comercializan camarón, la mayoría opino estar de acuerdo en cambiar de proveedor; lo que nos indica que la cooperativa San Hilario tiene posibilidades de entrar al mercado si estos cumplen las condiciones que los vendedores exigen.

ANEXO C. FORMULARIOS DE ENCUESTAS REALIZADAS



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Buenos/as (días, tardes) se está elaborando un estudio sobre el diseño de un Plan de Negocios que contribuya a incrementar la producción y comercialización del camarón marino producido en la Cooperativa San Hilario del cantón Tierra Blanca municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután y nos gustaría contar con su valiosa opinión.

Encuesta dirigida a: vendedores de mariscos de los mercados La Tiendona, Mercado Central y Mercado de Usulután.

Objetivo:

La presente encuesta tiene por objeto obtener los datos necesarios para elaborar un diagnostico de la situación que presenta actualmente la comercialización del camarón marino dentro de los principales mercados de nuestro país.

Indicaciones:

A continuación se presentan una serie de preguntas a las cuales debe marcar con una X la opción de su preferencia.

La información que usted nos suministre será totalmente confidencial y sus resultados serán de mucha utilidad.

I PARTE. Datos Personales

1. Edad

Objetivo: conocer cuál es el rango de edad representativa de los vendedores de mariscos de los mercados Central, la Tiendona y Usulután, para identificar cual es el estrato con mayor representación

Indicador: rango de edad de los vendedores

25 años o menos	<input type="checkbox"/>	de 46 a 55 años	<input type="checkbox"/>
De 26 a 35	<input type="checkbox"/>	más de 55 años	<input type="checkbox"/>
De 36 a 45 años	<input type="checkbox"/>		

2. Género

Objetivo: Clasificar a los socios vendedores de mariscos por género, para determinar cuál es la distribución de hombres y mujeres dentro de los mercados.

Indicador: porcentaje del género de los vendedores de mariscos

Masculino:	<input type="checkbox"/>	Femenino:	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------	-----------	--------------------------

II PARTE: Información general de Vendedores

1. De los siguientes tipos de mariscos, ¿Cuál es el que más vende?

Objetivo: conocer el tipo de marisco que posee mayor demanda, para determinar si el camarón marino esta dentro de ellos.

Indicador: tipos de mariscos

Pescado

Camaroncillo

Conchas

Cangrejo

Langosta

Calamar

Camaron

Pulpo

Otro

¿Cuál? _____

2. ¿En su negocio comercializa camarones?

Objetivo: Conocer si los vendedores de mariscos ofrecen camarones en sus puestos de venta, para determinar si el camarón tiene demanda en los mercados.

Indicador: comercialización del camarón

Sí

No

¿Por qué?: _____

Si su respuesta es Sí, pasar a la pregunta numero 4

3. Sí No comercializa camarones, ¿Le gustaría ofrecer este producto?

Objetivo: conocer si a los vendedores que actualmente no comercializan camarones les gustaría ofrecer este producto en sus puestos de venta, para determinar clientes potenciales para la cooperativa.

Indicador: Oferta del camarón

Sí

No

¿Por qué?: _____

Si su respuesta fue NO, fin de la encuesta.

Si su respuesta fue Sí contestar la pregunta N°4 y 5 y entregar el cuestionario

4. ¿Qué tipo de camarones ofrece o le gustaría ofrecer?

Objetivo: conocer qué tipo de camarones ofrecen los vendedores de mariscos y qué tipo de camarones les gustaría ofrecer a los vendedores que actualmente no ofrecen este producto, pero que les gustaría ofrecerlo

Indicador: Tipo de camarón

camarón de río

Camaron de estanque de río

camarón de mar

Camaron de estanque de mar

5. **¿Qué beneficios esperarías obtener de los proveedores de camarón?**

Objetivo: determinar los beneficios que los vendedores de mariscos esperan obtener de los proveedores de camarón.

Indicador: beneficios esperados

- | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------|
| Facilidades de pago | <input type="checkbox"/> | |
| Servicio a domicilio | <input type="checkbox"/> | |
| Cumplimiento en la entrega del pedido | <input type="checkbox"/> | |
| Calidad del producto | <input type="checkbox"/> | |
| Otros | <input type="checkbox"/> | ¿Cuál? _____ |

6. **¿Quiénes son sus proveedores de camarón?**

Objetivo: Conocer que proveedores de camarón abastecen actualmente los mercados

Indicador: Proveedores

7. **¿Qué factores influyen en la compra a dichos proveedores?**

Objetivo: Conocer cuáles son los principales factores que inciden en la decisión de los vendedores a comprar camarones a sus actuales proveedores, para determinar en cuales factores tiene que hacer énfasis la cooperativa San Hilario a la hora de ingresar en el mercado.

Indicador: factores influyentes en la decisión de compra

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Precio | <input type="checkbox"/> | Facilidades de pago | <input type="checkbox"/> |
| Tamaño | <input type="checkbox"/> | Servicio a domicilio | <input type="checkbox"/> |
| Calidad | <input type="checkbox"/> | Cumplimiento de Entrega | <input type="checkbox"/> |
| Tiempo de entrega | <input type="checkbox"/> | de pedido. | |
| Otro (Especifique) | _____ | | |

8. **¿Qué condiciones de pago se adaptan a sus necesidades?**

Objetivo: conocer las necesidades de pago que se adaptan a los vendedores de camarones

Indicador: condiciones de pago

- | | | |
|--------------|--------------------------|-------------------|
| Contado | <input type="checkbox"/> | |
| Crédito | <input type="checkbox"/> | |
| Consignación | <input type="checkbox"/> | |
| Otros | <input type="checkbox"/> | Especifique _____ |

9. **Si la compra la realiza al crédito, ¿Qué plazos prefiere?**

Objetivo: conocer los plazos que los vendedores prefieren para pagar sus compras al crédito.

Indicador: plazo de pago

- | | | | |
|---------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 30 días | <input type="checkbox"/> | 90 días | <input type="checkbox"/> |
| 60 días | <input type="checkbox"/> | Más de 90 días | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> | Especifique: _____ | |

10. ¿Qué tipo de promociones de compra le otorgan sus proveedores de camarón?

Objetivo: conocer las promociones que los proveedores de camarón le otorgan a los vendedores, para determinar si mantienen algún incentivo con sus clientes.

Indicador: promociones

- Muestras gratuitas
- Descuento por volumen compra
- Cantidad de producto adicional
- Descuento por pronto pago
- Ningún tipo de promoción
- Otro ¿Cuál? _____

11. ¿Qué problema ha enfrentado con mayor frecuencia al momento de comprar camarones a su proveedor?

Objetivo: conocer los problemas más frecuentes que enfrentan los vendedores de camarón a la hora de hacer su compra a los proveedores

Indicador: Problemas más frecuentes

- Mala atención
- Inexistencia del producto
- Baja calidad del producto
- Ninguno
- Otro (Especifique): _____

12. ¿Con qué frecuencia realiza sus pedidos?

Objetivo: Conocer la regularidad con la cual los vendedores realizan sus pedidos de camarón para determinar la frecuencia de compra que estos tienen

Indicador: frecuencia de pedido

- Diario Semanal
- Quincenal Mensual
- Otro (Especifique): _____

13. De acuerdo a su respuesta anterior en promedio ¿Cuántas libras de camarones compra cada vez que realiza su pedido?

Objetivo: Determinar el número de libras promedio que compra el comerciante de camarones por pedido.

Indicador: numero de libras de camarón

- De 1 a 15 libras De 46 a 60 libras
- De 16 a 30 libras Más de 60 libras
- De 31 a 45 libras

14. A qué precio compra el camarón en :

Objetivo: conocer el precio de compra del camarón

Indicador: Precio del camarón

Tipo de camarón	Pequeño	Mediano	Grande	Jumbo
Camarón de Río				
Camarón de Mar				
Camarón de estanque de Río				
Camarón de estanque de Mar				

15. Cuando se incrementan los precios del camarón, ¿Qué acciones realiza para adquirirlos?

Objetivo: Determinar que acciones realizan los vendedores de camarón al incrementarse los precios de estos.

Indicador: Acciones realizadas

Sigue comprando

No compra

Cotiza precios con otros

Disminuye las cantidades

Proveedores.

De pedido.

Otro (Especifique) _____

16. ¿Cuál es el precio al cual vende la libra de camarón?

Objetivo: conocer cuál es el precio al cual venden el camarón

Indicador: precio del camarón

Tipo de camarón	Pequeño	Mediano	Grande	Jumbo
Camarón de Río				
Camarón de Mar				
Camarón de estanque de Río				
Camarón de estanque de Mar				

17. ¿Cuál es el tamaño de camarón que más vende?

Objetivo: Determinar cuál es el tamaño de camarón que más se vende.

Indicador: tamaño de camarón

Pequeño

Grande

Mediano

Jumbo

18. ¿En base a qué le asigna el precio al camarón que ofrece?

Objetivo: Conocer qué factores son tomados en cuenta por los vendedores a la hora de asignar el precio a la libra de camarón.

Indicador: factores para asignar precio

Precio de costo

Precio de competencia

Calidad del Producto

Estación del año

Otro (Especifique) _____

19. ¿Qué tipo de empaque utiliza su proveedor al momento de entregarle su pedido?

Objetivo: Conocer qué tipo de empaque utilizan los proveedores para entregar el pedido de camarones

Indicador: Tipo de empaque

Papel de Diario

Bolsa Plastica

Bandeja de dura pack

Bolsa de papel

Otro (Especifique) _____

20. ¿Considera necesario mejorar el tipo de empaque?

Objetivo: Conocer la opinión de los vendedores acerca de si es necesario mejorar los empaques actuales en los que les entregan el pedido de camarón

Indicador: opinión de los vendedores

Sí

No

¿Por qué?: _____

21. ¿Qué tipo de empaque le gustaría?

Objetivo: Conocer qué tipo de empaque prefiere el vendedor para recibir su pedido de camarones

Indicador: tipo de empaque

Bolsa plastica

Bandeja de durapack

Otro (Especifique) _____

22. ¿Estaría dispuesto a comprar camarones a un nuevo proveedor, si cumpliera con las condiciones que usted necesita?

Objetivo: Conocer si el vendedor está dispuesto a comprar camarones a un nuevo proveedor

Indicador: opinión del vendedor

Sí

No

¿Por qué?: _____



Universidad de El Salvador

Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Buenos/as Sr./Sra./Srita. (días, tardes) se está elaborando un estudio sobre el diseño de un Plan de Negocios que contribuya a incrementar la producción y comercialización del camarón marino producido en la Cooperativa San Hilario del cantón Tierra Blanca municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután y nos gustaría contar con su valiosa opinión.

Encuesta dirigida a: miembros de la Cooperativa San Hilario del cantón Tierra Blanca municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután

Objetivo: La presente encuesta tiene por objeto obtener los datos necesarios para elaborar un diagnostico de la situación que presenta actualmente la cooperativa San Hilario en la producción y comercialización del camarón marino.

Indicaciones: A continuación se presentan una serie de preguntas a las cuales debe marcar con una **X** la opción de su preferencia.

La información que usted nos suministre será totalmente confidencial y sus resultados serán de mucha utilidad para la investigación.

I PARTE. Datos Personales

1. Edad

Objetivo: conocer la edad promedio de los miembros que forman parte de la cooperativa.

Indicador: edad en años

35 años o menos	<input type="checkbox"/>	de 46 a 50 años	<input type="checkbox"/>
De 36 a 40	<input type="checkbox"/>	de 51 a 55 años	<input type="checkbox"/>
De 41 a 45 años	<input type="checkbox"/>	más de 55 años	<input type="checkbox"/>

2. Género

Objetivo: determinar cuál es la distribución de hombres y mujeres en la cooperativa

Indicador: género

Masculino:	<input type="checkbox"/>	Femenino:	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------	-----------	--------------------------

3. Nivel de Estudio

Objetivo: conocer el nivel de escolaridad de las personas que integran la cooperativa

Indicador: nivel de estudios

No lee ni escribe	<input type="checkbox"/>	De 7° a 9° grado	<input type="checkbox"/>
De 1 ^{er} a 3 ^{er} grado	<input type="checkbox"/>	Bachillerato	<input type="checkbox"/>
De 4° a 6° grado	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/> Mencione: _____

II PARTE: Información general de la Cooperativa San Hilario

1. ¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer a la cooperativa San Hilario?

Objetivo: Conocer el tiempo de pertenencia de los socios a la Cooperativa, para determinar el número de años promedio que ellos tienen de ser socios a la misma.

Indicador: Numero de años de pertenencia a la cooperativa

De 0 a 2 años	<input type="checkbox"/>	De 9 a 11 años	<input type="checkbox"/>
De 3 a 5 años	<input type="checkbox"/>	De 12 a 14 años	<input type="checkbox"/>
De 6 a 8 años	<input type="checkbox"/>	De 15 a 17 años	<input type="checkbox"/>

2. ¿Su ingreso a la cooperativa fue a través del proyecto de reinserción de los excombatientes a la sociedad establecido en los acuerdos de paz?

Objetivo: determinar de qué manera ingreso la persona encuestada a formar parte de la cooperativa, para conocer si todos los encuestados ingresaron a través del proyecto de reinserción de los excombatientes establecidos en los Acuerdos de Paz

Indicador: Opinión de los socios

Sí No

Si su respuesta fue No, especificar como ingreso a la cooperativa:

3. ¿De qué manera apoya usted como socio a la cooperativa?

Objetivo: conocer de que manera los socios apoyan a la cooperativa, para determinar cuál es la participación que ellos tiene dentro de la misma.

Indicador: modo de apoyo.

Contribuye económicamente	<input type="checkbox"/>	
Contribuye con terrenos para construcción de estanques	<input type="checkbox"/>	
Desarrolla actividades específicas	<input type="checkbox"/>	Cual: _____
Todas las anteriores	<input type="checkbox"/>	
Otra	<input type="checkbox"/>	Especifique: _____

4. ¿Cuenta la cooperativa San Hilario con visión, misión y objetivos?

Objetivo: determinar si los socios de la cooperativa conocen si ésta cuenta con misión, visión y objetivos, para conocer si todos los socios de la cooperativa tienen conocimiento de ellos.

Indicador: Opinión de los socios

Sí No

Si su respuesta fue No pasar a la pregunta numero 9

5. ¿Por qué medio se le da a conocer la misión, visión y objetivos de la cooperativa?

Objetivo: determinar a través de qué medios se les da a conocer a los socios la misión, visión y los objetivos, para conocer los mecanismos de comunicación que la cooperativa tiene con sus asociados.

Indicador: medio por el cual se dan a conocer la visión, misión y objetivos

Carteles

Hojas Volantes

En una reunión

Otro ¿Cuál? _____

6. ¿Con qué aspectos de la visión y la misión se identifica?

Objetivo: conocer con que aspectos de la misión y la visión se sienten identificados los miembros de la cooperativa San Hilario, para determinar si ellos tiene conocimiento de lo que está establecido en cada uno de ellos.

Indicador: Opinión de los socios

7. ¿Asiste a las Asambleas Generales que se realizan en la Cooperativa?

Objetivo: conocer con que aspectos de la misión y la visión se sienten identificados los miembros de la cooperativa San Hilario, para determinar si ellos tiene conocimiento de lo que está establecido en cada uno de ellos.

Indicador: opinión de los socios

Sí

No

¿Porqué? _____

8. ¿Por qué medio es invitado a las asambleas generales que se celebran en la cooperativa?

Objetivo: conocer mediante que medios son invitados los socios a las asambleas generales celebradas en la cooperativa, para determinar el medio que se utiliza para informar a los asociados.

Indicador: medio de invitación

Carteles

Hojas volantes

De forma verbal

Otra forma ¿Cuál? _____

9. ¿Con que frecuencia se llevan a cabo estas asambleas?

Objetivo: conocer con qué frecuencia se realizan asambleas generales en la cooperativa.

Indicador: periodo de tiempo.

Mensual

Semestral

Bimensual

Anual

Trimestral

Otro Especifique: _____

10. ¿Recibe periódicamente información acerca de la situación financiera y productiva en la que se encuentra la cooperativa?

Objetivo: tener conocimiento si en la cooperativa le brindan información a los socios sobre la situación financiera y productiva en la que ésta se encuentra.

Indicador: Opinión de los socios

Sí

No

Si su respuesta fue No, pasar a la pregunta 12

11. Si no recibe información periódica acerca de la situación financiera y productiva en la que se encuentra la cooperativa, ¿busca usted mismo la información?

Objetivo: determinar el interés que los socios de la cooperativa tienen acerca de la situación en la que esta se encuentra.

Indicador: interés de los socios.

Sí

No

¿Por qué? _____

12. ¿Por cuál medio es informado acerca de la situación financiera y productiva en la que se encuentra la cooperativa?

Objetivo: conocer a través de qué medios se les informa a los socios de la cooperativa la situación en la que ésta se encuentra.

Indicador: medios de información

Asamblea General

Informes escritos

Otro

Especifique: _____

13. ¿Qué mecanismos sugiere usted para que la cooperativa brinde información general a los socios?

Objetivo: conocer las sugerencias de los socios para que la cooperativa les informe de la situación general en la que ésta se encuentra.

Indicador: sugerencia de los socios

Asambleas Periódicas

Hojas volantes

Informes Escritos

Carteles

Otro

¿Cuál? _____

14. ¿Considera usted que la cooperativa está estructurada adecuadamente?

Objetivo: determinar si los socios están de acuerdo con la estructura organizacional de la cooperativa.

Indicador: Opinión de los socios

Sí

No

15. En la cooperativa San Hilario ¿Quién es el encargado de tomar las decisiones de tipo administrativa, financiera, de producción y comercialización?

Objetivo: conocer quién es el encargado de tomar las decisiones dentro de la cooperativa.

Indicador: encargado de tomar decisiones.

Decisión de Tipo	ENCARGADO			
	Consejo de Administración	Junta de Vigilancia	Asamblea General de Socios	Otro (Especificar quien)
Administrativa				
Financiera				
De Producción				
Comercialización				

16. ¿Considera que existe una adecuada asignación de tareas y responsabilidades dentro de la cooperativa?

Objetivo: determinar si los socios están de acuerdo con la actual manera de asignar tareas y responsabilidad en la cooperativa.

Indicador: Opinión de los socios

Sí

No

17. ¿Cómo califica las relaciones interpersonales de los miembros de la cooperativa?

Objetivo: Determinar la opinión que los socios tienen acerca de las relaciones entre los mismos.

Indicador: calificación

Deficiente

Regular

Bueno

Muy bueno

Excelente

18. ¿Cómo califica el desempeño que los miembros del consejo de administración y la junta de vigilancia han realizado

Objetivo: conocer la opinión de los socios acerca del desempeño que el consejo de administración y la junta de vigilancia han estado realizando.

Indicador: calificación

Calificación	C.A	J.V
Deficiente		
Regular		
Bueno		
Muy bueno		
Excelente		

19. ¿Está de acuerdo con las normas para asociarse a la cooperativa San Hilario?

Objetivo: conocer si los socios están de acuerdo en la incorporación de nuevos miembros a la cooperativa.

Indicador: opinión de los socios

Sí

No

¿Por qué? _____

20. ¿La producción de camarón marino en la cooperativa se realiza durante todo el año?

Objetivo: determinar si los socios de la cooperativa tiene conocimiento si la producción de camarón se realiza durante todo el año

Indicador: disponibilidad del camarón

Sí

No

No sabe

21. ¿Qué Nivel de conocimiento tiene usted acerca del proceso productivo del camarón marino en la cooperativa?

Objetivo: conocer el grado de conocimiento que los socios de la cooperativa tiene sobre el proceso productivo que ésta utiliza, para determinar el involucramiento de estos en la producción del camarón

Indicador: grado de conocimiento

Ningún conocimiento

Poco conocimiento

Mucho conocimiento

¿Por qué? _____

22. ¿Ha recibido capacitación relacionada con el proceso productivo del camarón marino?

Objetivo: conocer si los socios de la cooperativa han recibido capacitación relacionada con el proceso productivo del camarón y determinar el tiempo de duración de la misma, para determinar si han tenido algún tipo de ayuda para mejorar el proceso productivo del camarón marino

Indicador: Opinión de los socios

Sí

No

Si su respuesta fue Si cuanto tiempo duró la capacitación: _____

Si su respuesta fue No, pasar a la pregunta numero 24

23. ¿Quién impartió y en qué consistió la capacitación recibida?

Objetivo: conocer la institución encargada de impartir la capacitación a los socios de la cooperativa y determinar en qué consistió la capacitación recibida.

Indicador: capacitación

Institución que impartió la capacitación _____

Capacitación en mantenimiento del ambiente para el cultivo

Capacitación en siembra de larvas de camarón

Capacitación en crianza del camarón

Capacitación en recolección de la cosecha del camarón

Otro

¿Cuál, Explique? _____

24. ¿Cuál de los siguientes atributos es el más importante para la producción de camarón marino?

Objetivo: determinar el atributo que los socios de la cooperativa consideran el más importante de tomar en cuenta para producir camarón

Indicador: atributos del camarón

Sabor

Peso

Talla

Frescura

Otro

¿Cuál? _____

25. ¿Cómo califica el proceso de producción que se utiliza actualmente en la cooperativa

Objetivo: determinar la opinión que los socios tiene sobre el proceso de producción que se utiliza en la cooperativa, para determinar si es necesario realizar cambios en el mismo.

Indicador: calificación

- Deficiente
- Regular
- Bueno
- Muy bueno
- Excelente

26. ¿Cuál es el precio al cual venden la libra de camarón marino?

Objetivo: conocer el precio de venta por libra del camarón marino, para determinar si todos los socios conocen a cuanto se vende la libra de camarón en la cooperativa

Indicador: precio

- | Camarón Pequeño | | Camarón Mediano | |
|--|--------------------------|--|--------------------------|
| De \$0. ⁷⁵ a \$1. ⁰⁰ | <input type="checkbox"/> | De \$1. ⁵¹ a \$1. ⁷⁵ | <input type="checkbox"/> |
| De \$1. ⁰¹ a \$1. ²⁵ | <input type="checkbox"/> | De \$1. ⁷⁶ a \$2. ⁰⁰ | <input type="checkbox"/> |
| De \$1. ²⁶ a \$1. ⁵⁰ | <input type="checkbox"/> | De \$2. ⁰¹ a \$2. ²⁵ | <input type="checkbox"/> |
| Otro _____ | <input type="checkbox"/> | Otro _____ | <input type="checkbox"/> |

27. ¿Conoce usted quienes son los principales clientes que tiene la cooperativa?

Objetivo: determinar quiénes son los principales clientes que la cooperativa tiene según los socios, con el objetivo de determinar nuevos lugares de comercialización.

Indicador: clientes.

- | | |
|---------------------------------------|--|
| Restaurantes <input type="checkbox"/> | Supermercados <input type="checkbox"/> |
| Mercados <input type="checkbox"/> | Otro <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____ |

28. ¿Cuáles son los lugares donde sus clientes venden el camarón producido en la cooperativa San Hilario?

Objetivo: determinar si los socios conocen los lugares en los cuales los intermediarios distribuyen el camarón producido en la cooperativa.

Indicador: lugar.

- No sabe
- Mercado Central
- Mercado La Tiendona
- Mercado de Usulután
- Otro ¿Cuál? _____

29. En un futuro cercano, ¿A qué otros clientes le gustaría vender el camarón marino producido en la cooperativa?

Objetivo: Conocer los clientes a los cuales la cooperativa pretende vender el camarón marino

Indicador: clientes

Restaurantes

Supermercados

Mercados

Todas las anteriores

Otro

Mencione: _____

30. ¿Quiénes considera que son competencia de la Cooperativa San Hilario en la venta del camarón marino?

Objetivo: Determinar si los socios tienen conocimiento acerca de cuál es la competencia que la Cooperativa San Hilario tiene en la venta de camarón marino

Indicador: Competencia

Otra asociación cooperativa

Pescadores artesanales

Productos similares

Otros

Mencione: _____

31. ¿Cómo califica la manera de comercializar el camarón marino en la cooperativa?

Objetivo: determinar la opinión que los socios tienen sobre el modo de comercializar el camarón marino en la cooperativa, para conocer si la manera en que la realizan es la más adecuada.

Indicador: calificación.

Mala

Regular

Buena

Muy buena

Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO D. FORMULARIOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS

Guía de entrevista de opinión para encargado de producción de camarón marino de la Cooperativa San Hilario

Nombre: _____

1. ¿De qué manera adquirió sus conocimientos en la producción de camarón marino?
¿Desde hace cuanto tiempo?
2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para la producción de camarón marino? ¿Quién impartió la capacitación y en qué consistió?
3. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan para llevar a cabo la producción de camarón?
4. ¿A qué atribuyen que sucedan esos problemas y cuales serian las acciones que se deben realizar para enfrentarlos?
5. ¿Quiénes son sus proveedores de larva de camarón y desde hace cuanto tiempo?
6. ¿Qué cantidad de larvas compra para un ciclo de camarón por estanque y a qué precio las compra?
7. ¿Cuál es la manera y qué medidas se deben tomar para transportar la larva de camarón desde el lugar de compra hacia los estanques?
8. ¿Conoce otras instituciones que vendan larva de camarón, a cotizado precio de larvas con ellos?
9. ¿La infraestructura que poseen es la adecuada para llevar a cabo la producción de camarón marino?
10. ¿Cuál es el área total que han destinado para la producción de camarón? ¿Tienen planes de expansión?
11. ¿Qué métodos conoce para la producción de camarón marino?
12. ¿Cuál es el método que se utiliza en la cooperativa? ¿Cree que este sea el método más adecuado?
13. ¿Qué insumos utiliza además de la larva de camarón y cuál es en promedio el costo total incurrido para producir camarón?
14. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso de producción del camarón y cuáles son sus funciones?

15. ¿utilizan algún tipo de tecnología durante el proceso de producción del camarón? ¿Cuál, Por qué?
16. Podría describirnos ¿Cuál es el proceso que se requiere para realizar un ciclo de producción del camarón?
17. ¿qué métodos de control utiliza durante el ciclo de producción de camarón?
18. ¿Con que frecuencia realizan producción de camarón? ¿todos los estanques producen al mismo tiempo? ¿El camarón está disponible durante todo el año?
19. ¿Cuál es la cantidad promedio de libras de camarón que se produce durante un ciclo por estanque? ¿se mantiene constante durante cada ciclo, a que se deben las fluctuaciones?
20. ¿es esa la capacidad máxima de producción? Si no se alcanza la capacidad máxima ¿cuál es el motivo por el que no se logra?
21. ¿Cuál es el precio al que venden la libra de camarón?
22. ¿Qué criterios utiliza para asignarle el precio a la libra de camarón?
23. ¿Quiénes son los clientes que tiene la cooperativa?
24. ¿conoce en que lugares distribuyen sus clientes el camarón producido en la cooperativa?
25. ¿Quiénes considera que son los principales competidores que tiene la cooperativa y por qué los considera sus competidores?
26. ¿Realiza proyecciones de lo que pretenden producir? ¿Por qué? ¿Qué método utilizan?

**Guía de entrevista de opinión para miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia
de la Cooperativa San Hilario**

Nombre: _____

Cargo que desempeña: _____

1. ¿La Cooperativa San Hilario cuenta con una estructura organizativa? ¿Por qué?
2. ¿Cuenta la cooperativa con misión, visión, valores y políticas? ¿se dan a conocer? ¿se toman en cuenta para la toma de decisiones?
3. ¿Se han establecido dentro de la cooperativa objetivos a corto, mediano y largo plazo? ¿Cuáles son?
4. ¿Qué acciones realizan para alcanzar los objetivos?
5. ¿Tienen los 78 socios de la cooperativa conocimiento de cuáles son esos objetivos? ¿Participa cada uno de ellos en las acciones para alcanzarlos? ¿de qué manera?
6. ¿De qué manera fueron definidas las funciones y responsabilidades que cada socio tiene dentro de la cooperativa?
7. ¿Qué papel desempeña el Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia dentro de la Cooperativa?
8. ¿Se permite el ingreso de nuevos socios a la Cooperativa? ¿Por qué?
9. ¿La infraestructura que poseen es la adecuada para llevar a cabo la producción de camarón marino? ¿Por qué?
10. ¿Cuál es el área total que han destinado para la producción de camarón? ¿Tienen planes de expansión?
11. ¿Quiénes son los encargados de fijar el precio al cual venden la libra de camarón marino?
12. ¿Qué criterios utilizan para establecer el precio de venta del camarón?
13. ¿Cuáles son los costos en los que incurre la cooperativa y a cuánto ascienden cada uno de estos?
14. ¿Los ingresos que la cooperativa obtiene son suficientes para satisfacer las necesidades de los socios?
15. ¿Se ha visto en la necesidad de recurrir a algún tipo de financiamiento para hacer frente a los gastos en que incurre la cooperativa? Si es si, a que tasa de interés y a qué plazo.
16. ¿Han recibido alguna capacitación? ¿En qué consistió? ¿Quién impartió la capacitación? ¿Cuántos miembros de la cooperativa participaron? ¿Cuánto tiempo duro la capacitación?

17. ¿Cuántas libras de camarón por estanque se producen durante un ciclo productivo? ¿es suficiente para satisfacer la demanda del camarón? ¿está disponible durante todo el año?
18. ¿Qué característica diferencian al camarón producido en la cooperativa San Hilario del producido por otros?
19. ¿A quienes vende el camarón producido en la Cooperativa?
20. ¿Conoce en que lugares distribuyen sus clientes el camarón producido en la cooperativa? Mencione algunos de ellos.
21. ¿En que otros lugares le gustaría que se comercializara el camarón producido en la cooperativa? ¿Por qué en esos lugares?
22. Si se incrementa el mercado, ¿tendrían la capacidad de satisfacer la demanda?
23. ¿Qué medidas son necesarias realizar para comercializar en otros lugares el camarón producido en la cooperativa?
24. ¿Realizan proyecciones de lo que pretenden producir y vender? ¿Por qué?
25. ¿Elaboran Estados Financieros de las operaciones realizadas por la cooperativa?
26. ¿Quién o quiénes son los responsables de llevar los registros de los ingresos y egresos de la cooperativa y que periodo es el que cubren?
27. ¿A cuánto ascienden los ingresos obtenidos de la venta del camarón?
28. ¿A cuánto ascienden las utilidades obtenidas y de qué manera son distribuidas entre los socios?
29. ¿Cuál es el porcentaje de rentabilidad que tiene la cooperativa?
30. ¿Con que frecuencia realizan asambleas generales de socios para informar de la situación en la que se encuentra la cooperativa?
31. ¿Quiénes son los competidores directos e indirectos a los que se enfrenta la cooperativa y por qué los considera sus competidores?
32. ¿Utiliza alguna estrategia para enfrentar a la competencia? Menciónelas.
33. ¿Cuáles son las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la cooperativa?
34. ¿Cuál es el principal problema que enfrenta actualmente la cooperativa?
35. ¿Cuál es el capital con el que se ha constituido la cooperativa?

ANEXO E. TABLA DE DISTRIBUCIÓN NORMAL

Z	0.00	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
0.0	0.00000	0.00399	0.00798	0.01197	0.01595	0.01994	0.02392	0.02790	0.03188	0.03586
0.1	0.03983	0.04380	0.04776	0.05172	0.05567	0.05962	0.06356	0.06749	0.07142	0.07535
0.2	0.07926	0.08317	0.08706	0.09095	0.09483	0.09871	0.10257	0.10642	0.11026	0.11409
0.3	0.11791	0.12172	0.12552	0.12930	0.13307	0.13683	0.14058	0.14431	0.14803	0.15173
0.4	0.15542	0.15910	0.16276	0.16640	0.17003	0.17364	0.17724	0.18082	0.18439	0.18793
0.5	0.19146	0.19497	0.19847	0.20194	0.20540	0.20884	0.21226	0.21566	0.21904	0.22240
0.6	0.22575	0.22907	0.23237	0.23565	0.23891	0.24215	0.24537	0.24857	0.25175	0.25490
0.7	0.25804	0.26115	0.26424	0.26730	0.27035	0.27337	0.27637	0.27935	0.28230	0.28524
0.8	0.28814	0.29103	0.29389	0.29673	0.29955	0.30234	0.30511	0.30785	0.31057	0.31327
0.9	0.31594	0.31859	0.32121	0.32381	0.32639	0.32894	0.33147	0.33398	0.33646	0.33891
1.0	0.34134	0.34375	0.34614	0.34849	0.35083	0.35314	0.35543	0.35769	0.35993	0.36214
1.1	0.36433	0.36650	0.36864	0.37076	0.37286	0.37493	0.37698	0.37900	0.38100	0.38298
1.2	0.38493	0.38686	0.38877	0.39065	0.39251	0.39435	0.39617	0.39796	0.39973	0.40147
1.3	0.40320	0.40490	0.40658	0.40824	0.40988	0.41149	0.41308	0.41466	0.41621	0.41774
1.4	0.41924	0.42073	0.42220	0.42364	0.42507	0.42647	0.42785	0.42922	0.43056	0.43189
1.5	0.43319	0.43448	0.43574	0.43699	0.43822	0.43943	0.44062	0.44179	0.44295	0.44408
1.6	0.44520	0.44630	0.44738	0.44845	0.44950	0.45053	0.45154	0.45254	0.45352	0.45449
1.7	0.45543	0.45637	0.45728	0.45818	0.45907	0.45994	0.46080	0.46164	0.46246	0.46327
1.8	0.46407	0.46485	0.46562	0.46638	0.46712	0.46784	0.46856	0.46926	0.46995	0.47062
1.9	0.47128	0.47193	0.47257	0.47320	0.47381	0.47441	0.47500	0.47558	0.47615	0.47670
2.0	0.47725	0.47778	0.47831	0.47882	0.47932	0.47982	0.48030	0.48077	0.48124	0.48169
2.1	0.48214	0.48257	0.48300	0.48341	0.48382	0.48422	0.48461	0.48500	0.48537	0.48574
2.2	0.48610	0.48645	0.48679	0.48713	0.48745	0.48778	0.48809	0.48840	0.48870	0.48899
2.3	0.48928	0.48956	0.48983	0.49010	0.49036	0.49061	0.49086	0.49111	0.49134	0.49158
2.4	0.49180	0.49202	0.49224	0.49245	0.49266	0.49286	0.49305	0.49324	0.49343	0.49361
2.5	0.49379	0.49396	0.49413	0.49430	0.49446	0.49461	0.49477	0.49492	0.49506	0.49520
2.6	0.49534	0.49547	0.49560	0.49573	0.49585	0.49598	0.49609	0.49621	0.49632	0.49643
2.7	0.49653	0.49664	0.49674	0.49683	0.49693	0.49702	0.49711	0.49720	0.49728	0.49736
2.8	0.49744	0.49752	0.49760	0.49767	0.49774	0.49781	0.49788	0.49795	0.49801	0.49807
2.9	0.49813	0.49819	0.49825	0.49831	0.49836	0.49841	0.49846	0.49851	0.49856	0.49861
3.0	0.49865	0.49869	0.49874	0.49878	0.49882	0.49886	0.49889	0.49893	0.49896	0.49900

ANEXO F. COTIZACIONES

Electrolab Medic

Equipo Médico, Rehabilitación, Ortopedia, Laboratorio, Educación

Cotización # 6,866

C GABRIELA MISTRAL Y C SN ANTONIO ABAD COL
CENTROAMÉRICA
Esquina opuesta al colegio Cristóbal Colon
SAN SALVADOR SAN SALVADOR
TEL: 2239-9999 FAX: 2226-9360
Visítenos en nuestra Web: www.electrolabmedic.com

No. REGISTRO: 65141-9
NIT: 0614-1 30792-105-1

FECHA: 07-October-2009 VALIDO HASTA: 10/22/2009

GESTOR: Yenny Beatriz Roque
EMAIL: ventas3@electro1abmedic.com.sv

FORMA DE PAGO: EFECTIVO/TARJETA CHEQUE SOLO CON
CONDICIONES DE ENTREGA DE MERCADERÍA EN 8 DÍAS HÁBILES

TIEMPO DE ENTREGA: INMEDIATA SUJETA A VENTA

TELÉFONO: 22399910

PARA: COOPERATIVA USULUTÁN

ÍTEM	CANT.	DESCRIPCIÓN	UNITARIO	TOTAL
1	1	<p>PHMETRO-BMAN-3TES BC: 35634-30 DE BOLSILLO DIGITAL 2DECIMAL ATC CALIBRA AUTOMÁTICAMENTE. OAKTON DESCRIPCIÓN: MEDIDOR DIGITAL DE pH DE DOS DECIMALES DE BOLSILLO CON ELECTRODO INCORPORADO CON COMPENSACIÓN AUTOMÁTICA DE TEMPERATURA.</p> <ul style="list-style-type: none">• CALIBRACIÓN DIGITAL AUTOMÁTICA PARA 4,7 Y 10 pH.• PRECISIÓN DE +/- 0.02• RANGO 0.00 A 14.00 PH. CALIBRA AUTOMÁTICAMENTE.• A PRUEBA DE AGUA, FLOTA EN EL AGUA.• MIDE LA TEMPERATURA DE LA MUESTRA DE 0 A 50 C.• INCLUYE 4 BATERÍAS DE RELOJ. * CON ESTUCHE• MODELO: TEST3• MARCA: OAKTON ISO-9001:2000. * ORIGEN: SINGAPUR• NOTA: EL ELECTRODO DE REPUESTO ES CÓDIGO: PLU 31028.• NOTA: SE NECESITA BUFFER 7.00 Y 4.01 O 10.00 P/CALIBRAR EL MEDIDOR.• NOTA: NO USAR EL ELECTRODO CON SOLUCIONES CON PROTEÍNA., <p>NOTA: Foto Ítem: 1</p>	\$186.45	\$186.45



ÍTEM	CANT.	DESCRIPCIÓN	UNITARIO	TOTAL
------	-------	-------------	----------	-------

2	1	<p>OXIMETRO-AGUA-DO300 BC: 35641-00 MEDIDOR D/OXIGENO EN AGUA MARCA OAKTON MODO-300 DESCRIPCIÓN: MEDIDOR DE OXIGENO DISUELTO EN AGUA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • RANGO DE MEDICIÓN DE 0 A 20 mg/UTRO Y % DE SATURACIÓN DE 0 A 200% • CON COMPENSACIÓN TEMPERATURA Y SALINIDAD, • MIDE TEMPERATURA DE 0 A 50 C. CON 50 MEMORIAS • FLOTA EN EL AGUA, A PRUEBA DE AGUA (WATERPROOF). • INCLUYE MEMBRANA DE REPUESTO Y SOLUCIÓN DE RELLENO. • MODELO WD-35641. • MODELO DO-300 MARCA OAKTON, ISO-9001 • MEDIDA APROXIMADA DEL CABLE: 9 PIES, <p>NOTA: Foto Ítem: 2</p>	\$1,050.90	\$1,050.90
---	---	---	------------	------------



3	1	<p>REFRACTO-0-10% SAL BC: 3078 0 A 10 % SAL DE MANO. DESCRIPCIÓN: REFRACTÓMETRO DE MANO CON ESCALA QUE MIDE SALINIDAD, NaCl, DE 0 A 10%.</p> <ul style="list-style-type: none"> • COLOR NEGRO O VERDE. • MARCA: VG, NOTA: <p>Foto Ítem: 3</p>	\$203.40	\$203.40
---	---	--	----------	----------



*** Producto puede variar de Fotografía mostrada. ***

Son: MIL CUATROCIENTOS CUARENTA 75/100 Dólar

Sub Total	\$1,440.75
IVA:	\$0.00
IVA INCLUIDO TOTAL:	\$1,440.75

FAVOR EMITIR ORDEN DE COMPRA SEGÚN COTIZACIÓN.
DÍA HÁBIL: DE LUNES A VIERNES SIN CONTAR DÍAS FESTIVOS

AUTORIZADO: _____

APROBADO POR CLIENTE: _____

