
MODELO DE GESTIÓN

KIOSCOS PARA COMERCIANTES DEL MALECÓN DE PUERTO LÓPEZ



SUBSECRETARÍA DE HÁBITAT Y ESPACIOS PÚBLICOS

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL INTEGRAL - PITI

Coordinador del documento:

Mtro. Fernando Verdesoto

Gerente del PITI MIDUVI:

Ing. Fernando Guerrero

Equipo Técnico del PITI MIDUVI:

Ing. Antonio Burbano

Arq. Daniel Maldonado

Ing. Marvin Molina

Arq. Patricio Sanipatín

Versión 2.0

DICIEMBRE 2016

TABLA DE CONTENIDOS

1. Introducción	2
2. Antecedentes	2
2.1. Marco legal	2
2.2. Marco de planificación	3
2.3. Línea base del proyecto	3
2.4. Análisis de oferta y demanda	4
2.4.1. Oferta	4
2.4.1.1. Atractivos turísticos del cantón Puerto López	6
2.4.1.2. Oferta complementaria	7
2.4.2. Demanda	8
3. Zona de influencia	10
3.1. Ubicación y límites del cantón	10
3.2. Población	10
3.3. Actividades	11
3.4. Actores de intervención en el proyecto	11
3.4.1. Interés e influencia de los actores del proyecto	11
3.4.2. Actores directos	12
3.4.3. Actores indirectos	12
3.4.4. Análisis de actores	13
4. Fases de ejecución del proyecto	14
5. Beneficio económico o social	17
6. Aspectos estratégicos	18
7. Estructura organizacional	21
7.1. Estructura organizacional de Plaza Comercial del Malecón de Puerto López	21
7.2. Guía de proceso y procedimientos	21
7.3. Responsabilidades y compromisos institucionales para ejecución del proyecto	22
7.4. Estrategias de ejecución y coordinación interinstitucional	23
7.5. Políticas y sistemas de retribución	24
7.5.1. Políticas	24
7.5.2. Sistema de retribución	24
8. Marketing mix	25
8.1. Productos y/o servicios	27
8.2. Plaza	28
8.3. Precio	29
8.4. Promoción(distribución)	29
8.5. Personas	30
8.6. Procesos	30
9. Presupuesto	31
9.1. Presupuesto para manejo y mantenimiento	31
9.2. Cronograma valorado de actividades	31
9.3. Egresos	33
9.3.1. Gastos administrativos	33
9.3.2. Gastos operativos y de mantenimiento	34
9.3.3. Gastos de marketing y comunicación	35
9.4. Presupuesto anual para la administración y mantenimiento de la plaza comercial	35
10. Financiamiento	36
11. Mecanismos de control y evaluación	42
12. Matriz de marco lógico	44
13. Bibliografía	47

1. INTRODUCCIÓN

La ciudad de Puerto López era un territorio que no contaba con un ordenamiento urbanístico, por lo que el Gobierno Nacional vio la necesidad de intervenir con varias obras de infraestructura, conectando el área turística con la zona urbana, con la finalidad de hacer de este cantón un modelo a seguir para los distintos destinos turísticos que conforman la costa ecuatoriana.

La construcción del proyecto de “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López” de Comida de Puerto López, ubicado en la provincia de Manabí, se ha convertido en un instrumento clave para la planificación de la ciudad, al constituirse como una vía para activar dinámicas económicas, culturales, turísticas, etc., así como para impulsar la privatización de la gestión local y adecuarla al enfoque social predominante. Este conjunto de instrumentos tienen estrecha relación con los cambios experimentados en el modelo de crecimiento urbano dentro de la región, lo que ha generado nuevas estrategias de gobierno de ciudad, que apuntan a regenerar, recuperar, y/o rehabilitar el malecón de la ciudad.

La idea de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López” fue la de crear un espacio público destinado para los comerciantes de Puerto López, restableciendo la relación de la ciudad con su entorno natural mientras que, se consolida al cantón de Puerto López como un hito turístico de la provincia que perdure y se conserve en el tiempo, que sirva de percusor para iniciar el proceso de regeneración urbana malecón de la ciudad y su entorno.

Los lineamientos programáticos fueron:

- a) Resolver los problemas del comercio informal de la ciudad de Puerto López;
- b) Obtener ingresos suficientes para sustentar la administración de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López” sin depender de asignaciones públicas;
- c) Consolidar a la ciudad como hito turístico de la provincia y;
- d) Revalorizar la relación de la ciudad con el mar, limpiando la playa visualmente.

2. ANTECEDENTES

2.1. Marco legal

El Ecuador es un país en cuyo territorio, se ubican múltiples asentamientos humanos, con diversas culturas que le imprimen el carácter de Estado Intercultural y plurinacional.

Desde una perspectiva de inclusión económica y social, el Gobierno Nacional de la República del Ecuador, busca poner en valor los destinos y productos turísticos, fomentar la competitividad de la actividad turística y promover el desarrollo territorial equilibrado e integrado, sustentado en el marco jurídico nacional vigente, bajo los siguientes fundamentos:

La Constitución de la República del Ecuador, a través de:

Art. 3.- numeral 7 establece “(...) es deber primordial del Estado proteger el patrimonio natural y cultural del país; (...);”

Art. 23 “Las personas tienen derecho a acceder y participar del espacio público como ámbito de deliberación, intercambio cultural, cohesión social y promoción de la igualdad en la diversidad. El derecho a difundir en el espacio público las propias expresiones culturales se

ejercerá sin más limitaciones que las que establezca la ley, con sujeción a los principios constitucionales.”

Art. 66 “(...) el derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios (...)”.

El Código Orgánico de Organización Territorial y Descentralización (COOTAD), indica:

Art. 144.-*“Ejercicio de la competencia de preservar, mantener y difundir el patrimonio cultural.- Corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, formular, aprobar, ejecutar y evaluar los planes, programas y proyectos destinados a la preservación, mantenimiento y difusión del patrimonio arquitectónico, cultural y natural, de su circunscripción y construir los espacios públicos para estos fines.”*

2.2. Marco de planificación

A nivel de planificación nacional, el proyecto en ejecución, se alinea al Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 (PNBV) en sus objetivos 2 y 5:

Objetivo 2 - Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad:

“2.3 Asegurar la (re)distribución solidaria y equitativa de la riqueza: i) Generar incentivos para actividades productivas y comerciales que impulsen la distribución solidaria y equitativa de la riqueza, a partir del apoyo a la construcción del sistema económico social y solidario.” (PNBV 2013-2017, pp: 123)

Objetivo 5 - Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad:

“5.1- Promover la democratización del disfrute del tiempo y del espacio público para la construcción de relaciones sociales solidarias entre diversos: i) Fortalecer los espacios públicos y comunitarios de intercambio económico y desincentivar los espacios privados y excluyentes.; x) Fomentar medidas de regeneración urbana incluyentes que fortalezcan las economías locales, a través de un diseño del espacio participativo y comunitario.

5.3.- Impulsar los procesos de creación cultural en todas sus formas, lenguajes y expresiones, tanto de individuos como de colectividades diversas: a) Incrementar el acceso a recursos públicos para la creación, producción, difusión, comercialización, distribución y exhibición de bienes y servicios culturales, a través de mecanismos de inclusión y democratización.” (PNBV 2013-2017, pp: 189-190)

2.3. Línea base del proyecto

El poblado de Puerto López ha experimentado en los últimos años un crecimiento turístico exponencial, lo que ha consolidado a la comunidad como un destino de alta concentración turística que recibe visitantes nacionales y extranjeros.

El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, y del Programa de Intervención Territorial Integral (PITI), dentro de sus objetivos propuestos en el sector es regeneración urbana: mejoramiento de vías, regeneración del malecón, reubicación de comerciantes; dando énfasis para la construcción de este tipo de infraestructura, la misma que se encuentra implantada en el Malecón de Puerto López, considerándola primordial por su importancia en el ordenamiento urbano de Puerto López.

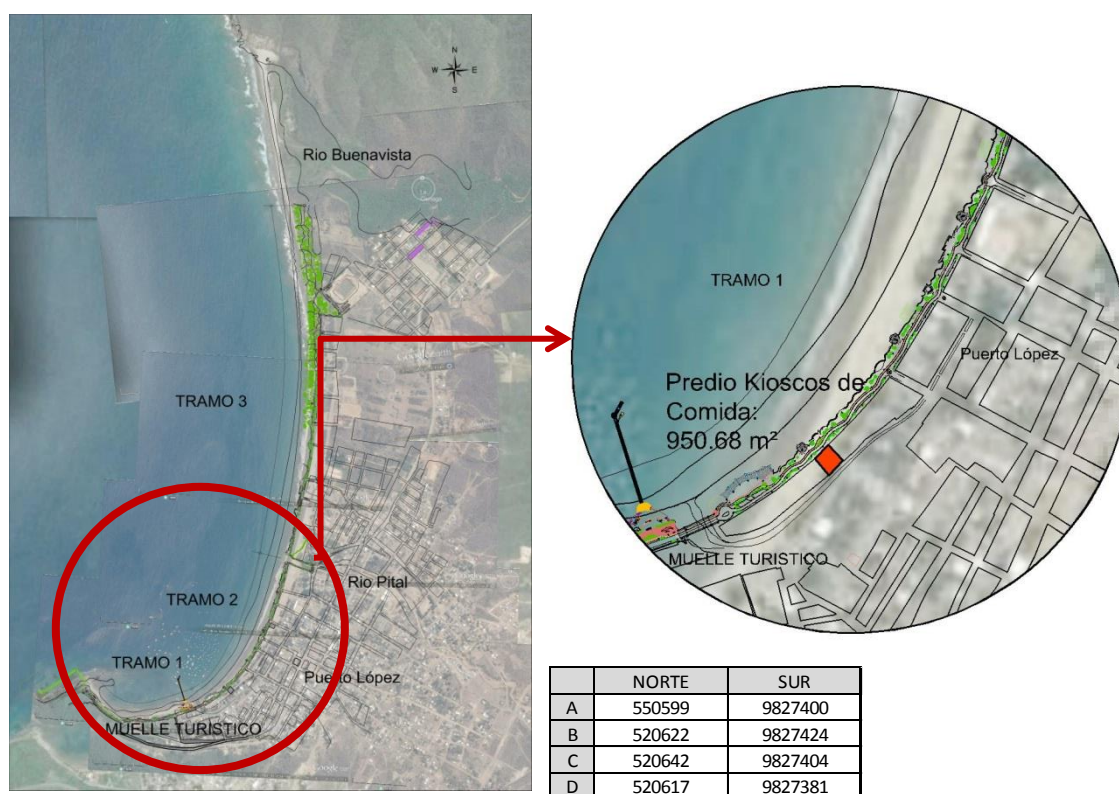
Considerando la importancia turística que tiene Puerto López para el Ecuador, el MIDUVI en coordinación con el Ministerio de Turismo (MINTUR), trabajaron en la elaboración del estudio técnico y operativo con el fin reubicar los comercios que se encuentran en la playa dentro de la zona donde se erige el nuevo Malecón de Puerto López.

2.4. Análisis de oferta y demanda

2.4.1. Oferta

El análisis de la oferta turística contempla dos elementos: el atractivo turístico, como el elemento motivador del desplazamiento; y, la planta turística que hace posible la permanencia en el lugar visitado, dentro de la planta turística se contempla la oferta gastronómica. De acuerdo al análisis de oferta y demanda del Modelo de Gestión del Malecón de Puerto López y el Plan Masa, documentos elaborados por la oficina del ATP (Área Turística Protegida) de Puerto López del MINTUR; la planta turística se concentra en el centro urbano de Puerto López, acorde a este dato, el Plan Maestro del Malecón de Puerto López elaborado por MINTUR ha destinado un predio dentro del centro urbano para la construcción de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”:

Figura 1.- Ubicación de la Plaza Comercial



Fuente: PITI-MIDUVI

Cabe aclarar que el predio destinado para la construcción de la Plaza Comercial ha sido validado por el MIDUVI, tomando en cuenta: ubicación, área, compatibilidad, accesibilidad y servicios. Puerto López constituye, además, el punto de salida de embarcaciones turísticas destinadas a visitar la ruta de migración de las ballenas jorobadas, uno de los atractivos naturales de la parroquia que motiva la visita de turistas nacionales y extranjeros. A continuación se detalla la planta turística (registrada) de Puerto López:

Cuadro 1.- planta turística de Puerto López								
Actividad	Subactividad	Locales	%	Mesas	Plazas	Hab.	Plazas	Empleos
Agencias de viajes	Agencias de viaje	41	28,47%	0	0	N/a		163
Total agencias de viajes		41						163
Alojamiento	Albergue	1	2%	4	16	7	20	3
	Cabaña	4	7%	4	16	43	89	6
	Hostal	13	21%	56	224	196	566	36
	Hostal residencia	11	18%	10	40	146	459	29
	Hosteria	12	20%	143	572	146	504	74
	Hotel	3	5%	31	124	90	292	21
	Hotel residencia	1	2%	0	0	12	28	2
	Pensión	16	26%	15	60	135	370	41
Total alojamiento		61	42,36%	263	1052	775	2328	212
Alimentos/bebidas	Cafetería	2	5%	8	32	N/a		5
	Fuente de soda	1	2%	4	16			2
	Restaurante	38	93%	315	1260			121
Total comidas y bebidas		41	28,47%	327	1308			128
Transporte turístico	Transporte marítimo	1	0,69%	0	0			2
Total transporte turístico		1						2
Fuente: Catastro Nacional de Establecimientos Turísticos MINTUR, 2016								

Fuente: Catastro Nacional de Establecimientos Turísticos MINTUR, 2016

Del cuadro anterior se puede concluir lo siguiente:

1. Las agencias de viajes, en su mayoría operadores turísticos, representan el 28.47% de la oferta turística y generan 163 empleos directos.
2. El sector de alojamiento corresponde al 42.36% de la planta turística, genera 212 empleos directos, oferta 775 habitaciones con 2328 plazas (camas) y el 26% corresponde a pensiones. Adicionalmente, ofrece 263 mesas con 1052 plazas (sillas) de alimentos y bebidas.
3. El sector de alimentos y bebidas corresponde al 28.47%, genera 128 empleos directos, oferta 327 mesas con 1308 plazas (sillas) y el 93% de este sector corresponde al subsector de restaurantes.
4. El transporte turístico registrado sólo representa el 0.69% de la oferta total y genera 2 empleos directos. Es importante mencionar que la mayoría de embarcaciones se encuentran registradas a nombre de los operadores turísticos. Otro gran porcentaje son el sector informal, principalmente pescadores dueños de fibras.

Adicionalmente, Puerto López cuenta con un sector informal de alimentos y bebidas, catalogados como establecimientos "no turísticos". Sin embargo, es importante incluirlos en el presente documento ya que son objeto de estudio para la elaboración del modelo de gestión.

Cuadro 2.- Planta informal de alimentos y bebidas en Puerto López				
Categoría	Locales	Mesas	Plazas	Empleos
Informales	7	28	168	54
Cabañas	21	132	541	26
Total	28	160	709	80

Fuente: Censo elaborado por PITI MIDUVI

2.4.1.1. Atractivos turísticos del Cantón Puerto López

Cuadro 3.- Atractivos Turísticos de la zona de influencia						
Ubicación geográfica	Sitios - Atractivos					
	Naturales			Culturales		
	Sitio	Atractivos	Jerarquía	Sitio	Atractivos	Jerarquía
Puerto López	Bosque Húmedo de San Sebastián	El bosque verde (húmedo); bosque nublado, flora y fauna endémicas, riqueza paisajística.	II	Agua Blanca	Riqueza arqueológica, actividades culturales, pozos de agua azufrada	III
	Senderos Bola de Oro	Paisaje de colinas y quebradas; Cuenca del Río Blanco; Bosque húmedo tropical.	II	Fiesta de las Cruces	Fiesta de carácter religioso que tiene como centro de atracción un velatorio y cierra con comida y bebida.	II
	Senderos de bosque húmedo del Río Blanco, el Pital	Bosque intervenido y en recuperación, ideal para recorridos a caballo, flora y fauna exuberante, riqueza paisajística.	II	Fiesta de San Pedro y San Pablo	O también llamada fiesta de los blancos y los negros, 4 días de festividad con desfiles, bandas de música, procesiones, misas y se cierra con un paseo marítimo	III
	Playa de Puerto López	Playa en sí, faenamiento de pesca de los pescadores artesanales.	II	Fiesta de la Virgen de la Merced	Festividad religiosa que incluye la práctica de novenarios, rezos, misas.	II
	Manzanillo de Puerto López	Árboles de manzanillo, bosque seco, Río Buenavista	II	Fiesta de la Virgen de la Inmaculada Concepción.	Festividad que incluye actos culturales, elección de la Reina, novenarios, elección de priostes, y juegos pirotécnicos.	III
	Bosque Húmedo las Goteras	Matorral y Bosque seco; bosque de transición y bosque húmedo de garúa; flora y fauna endémica, riqueza paisajística.	II	Festival internacional de observación de ballenas jorobadas.	Desfiles, salidas de avistamiento, bailes y festivales gastronómicos.	III
Fuente: Departamento de Registro y Control de la Coordinación Zonal 4 del MINTUR, 2015						

Del cuadro anterior se puede inferir que la gran mayoría de atractivos turísticos en la ATP Puerto López (se incluyen los centros turísticos y las áreas de reserva natural) son de carácter natural y cultural con calificación jerárquica de II y III. La cabecera cantonal cuenta con 6 atractivos naturales y 6 atractivos culturales; Salango tiene 6 atractivos naturales y 3 atractivos culturales; Machalilla posee 2 atractivos naturales y 1 atractivo cultural. En suma, la zona de influencia cuenta con un total de 22 atractivos turísticos naturales; de los cuales, Puerto López con Salango representan el 27.3% cada uno, seguido del Parque Nacional Machalilla con el 13.6%. El total de atractivos culturales es de 10 sitios de interés; de los cuales, el 60% se ubican en la Cabecera Cantonal (zona de influencia).

2.4.1.2. Oferta complementaria

Cuadro 4.- Servicios complementarios		
Descripción	Detalle	Necesidades Identificadas
Vías de acceso y conectividad	En la actualidad, el estado de las vías ha mejorado en las principales carreteras. La principal vía de acceso terrestre que pasa por Puerto López es la E15 (Ruta del Spondylus), mientras que, desde Quito y Guayaquil, se accede vía aérea hasta el Puerto de Manta.	El GADP Manabí se encuentra interviniendo en la adecuación de las vías hacia las comunidades rurales, y se necesita ampliar su cobertura.
Transporte	La modalidad de transporte interno en "moto-taxis" es el predominante dentro de la localidad, seguido de camionetas y con escasa participación de taxis y otros. Existen servicios de transporte terrestre intercantonal e interprovincial, desde las principales ciudades (Quito, Guayaquil, Portoviejo, Jipijapa, Manta) y aéreo desde Quito y Guayaquil a Manta.	El servicio de moto-taxis no es apto para ser realizado en las principales vías del Cantón (estatales). Con respecto al transporte intercantonal, las plazas disponibles muchas veces no abastecen al mercado interno, especialmente en los sectores rurales y en horas de mayor demanda.
Telecomunicaciones	En cuanto a las telecomunicaciones, existe red telefónica convencional y móvil, además de internet en la mayoría de los establecimientos turísticos.	Las telecomunicaciones en general deben ser ampliadas en su cobertura.
Otros	Existe un problema severo por falta de alcantarillado pluvial - sanitario y además una gestión deficiente de los desechos sólidos del Cantón. Cabe resaltar que a pesar de que el Gobierno Central ha impulsado proyectos para la dotación de agua, aún existen problemas técnicos para satisfacer la necesidad de dicho recurso.	Es imprescindible que se implementen sistemas de tratamiento de aguas residuales en el Cantón junto con sistemas de alcantarillado. Además, es muy importante que se demande mayor gestión del GAD local para que se solucione los problemas que impiden una buena dotación de agua potable y alcantarillado.
Fuente: Departamento de Registro y Control de la Coordinación Zonal 4 del MINTUR, 2015		

2.4.2. Demanda

Respecto al flujo de visitantes a Puerto López, los datos obtenidos por el Registro estadístico del GAD Municipal de Puerto López proporcionan la siguiente información que ha servido para elaborar el cálculo de la demanda:

Cuadro 5.- Flujo de turistas a Puerto López entre 2011-2014			
Año	Turistas Nacionales	Turistas Extranjeros	Total
2011	82.282	32.407	114.689
2012	114.171	45.802	159.973
2013	170.537	59.662	230.199
2014	228.417	76.025	304.442
TOTAL			809.303
Fuente: ATP Puerto López, 2016			

En el documento denominado “Modelo de Gestión del Malecón de Puerto López” elaborado por la ATP y validado por INMOBILIAR, se presenta una proyección de la demanda que generará Puerto López al año 2021. A continuación se cita textualmente dicha estimación (ATP Puerto López, 2016 p. 14-16):

La función para estimar la proyección de demanda es la siguiente:

$$i = (Q_f/Q_0) - 1 / 100$$

En donde:

Q_f = Cantidad final al término de n años

Q₀ = Cantidad inicial

n = número de años

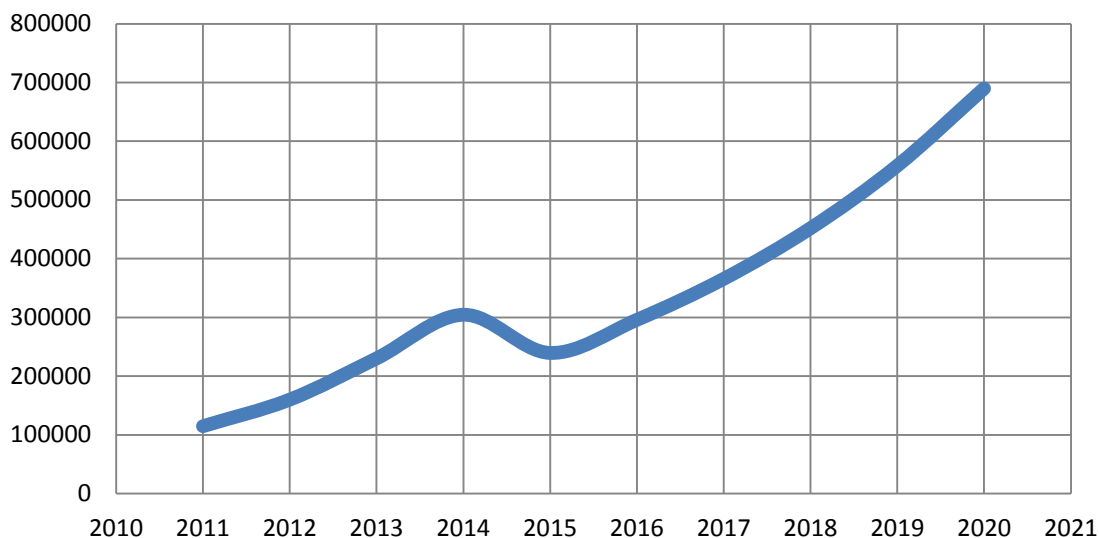
i = tasa de variación (para el presente caso i = 0.06)

Así, la proyección de turistas en los próximos 5 años es:

Cuadro 6.- Proyección de la demanda turística			
Variables	Período	Año	Cantidad
Datos históricos	1	2011	114689
	2	2012	159973
	3	2013	230199
	4	2014	304442
	5	2015	239456
Datos proyectados	6	2016	295896
	7	2017	365638
	8	2018	451819
	9	2019	558313
	10	2020	689908
Fuente: ATP Puerto López, 2016			

La proyección mostrada en la tabla anterior fue elaborada previo a la catástrofe del 16 de abril de 2016, por este motivo se considera que las cifras propuestas podrían variar considerablemente debido al impacto que se generó en los flujos turísticos negativos hacia la Provincia de Manabí. No obstante, el turismo presenta una fuerte recuperación en los últimos meses. Sólo en el feriado de noviembre, Puerto López recibió casi 55 mil turistas.

Gráfico 1.- Demanda turística histórica y proyectada al destino Puerto López



Fuente: ATP Puerto López, 2016

La ATP del MINTUR realizó una investigación de campo para conocer el perfil del turista que visita el destino Puerto López. La investigación cualitativa se realizó en agosto de 2015 (temporada alta) y se aplicó como instrumento una encuesta a una muestra de 192 turistas (175 extranjeros y 17 nacionales) (ATP Puerto López, 2016 p. 16-19). Los principales hallazgos del autor de dicho estudio se resumen a continuación:

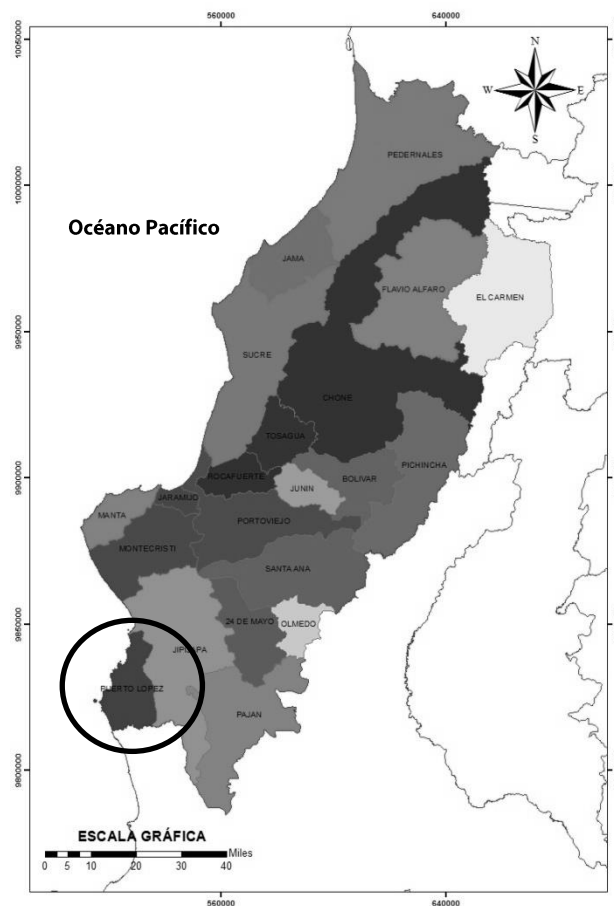
1. El perfil del turista que visita Puerto López es población cuya edad promedio oscila entre 15 y 45 años (82.3% de la muestra).
2. Las principales motivaciones de viaje son las siguientes: diversión 35%, descanso 23%, naturaleza 23%, cultura 15% y otros 4%.
3. El turista que visita Puerto López lo hace sin ayuda de una agencia de viajes. Su principal fuente de información es la consulta de experiencias a amigos y familiares.
4. El 63.54% de turistas pernoctan de 2 a 3 noches, el 16.67% sólo 1 noche y el 14.06% afirman pernoctar entre 4 a 5 noches.
5. La mayoría de la muestra desconoce otros atractivos del cantón como son: el Bosque Húmedo de San Sebastián, el Sendero Bola de Oro, Agua Blanca, Salango, el bosque seco "El Rocío", entre otros.
6. El objetivo principal de la visita del turista que viaja a Puerto López es observar ballenas, seguido por visitar la Isla de la Plata y la playa Los Frailes, respectivamente.

3. ZONA DE INFLUENCIA

3.1. Ubicación y límites del cantón

El proyecto se encuentra en la parroquia de Puerto López, cantón Puerto López en la provincia de Manabí. El cantón Puerto López, ubicado en límite sur de la provincia, tiene una extensión de 420 km², las actividades predominantes en la parroquia son la pesca, artesanías y gastronomía. El Cantón limita al Norte con la Parroquia Machalilla, al Sur, hasta el tercero de los llamados "Cinco Cerros, línea demarcatoria con la Provincia de Santa Elena; al Este, con Julcuy y Pedro Pablo Gómez del Cantón Jipijapa y al Oeste con el Océano Pacífico.

Mapa 1.- Ubicación de Puerto López



Fuente: PITI MIDUVI

3.2. Población

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) la Provincia de Manabí tiene una población total de 1369780 habitantes, de los cuales 20451 habitan en el cantón Puerto López, lo que representa el 1.49 % de la población total de Manabí, divididos entre 9887 mujeres y 10564 hombres.

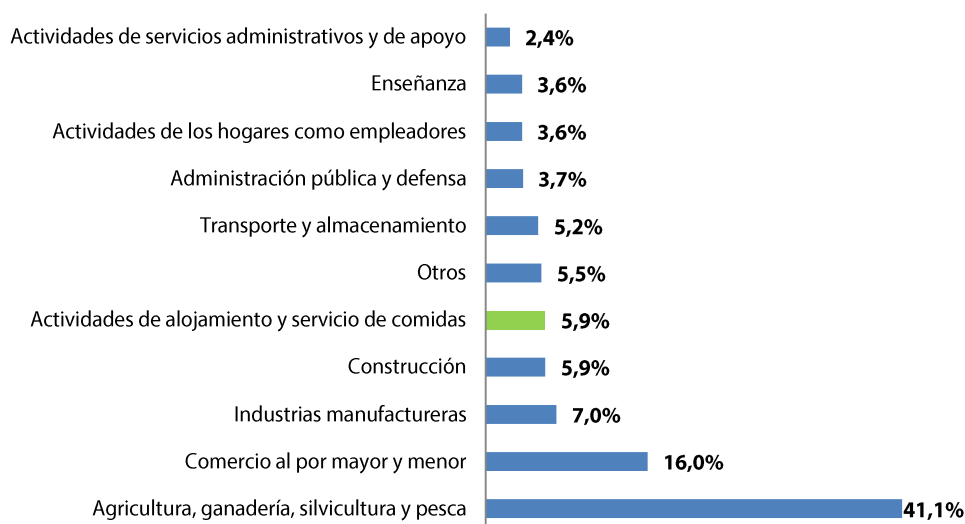
Cuadro 7.- Habitantes de puerto López en cantidades y porcentajes						
Cantón	Mujeres	%	Hombres	%	Población del cantón	Población provincial
Puerto López	9887	48.34%	10564	51.66	20451	1369780

Fuente: INEC, 2010

3.3. Actividades

El crecimiento de la agricultura y la pesca generó la necesidad de organización entre sus habitantes, actualmente estas son las que generan la mayor parte de los ingresos del Cantón junto con la ganadería y silvicultura; como segundo sector productivo se destaca el comercio de servicios en el que se incluye la actividad turística, misma que por su desarrollo ha logrado posicionarse como una alternativa de producción y generación de divisas.

Gráfico 2.- Demanda turística histórica y proyectada al destino Puerto López



Fuente: elaboración propia con datos del INEC, 2010

Puerto López representa un hito en la actividad turística del país, se evidencia el interés del Cantón por tener un turismo sustentable que permita su desarrollo económico y el de sus habitantes. Es por esta razón que se justifica la construcción de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López con el fin de motivar el crecimiento laboral de la comunidad y sus alrededores. Además que es parte de las obras complementarias al Malecón que ayudarán a que Puerto López se convierta en una ciudad ordenada que pueda atraer más turismo.

3.4. Actores de intervención en el proyecto

3.4.1. Interés e Influencia de los actores del proyecto

Cuadro 8.- Matriz de interés e influencia de los actores del proyecto	
Alto interés / alta influencia	Alto interés / baja influencia
GAD Puerto López MINTUR ATP MAE MIDUVI	Operadoras Turísticas Sector hotelero Turistas Nacionales y Extranjeros Comercio en general Ciudadanía relacionada con el turismo
Bajo interés / alta influencia	Bajo interés / baja influencia
Pescadores Artesanales Comercio Gastronómico	Ciudadanos no vinculados al Turismo Ciudadanos de las comunidades rurales
Fuente: Diagnostico / ATP PL - Elaborado: MIDUVI - PITI	

3.4.2. Actores directos

Cuadro 9.- Matriz actores directos		
Institución	Responsabilidad	Rol
MIDUVI	.- Socializar el proyecto con los comerciantes y artesanos de Puerto López.	EJECUTOR
	.- Proyectar y construir el proyecto socializado de los Kioscos de Comida de Puerto López.	
MINTUR	.- Promoción actual y futura del proyecto del Malecón y los Kioscos de Puerto López.	REGULADOR
	.- Diversificación de la Oferta Turística del cantón en función del potencial turístico existente.	
ATP	.- Establecer parámetros de regulación de la actividad turística.	COORDINADOR
	.- Coordinar en territorio con los diferentes actores, en la toma de decisiones para mejoras del proyecto.	
GADM PL	.- Velar por el Cuidado y mantenimiento de la obra de los Kioscos de Comida.	ADMINISTRADOR
	.-Promover acciones que garanticen la sostenibilidad del proyecto.	
	.- Generar y administrar de manera sistemática los recursos que resulten de la actividad turística.	
Fuente: Diagnostico / ATP PL - Elaborado: MIDUVI - PITI		

3.4.3. Actores indirectos

Cuadro 10.- Matriz actores indirectos		
Actor	Tipo de intervención	Rol
EMPRESARIOS	.- Ampliar la oferta turística del cantón Puerto López.	EJECUTOR
	.- Explotar el potencial turístico existente y futuro con la construcción de los Kioscos de Comida como parte del Plan Masa del Malecón de Puerto López.	
COMERCIANTES	.- Ofrecer un servicio de calidad que contribuya a la experiencia turística adquirida por el visitante.	EJECUTOR
Fuente: Diagnostico / ATP PL - Elaborado: MIDUVI - PITI		

3.4.4. Análisis de actores

Cuadro 11.- Matriz para análisis de actores - impactos esperados del proyecto			
Actor	Objetivo principal	Impactos positivos / beneficios	Costos / riesgos del proyecto
MIDUVI	Destinar un espacio diseñado para el comercio de alimentos y bebidas.	Organizar el comercio informal en un local adecuado para el servicio de alimentos.	Costos significativos para el estado en la construcción del proyecto.
MINTUR	Convertir a Puerto López en un destino turístico de excelencia.	Ampliación de la oferta turística del país.	Generación de capacidades locales para desarrollar nuevos elementos en la Planta Turística de Puerto López.
GADM Puerto López	Incidencia directa del proyecto en el desarrollo urbano del cantón.	Creación de fuentes de ingresos para los habitantes.	Generación de recursos suficientes para fondos de mantenimiento.
ATP	Regular y organizar el territorio adyacente al proyecto para el tipo de actividad a realizarse en cada zona.	Contribución del proyecto hacia un turismo sostenible organizado.	Posible desarrollo de actividades no indicadas en zonas adjuntas al proyecto.
Empresarios de Hoteles y Restaurantes	Aprovechamiento del proyecto para ampliación de la oferta como atractivo turístico del lugar.	Crecimiento considerable de la demanda de turistas nacionales y extranjeros.	Incremento de comerciantes informales.
Comerciantes	Incremento de plazas de trabajo a sectores dedicados a la actividad turística.	Brindar servicios de manera adecuada en un lugar acorde a las necesidades de sus actividades.	Reubicación de sus lugares de trabajo.
Ciudadanía	Mejora significativa en la calidad de vida de las personas.	Disfrutar de espacios de encuentro común.	Las actividades a realizarse deben ser reguladas por tipología de espacio.
Artesanos de comida	Destinar un espacio diseñado para el comercio de alimentos y bebidas.	Disfrutar de instalaciones adecuadas para desarrollar sus labores.	Iniciativa comunitaria enfocada en promocionar sus actividades y lugar de trabajo.
Fuente: Diagnostico / ATP PL - Elaborado: MIDUVI - PITI			

4. FASES DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Es necesario establecer el proceso cronológico de intervención de todas las entidades involucradas en el proyecto de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López; en base a lo mencionado es preciso direccionar los procesos de ejecución en tres fases, las mismas que están desarrolladas de manera descriptiva:

4.1. Primera fase

MIDUVI luego de suprimir el acta de recepción provisional firmará con el GAD Municipal de Puerto López el acta de entrega provisional, mediante la cual el GAD Municipal de Puerto López deberá administrar provisionalmente los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López” hasta que se firme el acta de entrega de obra en COMODATO con GAD Municipal de Puerto López para, una vez finalizado este proceso, proceder a realizar la suscripción del acta recepción definitiva en Convenio de Uso y Administración del Inmueble de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”

4.2. Segunda fase

El GAD Municipal de Puerto López debe seguir las acciones descritas en la entrega de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”:

Entrega de la Plaza Comercial al administrador

Es el acto mediante el cual se suscribe el acta de entrega, que la elabora el MIDUVI, para que el GAD Municipal entregue los Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López con los beneficiarios, indicando en el instrumento legal que se cumpla con todos los acuerdos establecidos con anterioridad en el convenio suscrito.

El acta debe contener una descripción pormenorizada de la obra y todo lo que contiene, además de la descripción de los materiales, así como el estado de los mismos al momento de suscribir el acta.

Para proceder con la entrega del bien, se debe contemplar las siguientes acciones previas:

1. El GAD Municipal de Puerto López deberá generar un comunicado a los técnicos delegados tanto de MIDUVI como de MINTUR, quienes realizarán el seguimiento del convenio firmado entre el GAD Municipal de Puerto López y el beneficiario; los delegados deberán inspeccionar el estado de la obra periódicamente como estipule el convenio y; verificarán el mantenimiento y correcto funcionamiento de la obra construida.
2. El GAD Municipal de Puerto López emitirá un comunicado al beneficiario indicando el día y hora en la que se realizara la visita de constatación y la suscripción del acta de entrega definitiva. Además debe informar a los técnicos delegados por parte del MINTUR así como del MIDUVI para que se realice el monitoreo y seguimiento respectivo del convenio de uso y administración del inmueble.
3. Previo a la suscripción del acta entrega recepción definitiva, debe realizarse una inspección a la obra y generar un acta de reunión en la cual consten los acuerdos alcanzados y la aprobación para hacer Convenio de Uso y Administración del Inmueble

de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”, de conformidad con el convenio ya suscrito.

El acta debe ser elaborada con el mismo número de cláusulas que contiene el convenio de uso y administración del inmueble, por ejemplo:

Comparecientes, los participantes del acta deben ser el GAD Municipal de Puerto López, los técnicos que realicen el seguimiento por parte del MINTUR así como del MIDUVI, el Alcalde o Presidente de la Junta Parroquial y el delegado para el seguimiento por parte de los beneficiarios.

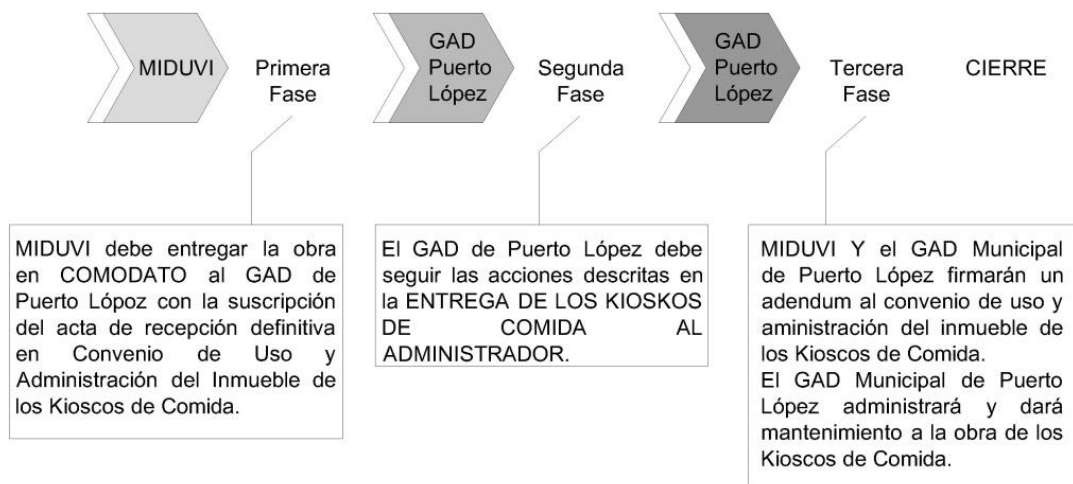
- ✓ Antecedentes
- ✓ Objeto de la obra
- ✓ Obligaciones de las partes
- ✓ Descripción del bien a entregar y todo lo que contiene
- ✓ Forma de ejecución, funcionamiento y modelo de gestión
- ✓ Delegado para el monitoreo y seguimiento por cada una de las partes que suscribe el convenio de uso y administración del inmueble.
- ✓ Plazo de la entrega del bien
- ✓ Causales de terminación
- ✓ Aspectos no contemplados que puede ser equipamiento, dotación y pago de servicios básicos
- ✓ Controversias con respecto al cumplimiento de las obligaciones pactadas
- ✓ Documentos habilitantes de la suscripción del Acta de recepción de entrega definitiva, la cual indica que *la obra está recibida a conformidad y que se ejecutaron los rubros contratados y los documentos habilitantes de la suscripción del convenio.*
- ✓ Responsabilidad laboral y tributaria con terceras personas, el bien fue entregado a la comunidad y el GAD Municipal de Puerto López no se responsabiliza del pago del personal y de los impuestos causados por la prestación de servicios al interior de la facilidad.
- ✓ Ratificación, debe indicarse que las partes aceptan y ratifican en todos los términos las estipulaciones constantes en las cláusulas precedentes, en esta cláusula debe mencionarse cuantos ejemplares se suscriben y el MIDUVI debe quedarse con el original.

4.3. Tercera Fase

La misma comprende la finalización del proceso con la intervención de los actores MIDUVI y GAD Municipal de Puerto López, por tal motivo se ha dividido en dos procesos descritos a continuación:

1. MIDUVI y GAD Municipal de Puerto López firmarán un Convenio de Uso y Administración del Inmueble de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”.
2. El GAD Municipal de Puerto López se encargara de administrar y dar mantenimiento a la obra de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”.

Gráfico 3.- Flujo de procesos por fases



Fuente: PITI MIDUVI

5. BENEFICIO ECONÓMICO O SOCIAL

El proyecto de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”, prevé generar importantes beneficios en el sector turístico, así como beneficiar a la economía local de la comunidad. Al mismo tiempo se pretende incentivar una economía sostenible, mediante la generación de puestos de trabajo a la población local, que involucre a los diferentes personajes relacionados a través de un modelo de gestión que garantice una participación dinámica de todos los subsectores involucrados en la Cadena de Valor turística y productiva del destino.

5.1. Durante la operación del proyecto:

- Creación de fuentes de trabajo durante la construcción de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”.
- Fomento de las capacidades locales en tareas de mano de obra para la construcción de obras civiles.
- Reactivación económica del comercio en la zona a través de los proveedores de materiales de construcción, maquinaria, herramientas, transporte y alquiler de equipos.
- Incremento en la demanda de hospedaje y alimentos destinados a personal técnico, obreros y funcionarios relacionados con la obra de los “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López”.

5.2. Después de la ejecución del proyecto Kioscos para comerciantes del malecón de Puerto López:

- Generación de empleos en la administración del proyecto comercial.
- Generación de empleos para el personal encargado del mantenimiento de los locales y área de servicio.
- Generación de empleos para personal encargado de la atención al cliente de los comercios.
- Creación de capacidades locales en aspectos técnicos de operación y mantenimiento de la obra.
- Ordenamiento de la planta turística, especialmente en los comercios de alimentos y bebidas, a través de un espacio apto que permita desarrollar el comercio local incentivado por la inversión pública y privada.
- Creación de un espacio de encuentro público que fortalezca los vínculos sociales entre los miembros de la comunidad, integrando la Fosa de la vida.
- La plaza comercial aumenta el potencial y la plusvalía de los atractivos turísticos colindantes al Malecón, generando mayores motivaciones de viaje.

5.3. Beneficiarios

Se considera que la actividad turística en la zona beneficia directa o indirectamente a la totalidad de la población de Puerto López, tanto en de la zona urbana como en las localidades aledañas al sector. El proyecto de “Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López” permite organizar a los comerciantes de comidas y bebidas en un establecimiento que potencie su labor conjunta y permita fortalecer la planta turística de cantón, además es un elemento urbano que fomenta el orden urbano local, brindando las herramientas que permitan realizar planes de desarrollar territorial acorde a sus capacidades.

6. ASPECTOS ESTRATÉGICOS

Cuadro 12.- Matriz de beneficiarios directos o indirectos	
Beneficiarios directos	Beneficio
Sector comercial ubicado (frente al eje del Malecón)	Mayor afluencia de turistas que acceden de manera directa por algún tipo de compra.
Operadoras Turísticas	35 operadoras de turistas registradas podrán Ampliar de la oferta turística del cantón.
Comunidad en general (No dedicada al turismo)	Espacios de encuentro común para la comunidad.
Transporte Local	5 Cooperativas conformadas por 224 unidades de moto-taxi brindaran el servicio de movilización en la cabecera cantonal de Puerto López a los diferentes puntos de la actividad turística del cantón.
Comerciantes Informales	Gozarán de una infraestructura equipada para brindar un servicio de calidad.
Beneficiarios indirectos	Beneficio
Sector Pesquero	Al incrementarse la actividad turística, crece el consumo del producto marino; más de 200 embarcaciones que conforman la flota pesquera del cantón podrán abastecer a la demanda del producto marino.
Sector Industrial	Incremento en la elaboración de insumos de aseo, alimentos, manufactura entre otros requeridos por los turistas.
Marina del Ecuador	Mejoras en la infraestructura del Reten Naval para el control de las actividades marítimas en el cantón
Fuente: Diagnóstico / ATP LP - Elaborado: MIDIVI	

6.1. Visión

La Plaza Comercial del Malecón de Puerto López será reconocida como el principal punto de encuentro de turistas internacionales, nacionales y comunidad local. Adicionalmente, será ejemplo de sostenibilidad y buenas prácticas socioambientales. En los próximos cinco años se caracterizará por contar con gastronomía local de altísima calidad, contará con puntos de información y operación turística, así como locales con la mejor oferta de artesanías y productos elaborados por artesanos ecuatorianos. La Plaza brindará servicio de WIFI gratuito, una pequeña sala de lectura con biblioteca comunitaria y música en vivo durante los fines de semana y feriados. Finalmente, promoverá el consumo de alimentos locales y orgánicos, con la creación de un centro de permacultura comunitaria.

6.2. Misión

La Plaza Comercial del Malecón es un espacio de sano encuentro familiar que agrega valor a la planta turística del destino Puerto López. Busca fortalecer el comercio justo, fomentando una economía sustentable basada en la producción y consumo de productos locales; procurando así, mejorar la calidad de vida de toda la comunidad que participa en la cadena de valor turística y productiva de la ATP.

6.3. Objetivo general

- Establecer una metodología operativa sostenible y sustentable, mediante la aplicación del modelo de gestión que establezca las directrices necesarias para administrar la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López de manera exitosa, garantizando el flujo económico necesario para cumplir con la misión y visión estratégica del equipamiento.

6.4. Objetivos específicos

- Definir a los actores que van a liderar los procesos de administración de la Plaza Comercial, con el fin de asegurar el mantenimiento y buen funcionamiento de las actividades previstas en el corto, mediano y largo plazo.
- Establecer un organigrama funcional para la administración de la plaza.
- Implementar manuales de funciones del personal que se encargará de la administración y mantenimiento de la plaza.
- Diseñar estrategias de mercado, aplicando un modelo ideal de marketing mix, para generar recursos económicos que aporten a la sostenibilidad de la plaza, sus arrendatarios y comunidad local involucrada en la cadena de valor turística y productiva.
- Diseñar manuales de calidad total, para que sean implementados por todos los prestadores de servicios que conforman la comunidad comercial de la plaza, promoviendo capacitación y actualización constante a través de la ATP y el Programa PITI Puerto López.
- Establecer lineamientos de uso de los Kioscos (uso correcto de los locales, buenas prácticas comerciales, horarios de abastecimiento, entre otros), de manera que no se comprometa la correcta atención y el buen trato a los usuarios de la plaza.

6.5. Resultados esperados

- ✓ Todas las actividades necesarias para controlar y dirigir el proceso de administración y mantenimiento de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López se encuentran coordinadas.
- ✓ Puerto López cuenta con un equipamiento de calidad apto para el comercio y gastronomía que resulta agradable para los habitantes y visitantes de la localidad.
- ✓ Aumento del empleo turístico local así como agregación de valor a los subsectores de la cadena de valor turística vinculados a la Plaza Comercial.
- ✓ Aumento de PIB turístico local.
- ✓ Aumento de los visitantes nacionales y extranjeros.
- ✓ Aumento de la utilidad neta agregada de la Plaza Comercial.
- ✓ Disminución de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas así como la brecha entre ricos y pobres del Cantón.
- ✓ Creación de un centro de permacultura comunitaria que garantice la provisión de algunos alimentos orgánicos para consumo local.

6.6. Indicadores de gestión

- ✓ Matriz de actores validada en el documento del modelo de gestión.
- ✓ Manuales de funciones validados por la ATP y PITI Puerto López.
- ✓ Manuales de calidad total validados por la ATP y PITI Puerto López.
- ✓ Plan de marketing validado por la administración de la plaza, ATP y PITI Puerto López.

- ✓ Estructura organizacional en funcionamiento.
- ✓ Informe bimensual por parte del técnico en turismo de la ATP del estado de los equipamientos de la Plaza Comercial.
- ✓ Incremento de la actividad comercial en el sector.
- ✓ Informe económico trimestral que mida lo siguiente:
 - Variación del empleo turístico con relación al mismo trimestre del año anterior inmediato.
 - Variación del PIB turístico con relación al mismo trimestre del año anterior inmediato.
 - Variación de las visitas (tanto de nacionales como extranjeros) con relación al mismo trimestre del año anterior inmediato.
 - Variación de la utilidad neta agregada de la plaza. Durante el primer año se va a comparar con los trimestres anteriores, durante el mismo año en curso. A partir del segundo año de funcionamiento, se realizará la comparación con el año inmediato anterior.
 - Variación de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas. Estudio de las condiciones socioeconómicas de las personas involucradas (directa e indirectamente) con la cadena de valor turística de la Plaza Comercial.
 - Convenio entre las partes que correspondan, para la creación de un centro de permacultura comunitaria que garantice la provisión alimentos orgánicos para consumo local.
- ✓ Informe anual operativo de la Plaza Comercial, donde se incluyen los balances financieros (BC y BP&G).

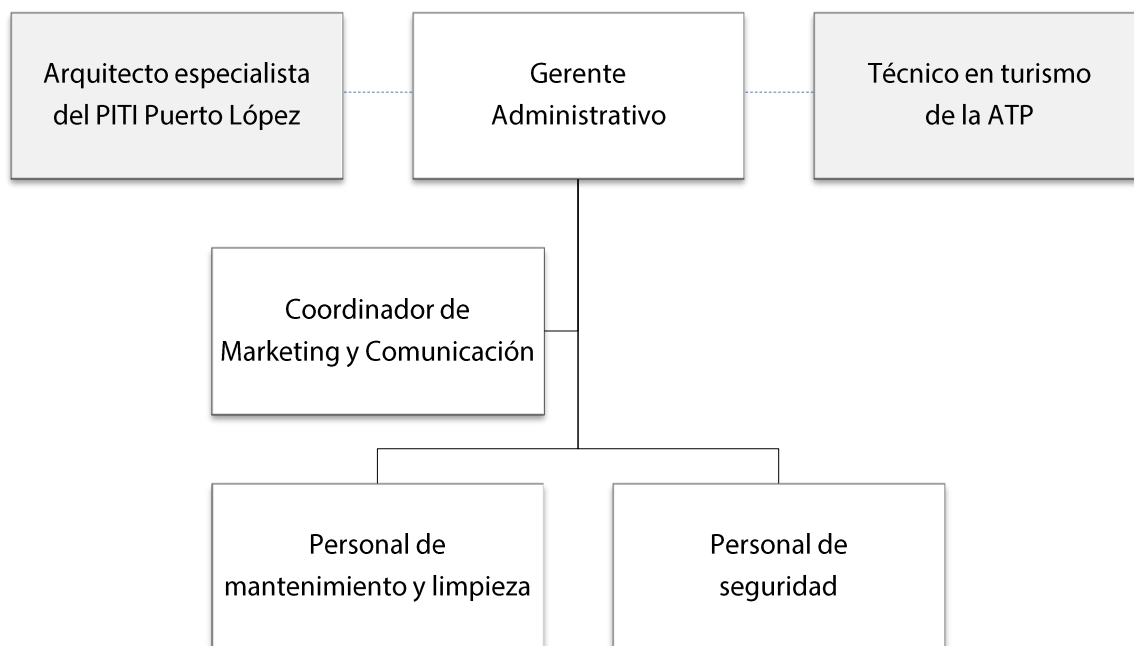
6.7. Relación del Objetivo con la Misión Institucional

Cuadro 13.- Relación del objetivo con la misión institucional	
Institución	Objetivo
MIDUVI	El Programa de Intervención Territorial Integral (PITI) tiene como objetivo principal generar desarrollo local en territorios tradicionalmente marginados mediante la coordinación de una gestión pública ágil, orientada a la disminución de disparidades y la transformación de las estructuras e inclusión económica y social de la población, vulnerable. El programa invierte primordialmente en obras de infraestructura que permitan mejorar el acceso y provisión de servicios básicos y la dotación de equipamientos prioritarios. La Coordinación Zonal 4 del MIDUVI, con el fin de corroborar la correcta administración del inmueble así como su estado físico, tendrá la misión, junto al representante técnico del MINTUR, de inspeccionar periódicamente el inmueble y emitir el informe técnico
MINTUR	El Ministerio de Turismo, es el ente rector de la actividad turística en el Ecuador, y se enfoca en potenciar al país como destino turístico, por lo que el presente modelo de gestión tiene la finalidad de desarrollar en el cantón de Puerto López un turismo sostenible y responsable, brindando un espacio público con servicios de calidad fortaleciendo el desarrollo turístico en esta localidad.
GAD Municipal de Puerto López	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Puerto López tiene como función primordial el impulso al desarrollo turístico cantonal, conforme lo disponen las atribuciones conferidas en el Ley de Régimen Municipal, en los numerales 8 y 10, en el artículo 15 (funciones primordiales).
Fuente: Diagnóstico / ATP PL - Elaborado: MIDUVI	

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

7.1. Estructura organizacional de Plaza Comercial del Malecón de Puerto López

Esquema 1.- Estructura organizacional propuesta

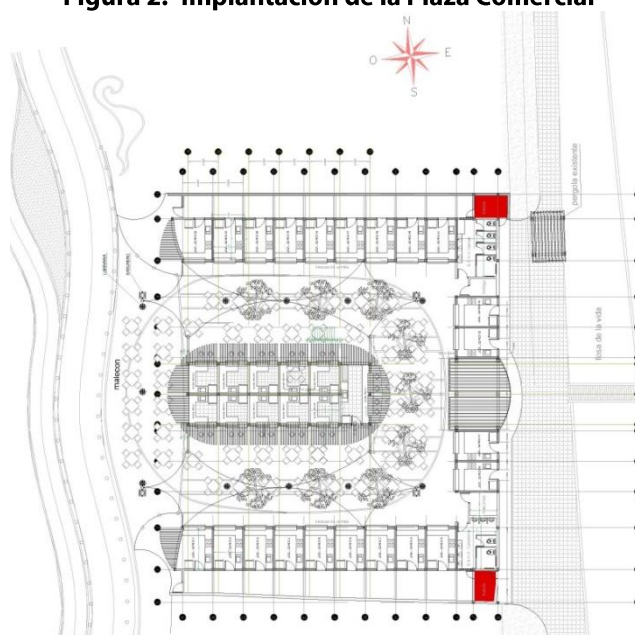


Fuente: Elaboración propia PITI MIDUVI

7.2. Guía de proceso y procedimientos

La Plaza Comercial de Malecón de Puerto López, es un equipamiento pensado para mejorar la zonificación comercial y de la prestación de servicios de alimentos y bebidas (no alcohólicas). El proyecto se ha desarrollado en un predio cuya área es de 950.68 m², en los que se implantan: kioscos comerciales, baterías sanitarias, bodega, depósitos de basura y área común con patio de comidas.

Figura 2.- Implantación de la Plaza Comercial



Fuente: MIDUVI

Figura 3.- Renders de la Plaza Comercial



Fuente: PITI- MIDUVI - Implantación Kioscos de Comida, Puerto López, 2014.

A continuación se detalla el uso que se le dará a la obra y las actividades a desarrollarse:

- ✓ El proyecto cuenta con dos tipos de locales comerciales para alquilar:
 - 22 locales de 12.10 m² (4.40m x 2.75m) destinado a locales de comida; y
 - 11 locales de 7.56 m² (2.75m x 2.75m) destinados a uso múltiple, incluido la venta de jugos.
- ✓ Existe un área común para consumo de los alimentos denominada “patio de comidas”.
- ✓ Baterías sanitarias (1 para mujeres dotada con 4 baños y 1 para hombres dotada con 2 baños y 2 mingitorios).
- ✓ Una bodega de servicio para uso de la administración de la plaza.
- ✓ Una oficina para uso de la administración.
- ✓ Un espacio destinado para la lectura (tipo biblioteca comunitaria).

En cuanto al mantenimiento de los kioscos, el administrador de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López organizará al personal de mantenimiento de la siguiente manera:

- Contratará con una empresa prestadora de mantenimiento y limpieza, se recomienda que esta tarea se cumpla por dos personas encargadas de la limpieza y mantenimiento del área de baterías sanitarias y patio de comidas.
- Contratará con una empresa prestadora del servicio de seguridad, responsable de brindar un servicio 24/7 todo el año.

Para disminuir la carga financiera de la plaza, se recomienda que las mismas empresas que prestan los servicios descritos anteriormente en la zona del Malecón, incluyan también un rubro especial para cubrir la demanda de la plaza.

7.3. Responsabilidades y compromisos institucionales para ejecución del proyecto

GADM del Cantón Puerto López

1. Destinar los recursos necesarios para el mantenimiento de la Plaza Comercial.
2. Realizar inspecciones periódicas que permitan evaluar, programar y presupuestar las acciones a seguir.

3. Garantizar que las instalaciones de la plaza se encuentren en óptimas condiciones.
4. Garantizar que las empresas de limpieza y seguridad cumplan con su contrato.
5. Encargar una auditoría externa que permita analizar el cierre del año fiscal de la plaza.
6. Apoyar con sus departamentos de Talento Humano, Administrativo y Jurídico para la contratación del personal, mantenimiento externo y proporcionar seguridad a la colectividad.

MINTUR / ATP

1. Deberá mantener contacto a través de visitas programadas con la Coordinación Zonal 4 y Matriz del Ministerio de Turismo para evaluar el mantenimiento de la obra y la administración.
2. Aportar con asistencia técnica respecto al mantenimiento de la obra y la administración.
3. Apoyar con promoción de la plaza en diferentes canales (mencionados en el plan de marketing de la plaza).
4. Elaborar, en conjunto con el PITI, un informe trimestral, donde se miden algunos indicadores macro, relacionados con la gestión de la plaza (detallados en numeral 6.6. del presente documento).

PITI Puerto López

1. Deberá mantener contacto a través de visitas programadas con el Gerente del PITI Puerto López para evaluar el mantenimiento de la obra y la administración.
2. Elaborar, en conjunto con la ATP, un informe trimestral, donde se miden algunos indicadores macro, relacionados con la gestión de la plaza (detallados en numeral 6.6. del presente documento).

7.4. Estrategias de ejecución y coordinación interinstitucional

Cuadro 14.- Matriz de estrategias de ejecución y coordinación interinstitucional			
Institución	Instrumento	Objetivo	Estrategia de coordinación
	Instrumento bajo el cual se realizaría el arreglo (norma, convenio o acuerdo)	Propósito del arreglo institucional	Compromisos para que el arreglo obtenga un efecto positivo en la ejecución del convenio.
GAD Municipal del Cantón Puerto López	Convenio de administración para el uso y mantenimiento de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López.	Garantizar el mantenimiento y uso eficiente de los locales comerciales.	1. Definir un costo de alquiler o alícuota para los Kioscos de Comida.
			2. Contratar la empresa encargada de mantenimiento de los Kioscos de Comida, área de comida y baterías sanitarias.
			3. Ofrecer eventos gastronómicos en los Kioscos de Comida.
MINTUR	Convenio de administración para el uso y mantenimiento de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López.	Supervisar el mantenimiento y uso eficiente de los locales comerciales.	1. Asistencia técnica.
			2. Velar por el cumplimiento del convenio a cabalidad.
			3. Presentar 2 informes técnicos (1 semestral y 1 anual) del estado la plaza (con copia al PITI).
			4. Analizar las tasas de los servicios implementados.
Fuente: Elaboración PITI - MIDUVI			

7.5. Políticas y sistemas de retribución

Las políticas y el sistema de retribución a aplicarse por el departamento administrativo de la Plaza Comercial es el siguiente:

7.5.1. Políticas

- Mantener buena imagen, todo empleado deberá usar uniforme.
- Los puestos de trabajo del departamento administrativo son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- El trabajo realizado deberá ser eficiente y de calidad.
- Se deberá realizar el trabajo sin distracción.
- No se permitirá visitas en el lugar de trabajo.
- Las faltas injustificadas serán objeto de sanción.
- Diligente ejercicio de tareas por personal calificado (administrativo y operativo).
- Esmerada atención al turista nacional y extranjero.
- Relaciones de cordialidad al interior y exterior de la organización.
- Comportamiento ético y profesional.
- Coordinación con las entidades públicas y privadas involucradas.
- Promover en los visitantes de la Plaza Comercial un uso adecuado de sus instalaciones.
- Desarrollar planes de contingencia para emergencias.
- Cumplir a cabalidad en el desempeño del trabajo encomendado e informar.
- Velar por los recursos financieros que permitan dar sostenibilidad en la administración y mantenimiento del equipamiento.

7.5.2. Sistema de retribución

Cuadro 15.- Mecanismos de retribución		
Concepto	Objeto	Mecanismo
Servicio de arrendamiento de 33 kioscos comerciales para las siguientes actividades: a) prestación de alimentos y bebidas, b) operación e información turística, c) venta de artesanía y d) comercio en general	Ofrecer un espacio comercial, complementario al Malecón Turístico de Puerto López, para el sano esparcimiento de la comunidad local, turistas nacionales y visitantes extranjeros.	Alquiler de los 33 kioscos, mediante contratos de arrendamiento
Servicio de estacionamiento en la zona rosa	Ofrecer un espacio seguro para que los visitantes que arriben al destino en vehículos propios, dispongan de un lugar apto para dejarlo y puedan disfrutar del Malecón y otras áreas de interés caminando y recorriendo.	Cobro por hora o fracción a los usuarios
Servicio de arrendamiento de 5 bungalows con equipamientos de playa	Ofrecer un espacio de confort y relax en la playa	Alquiler de los 5 bugalows, mediante contratos de arrendamiento
Servicio de arrendamiento de 14 espacios ubicados en la zona rosa	Ofrecer un espacio destinado a la diversión nocturna, reubicando a los bares en una "Zona Rosa" que dinamice las vías secundarias al Malecón de Puerto López, así como reactivar la "Poza de la Vida".	Alquiler de los 14 espacios, mediante contratos de arrendamiento
Elaborado: MIDUVI - PITI		

8. MARKETING MIX

Existe el antecedente de la construcción del Malecón de Puerto López, obra emblemática que potencia la planta turística existente en el Cantón. La Plaza Comercial forma parte de la planta turística que se ha creado para satisfacer la demanda comercial y gastronómica generada por el turismo nacional e internacional. El siguiente capítulo será elaborado en función de la metodología de las 7 Ps del *Marketing Mix*, propuesta por Booms & Bitner en 1981, vigente a la actualidad.

Figura 4.- 7Ps del Marketing Mix



Fuente: Booms & Bitner, 1981

El modelo de Booms y Bitner está orientado a la industria de servicios principalmente. El caso de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López es aplicable a este modelo. Antes de pasar al apartado de productos y servicios, es necesario definir el mercado objetivo. Tal cual consta en los antecedentes de este documento; el proyecto *"Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López"*, surge como una respuesta a la necesidad de reubicar a 33 cabañas que prestaban servicios de alimentos y bebidas en el sector de la playa principal del Cantón. Razón por la cuál el equipamiento cuenta con una oferta de 33 kioscos o locales para expendio de jugos y comidas. Por ende, el target estaría conformado por los posibles

beneficiarios. Sin embargo, luego de una investigación de campo en territorio, realizada entre el 5 y 9 de noviembre del año 2016, se determinó lo siguiente (se anexa listado original):

- ✓ 11 establecimientos se encuentran inactivos y no cuentan con cabañas en la playa.
- ✓ 17 establecimientos son considerados fuentes de soda bar, ya que expenden comida rápida y coctelería (bebidas alcohólicas en general).
- ✓ 3 establecimientos son considerados bares, ya que expenden coctelería y bebidas alcohólicas exclusivamente.
- ✓ 1 establecimiento es considerador cafetería, ya que únicamente expende desayunos y comida rápida.
- ✓ 1 establecimiento es operador turístico.

En resumen, la oferta de los 33 posibles beneficiarios es muy similar, salvo contadas excepciones. Esto podría generar las siguientes problemáticas:

1. Saturación de la oferta por falta de especialización que se traduce en pérdidas económicas de los arrendatarios, y por ende del arrendador.
2. Pérdida de valor agregado de la Plaza Comercial al no ofrecer productos novedosos, lo que incide directamente en la sostenibilidad operativa del equipamiento.
3. Subutilización del equipamiento, lo que conlleva un deterioro progresivo de la infraestructura, y su potencial cierre en el mediano plazo. Generando un bien público improductivo y un hito urbano negativo en el largo plazo, que afectaría directamente a la operación del Malecón de Puerto López.

Adicionalmente, existe otro grupo de 7 comerciantes en la playa que expenden exclusivamente comida criolla y mariscos (se autodenominan puestos de “comida rápida”). Su principal mercado son los pescadores y comunidad local (en mínima proporción los turistas). No obstante, su oferta de productos es variada y con capacitación y apoyos técnicos podrían migrar a un mercado más especializado con mayor poder adquisitivo. Desafortunadamente, los propietarios de estos puestos informales, asociados en una cooperativa llamada “Ciudad de Puerto López”, no quieren ubicarse en el equipamiento de la Plaza Comercial, ya que argumentan que deben estar cerca de los pescadores y esviceradores (sus principales clientes y proveedores respectivamente). La SECOB les construyó una facilidad temporal para que se ubiquen tanto comerciantes de pescado, esviceradores y restaurantes; sin embargo, no cumple con las características de calidad que demanda el subsector de alimentos y bebidas. Por ende, se podría trabajar en un proceso de socialización que los motive a integrarse en la Plaza Comercial, por lo que serán incluidos en el universo posible del mercado objetivo.

Otro grupo de interés podrían ser los artesanos. Se han identificado 20 artesanos formalmente organizados en una asociación. Entre el GAD, la ATP y el PITI están pensando en construirles unos módulos ubicados en la “Plazoleta de la Av. General Córdova” (un tramo peatonal que conecta la Calle Cristo del Consuelo (paralela al Malecón) con la zona regenerada de la Av. Julio Izurieta. Al momento el proyecto sigue en estudios, por lo que también se va a considerar a este colectivo como un target posible.

Finalmente, se puede considerar a los operadores turísticos como un grupo objetivo interesante. Según el catastro turístico del Cantón, existen 41 operadoras turísticas formalmente registradas. Algunas rentan locales frente al Malecón y otras se encuentran en avenidas transversales o paralelas. El movimiento que va a generar la plaza podría resultar interesante para algunos tour operadores.

En resumen, el mercado objetivo que tendría la Plaza Comercial es el siguiente:

Cuadro 16.- Matriz de mercado objetivo		
Subsector	Número	Observación
Fuentes de Soda Bar	17	Venden comida rápida y cocteles. Tienen potencial para diversificar sus productos. Necesitan capacitación y acompañamiento inmediato.
Bares	3	Venden coctelería y bebidas alcohólicas. No aplican como mercado objetivo, salvo que migren a otra actividad.
Cafeterías	1	Aplica como beneficiario, es necesario verificar capacidad de pago y/o endeudamiento.
Puestos informales de la playa	7	Aplican como beneficiarios, es necesario socializar el proyecto con ellos. Necesitan capacitación y acompañamiento inmediato.
Artesanos	20	Aplican como beneficiarios, es necesario socializar el proyecto con ellos. Adicionalmente, verificar capacidad de pago y/o endeudamiento.
Operadores Turísticos	42	Aplican como beneficiarios, es necesario socializar el proyecto con ellos.
Total	90	
Fuente: Elaboración propia con datos del PITI - MIDUV, GADM Puerto López e información levantada, 2016		

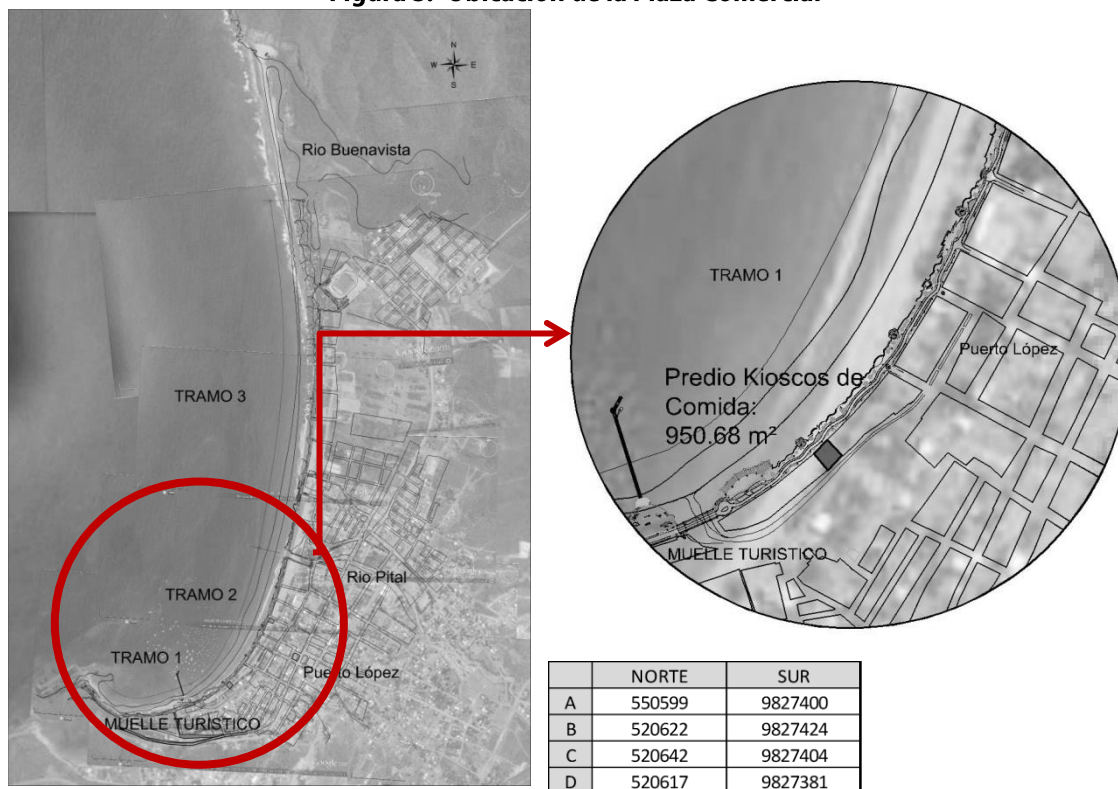
8.1. Productos y/o Servicios

Cuadro 17.- Matriz de productos y servicios	
Productos	Servicios
22 locales de comida / 11 locales de comercio en general	Comodidad para el turista.
	Espacios limpios y agradables para el esparcimiento turístico y degustación de los productos locales.
	Con el fin de establecer políticas de atención; el personal de mantenimiento, seguridad así como los comerciantes y su personal. Deberán estar correctamente uniformados.
	Respecto a los horarios de atención al cliente; considerando la demanda turística, se recomienda se cumplan con los siguientes horarios: de lunes a jueves de 7:00 am a 12:00 am; de viernes a domingo: 7:00 am a 01:00 am.
	Se prohíbe la venta de bebidas alcohólicas, salvo previo consumo de alimentos.
	Ordenamiento de la parte comercial de alimentos y bebidas informales.
Patio de Comidas	Promoción de la gastronomía local
	WIFI gratuito
	Música en vivo (fines de semana y feriados)
	Baños limpios y equipados con suministros necesarios
	Sala lounge para lectura
	Música ambiental
	Servicio de delivery a la playa
Fuente: elaboración propia	

8.2. Plaza

La plaza corresponde al punto de venta. Para el caso particular de este equipamiento, el punto de venta es insitu, siendo la Plaza Comercial el principal punto de venta, complementario al Malecón "Julio Izurieta". Los locales son considerados minoristas y venden directamente al cliente (comunidad local, turistas nacionales y extranjeros). La ubicación es frente al tramo N°1 del Malecón y cuenta con una oferta total de 33 kioscos o locales comerciales.

Figura 5.- Ubicación de la Plaza Comercial



Fuente: PITI-MIDUVI

Figura 6.- Render de la Plaza Comercial del Malecón Turístico



Fuente: PITI-MIDUVI

8.3. Precio

Más adelante se hace un análisis económico de los costos de mantenimiento del equipamiento. No obstante, al ser un bien inmueble público, no tiene fines de lucro. El imaginario ideal es que los ingresos generados por el alquiler de los kiosco/locales permitan cubrir los gastos corrientes, administrativos, financieros, de marketing y comunicación, entre otros, que son parte de la operación mensual del equipamiento.

Dada la condición socioeconómica de la mayoría de “posibles beneficiarios”, la estrategia de precio debe ser de penetración con bajo costo (alto beneficio) por dos razones:

1. Garantizar un ingreso fijo mensual sostenible en el tiempo.
2. La mayoría de establecimientos que compiten con la Plaza Comercial (principalmente otros comercios, operadores turísticos, restaurantes y/o prestadores de alimentos y bebidas) no pagan una renta mensual, muchos utilizan su vivienda como sede de sus negocios (vivienda de uso mixto, como lo establece el Plan Masa de la ATP). Otros son propietarios del inmueble donde funcionan.

8.4. Promoción(distribución)

Los principales canales de distribución de los productos y servicios de la Plaza Comercial serían los siguientes:

- Integrar un micro sitio en la página web del Malecón, así como en la página oficial del GAD Municipal de Puerto López.
- Utilizar todas las redes sociales posibles para promocionar la Plaza Comercial:
 - Fanpage en Facebook que publique periódicamente
 - Pagar anuncios en Facebook orientado al target de posibles clientes
 - Estrategia de promoción en Google Add Words
 - Crear una página de Instragam
 - Crear una cuenta de Twiter
 - Crear una cuenta en Periscope
 - Tener un canal en YouTube para socializar los eventos que acontecen en la plaza, e inclusive hacer mini reportajes para promocionar cada local comercial (contar historias de vida)
 - Incluir reviews de la plaza en páginas especializadas de viajes tipo TripAdvisor, entre otras.
- Spots publicitarios sobre Puerto López en medios de comunicación masiva.
- Publireportajes de la Plaza Comercial en medios asociados, con fecha clave para fomentar las visitas.
- Aumentar la señalética turística que lleve y guíe a los turistas a la Plaza Comercial, principalmente en puntos estratégicos dentro y fuera de Puerto López.
- Incluir “reviews” de la Plaza Comercial en todos los mapas y guías turísticas que promocionen Puerto López y Manabí en general.
- Elaborar convenios con operadores turísticos y hoteles del destino y otros destinos colindantes (Portoviejo, Jipijapa, Montecristi, Manta, Salango, Ayampe, Montañita y Manglaralto). Posibles alianzas estratégicas con descuentos en el consumo de alimentos en la Plaza Comercial a cambio de la compra de paquetes turísticos y/o tours a los atractos turísticos aledaños como la Isla de la Plata, El Parque Nacional Machalilla, observación de ballenas (en temporada), Los Frailes, entre otros.
- Integración de los productos gastronómicos en los paquetes ofrecidos por la página

<http://viajaprimeroecuador.com.ec/paquetes/278>

- Fortalecer el “boca a boca” garantizando una excelente calidad y realizando un seguimiento permanente a los consumidores y clientes de la Plaza Comercial.

La promoción y difusión del destino Puerto López será realizada principalmente por el MINTUR a través de su página “viaja primero Ecuador”, el cual dará especial énfasis a las facilidades que se derivan de la construcción del Malecón de Puerto López; la promoción y difusión de la Plaza Comercial será parte de la oferta de la planta turística de Puerto López cuyo lineamiento es el cambiar la percepción de destino de “Carnaval y Ballenas”.

Adicionalmente, el GAD Municipal deberá tomar acciones que se traduzcan en campañas publicitarias y de marketing; cabe aclarar que la imagen del cantón es una labor que incumbe tanto al Gobierno como a la comunidad, siendo así responsabilidad del GADM de Puerto López el esforzarse para posicionar al Cantón en el mercado turístico internacional, ofreciendo eventos multiculturales, así como asistiendo a ferias y bolsas de turismo. El MINTUR en cooperación con el GADM de Puerto López deberán procurar incentivar a los establecimientos turísticos para que se certifiquen en programas de calidad (TourCert, “Q” de Calidad, entre otros).

8.5. Personas

Esta sección se encuentra desarrollada con mayor detalle en el numeral 7.

8.6. Procesos

Esquema2.- Proceso de operatividad de la Plaza Comercial



Fuente: Dirección de Planificación de Destinos – MINTUR, 2016

El esquema 2 permite la visualización del proceso para operatividad turística de las facilidades propuestas; en una breve descripción situamos al turista como la base y el primer agente usuario de estas facilidades. Este como principal implicado en el desarrollo del servicio, satisface sus necesidades a través de sus propios medios, se realiza la actividad turística en la zona y finalmente el proceso desemboca en el mantenimiento y operatividad de la facilidad.

9. PRESUPUESTO

9.1. Presupuesto para manejo y mantenimiento

La administración de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López deberá realizar un mantenimiento periódico a la infraestructura implantada en el predio de 950.68 m² propiedad del MIDUVI. Existen dos alternativas para la administración del bien inmueble: a) entregar en comodato a nombre del GAD Municipal de Puerto López, o b) Concesionar la administración a una empresa mixta o privada. Independientemente de cual sea el modelo operativo, existen rubros de mantenimiento que deberán ser cubiertos. A continuación el detalle:

Cuadro 18.- Presupuesto Anual de Egresos							
PRESUPUESTO ANUAL DE EGRESOS DE LA PLAZA COMERCIAL DEL MALECÓN DE PUERTO LÓPEZ - AÑO 2017							
Obra: "Kioscos para comerciantes del Malecón de Puerto López, Provincia de Manabí"							ÁREA
Ubicación: Cantón Puerto López - Provincia de Manabí							950.68 m²
MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA							
Item	Rubro	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Valor total	Frecuencia	Valor anual
1	A. Gastos administrativos						\$ 47.662,18
1.1	Sueldos y salarios	U	1	\$ 2.874,00	\$ 2.874,00	12	\$ 34.488,00
1.2	Pagos al IESS	U	1	\$ 320,45	\$ 320,45	12	\$ 3.845,41
1.3	Provisión para vacaciones y prestaciones	U	1	\$ 267,75	\$ 267,75	12	\$ 3.213,00
1.4	Pago de décimos	U	1	\$ 4.338,00	\$ 4.338,00	1	\$ 4.338,00
1.5	Materiales y suministros de oficina	GLB	1	\$ 20,00	\$ 20,00	12	\$ 240,00
1.6	Teléfonos	U	2	\$ 30,00	\$ 60,00	12	\$ 720,00
1.7	WIFI de la administración (CNT)	U	1	\$ 60,15	\$ 60,15	12	\$ 721,80
1.8	Pago de patente a SAYCE	U	1	\$ 95,97	\$ 95,97	1	\$ 95,97
2	B. Gastos operativos y de mantenimiento						\$ 22.764,20
2.1	Suministro de agua potable por tanquero*	U	1	\$ 35,00	\$ 35,00	313	\$ 10.955,00
2.2	Suministro de luz eléctrica (CNEL)	KW	6000	\$ 0,04	\$ 240,00	12	\$ 2.880,00
2.3	WIFI de la plaza (CNT)	U	2	\$ 98,02	\$ 196,04	12	\$ 2.352,48
2.4	Transporte y movilización (viáticos)	U	1	\$ 25,00	\$ 25,00	12	\$ 300,00
2.5	Insumos/herramientas de limpieza y utilería	GLB	1	\$ 571,68	\$ 571,68	4	\$ 2.286,72
2.6	Mantenimiento de las pérgolas de madera	GLB	1	\$ 240,00	\$ 240,00	2	\$ 480,00
2.7	Mantenimiento de las instalaciones hidrosanitarias	GLB	2	\$ 200,00	\$ 400,00	1	\$ 400,00
2.8	Mantenimiento de la cisterna	GLB	1	\$ 30,00	\$ 30,00	2	\$ 60,00
2.9	Limpieza de la cubierta	GLB	1	\$ 100,00	\$ 100,00	2	\$ 200,00
2.10	Limpieza de la lona	GLB	1	\$ 400,00	\$ 400,00	1	\$ 400,00
2.11	Pintura para mejora de la plaza	M²	500	\$ 1,50	\$ 750,00	1	\$ 750,00
2.12	Reposición de mesas y depósitos de basura	U	1	\$ 75,00	\$ 75,00	4	\$ 300,00
2.13	Mantenimiento de jardinerías	M²	50	\$ 7,00	\$ 350,00	4	\$ 1.400,00
3	C. Gastos de marketing y comunicación						\$ 7.800,00
3.1	Campañas en redes sociales	U	1	\$ 50,00	\$ 50,00	12	\$ 600,00
3.2	Pautas en medios de comunicación	U	1	\$ 200,00	\$ 200,00	4	\$ 800,00
3.3	Material publicitario	U	500	\$ 2,00	\$ 1.000,00	4	\$ 4.000,00
3.4	Eventos especiales	U	1	\$ 200,00	\$ 200,00	12	\$ 2.400,00
TOTAL (A+B+C)						\$	78.226,38
Fuente: elaboración propia PITI-MIDUVI							

Fuente: elaboración propia PITI-MIDUVI

**En los anexos al documentos se incluyen tablas con cálculos por rubro.*

9.2. Cronograma valorado de actividades

El presente cronograma de la periodicidad de intervención por parte del personal de mantenimiento a lo detallado en el presupuesto anualmente establece los tipos de mantenimiento en conformidad con el cronograma valorado de actividades.

Cuadro 19.- Cronograma valorado de actividades																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Presupuesto de Egresos 2017																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ITEM	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR	MESES												TOTAL																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
						1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
1	A. Gastos administrativos					\$ 3.698,32	\$ 3.602,35	\$ 5.066,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3.602,35	\$ 3

Conforme la elaboración de cada rubro se pudo determinar el tipo de mantenimiento adecuado para las instalaciones de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López: patio de comidas, áreas comunes, baterías sanitarias, bodega y elementos arquitectónicos; los mismos que pertenecen a la clasificación que se presenta a continuación:

- Mantenimiento recurrente (diario).
- Mantenimiento periódico (mensual/trimestral/cuatrimstral).
- Mantenimiento correctivo (semestral/anual).

9.3. Egresos

9.3.1. Gastos administrativos

Dentro de los gastos administrativos se contemplan todos los rubros necesarios para el funcionamiento de la oficina administrativa, personal de mantenimiento y seguridad. El rubro más elevado corresponde a los sueldos y salarios con sus debidas prestaciones de ley, tales como:

- Aportes patronales al IESS
- Vacaciones
- Fondos de reserva
- Décimo tercer sueldo
- Décimo cuarto sueldo

Para garantizar el éxito sostenible del equipamiento se ha previsto la contratación de: un administrador (SP2), un especialista en comunicación (SPA1), 2 servidores de apoyo para limpieza y 2 servidores de apoyo para seguridad. El administrador en conjunto con el técnico en comunicación deben generar las estrategias comerciales que garanticen los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la Plaza Comercial; además serán responsables de controlar y evaluar la labor del personal de limpieza y seguridad, así como hacer cumplir las políticas y normas de convivencia entre los arrendatarios del equipamiento. Por otra parte, el personal operativo se encargará de realizar labores de mantenimiento recurrente o limpieza general del área de comidas, bodegas, depósitos de basura, baterías sanitarias, jardinerías y detalles arquitectónicos; el personal deberá intervenir en las actividades en tres jornadas diarias, con el fin de contar con un ambiente higiénico y mantenerlo en óptimas condiciones durante todo el año.

Cuadro 20.- Presupuesto de las partes y participación												
Personal												
Ítem	Denominación	Nivel Ocup.	Cant.	RMU	Sueldo Mensual	Suel Anual	Aporte patronal al IESS	Vacaciones	Fondos de reserva	Décimo tercero	Décimo cuarto	Total anual
1	Administrador	SP 2	1	\$ 855,00	12	\$ 10.260,00	\$ 1.143,99	\$ 427,50	\$ 855,00	\$ 855,00	\$ 366,00	\$ 13.907,49
2	Especialista en marketing y comun	SPA 1	1	\$ 555,00	12	\$ 6.660,00	\$ 742,59	\$ 277,50	\$ 555,00	\$ 555,00	\$ 366,00	\$ 9.156,09
3	Personal de limpieza y mantenim	Sueldo básico	2	\$ 366,00	12	\$ 8.784,00	\$ 979,42	\$ 183,00	\$ 366,00	\$ 732,00	\$ 366,00	\$ 11.410,42
4	Personal de seguridad	Sueldo básico	2	\$ 366,00	12	\$ 8.784,00	\$ 979,42	\$ 183,00	\$ 366,00	\$ 732,00	\$ 366,00	\$ 11.410,42
COSTO TOTAL												\$ 45.884,41
Elaborado: MIDUVI - PITI												

El presupuesto para sueldos y salarios se estimó en **USD 45884.41** anuales (incluido prestaciones de ley). Es importante precisar que el rubro de sueldos está programado para la

contratación de técnicos especialistas. No obstante, se han establecido posibles escenarios para el manejo de este rubro, que se detallan a continuación:

Posibles escenarios para la remuneración de sueldos y salarios					
Opción "A"			Opción "B"		
No. SP	Función	RMUA*	No. SP	Función	RMUA*
1	Administrador	USD 13907.49	1	Administrador	USD 13907.49
1	Técnico en comunicación	USD 9156.09	1	Técnico en comunicación	USD 9156.09
2	Personal de limpieza	USD 11410.42	0	Personal de limpieza	USD 0
2	Personal de seguridad	USD 11410.42	0	Personal de seguridad	USD 0
Total		USD 45884.41	Total		USD 23063.58
Opción "C"			Opción "D"		
No. SP	Función	RMUA*	No. SP	Función	RMUA*
1	Administrador	USD 0	1	Administrador	USD 0
1	Técnico en comunicación	USD 0	1	Técnico en comunicación	USD 9156.09
2	Personal de limpieza	USD 11410.42	2	Personal de limpieza	USD 11410.42
2	Personal de seguridad	USD 11410.42	2	Personal de seguridad	USD 11410.42
Total		USD 22820.83	Total		USD 31976.92

- **Opción "A"**: que la administración de la plaza financie todos los rubros de sueldos y salarios establecidos en el presupuesto por un total de **USD 45884.41** anuales.
- **Opción "B"**: que la administración de la plaza financie únicamente los rubros de los dos técnicos y que el GADM asuma el pago del personal de limpieza y seguridad utilizado en el mantenimiento del Malecón (tomando en cuenta esta obra como complementaria a dicho equipamiento) por un total de **USD 23063.58** anuales, generando un ahorro de USD 22820.83 anuales.
- **Opción "C"**: que la ATP y el PITI asuman los costos del personal técnico y la administración de la plaza financie el pago del personal de limpieza y seguridad por un total de **USD 22820.83** anuales, generando un ahorro de USD 23063.58 anuales.
- **Opción "D"**: que la ATP y el PITI asuman el costo del administrador y la administración de la plaza financie el pago del técnico en comunicación y el personal de limpieza y seguridad por un total de **USD 31976.92** anuales, generando un ahorro de USD 13907.49 anuales.

Podría existir una **Opción "E"** donde la Plaza Comercial no asuma ningún costo por el rubro de sueldos y salarios, combinando un aporte de personal entre la ATP, el PITI y el GADM Puerto López. En suma, cualquier opción que se elija, debe ser socializada con las diferentes instituciones involucradas y en caso de llegar a acuerdos, elevar en actas dichos compromisos, los cuales se traducirían en ahorros sustanciales para el manejo operativo de la Plaza Comercial. En el presente modelo de gestión, se recomienda brindar un apoyo temporal (a manera de subsidios y acompañamientos técnicos) que permitan fortalecer la administración del equipamiento, hasta que el sector privado se recupere plenamente y pueda financiar la operación de la plaza con sus propios recursos.

Finalmente, los demás rubros incluidos en el presupuesto de gastos administrativos, corresponden a suministros de oficina, dotación de Internet, telefonía y el pago de la tasa anual al SAYCE que suman un total de **USD 1777.77** anuales.

9.3.2. Gastos operativos y de mantenimiento

Dentro de los gastos operativos y de mantenimiento se contemplan todos los rubros necesarios para el óptimo funcionamiento de las áreas comunes y de servicio con las que cuenta la Plaza Comercial. El rubro más elevado corresponde al consumo de agua, que asciende a **USD 10955.00** anuales. El cálculo se estimó utilizando un tanquero de agua al día;

no obstante, en los próximos meses se va a reactivar la planta de bombeo de agua potable, por lo que el costo anual de este servicio debería bajar considerablemente durante el año 2017. Otro rubro significativo es el consumo de electricidad, estimado en 6000 KW por mes, por un total de **USD 2880.00** al año; seguido de la dotación de WIFI, como un servicio complementario que agrega valor a la plaza por un valor de **USD 2352.48** anuales.

Los componentes de insumos de limpieza y materiales para mantenimiento deberán adquirirse trimestralmente de acuerdo a los elementos requeridos por el personal de limpieza y mantenimiento recurrente, el monto previsto es de **USD 2286.72**. Los mantenimientos preventivos y correctivos serán necesarios de acuerdo a los períodos establecidos en el cronograma de actividades; la administración intervendrá en los meses indicados para evitar el deterioro del equipamiento y si es necesario reemplazar elementos dañados, incluyendo el mantenimiento de jardinerías y plantas decorativas. Es significativo mencionar que en esta sección no se preveen ahorros ya que los mantenimientos preventivos y correctivos son necesarios para garantizar un equipamiento de calidad, sostenible y sustentable.

9.3.3. Gastos de marketing y comunicación

Dentro de los gastos de marketing y comunicación se contemplan todos los rubros necesarios para promocionar la plaza comercial y planificar algunas acciones que generen valor agregado, volviendo más competitivo al equipamiento y posicionándolo a nivel local como un punto de encuentro entre la comunidad, los turistas nacionales y los visitantes extranjeros. El presupuesto total de esta sección se estimó en **USD 7800.00** anuales, considerando que gran parte de la gestión de marketing y comunicación será con apoyo del sector turístico local, el Ministerio de Turismo a través de la ATP y la Dirección de Turismo del GADM Puerto López. Finalmente, algunas de las estrategias de mercadeo se encuentran plasmadas en el numeral 8 del presente documento (páginas 21-27), sin contar que el técnico encargo de desempeñar esta actividad deberá elaborar un plan de marketing de la Plaza Comercial como instrumento de trabajo institucional.

9.4. Presupuesto anual para la administración y mantenimiento de la Plaza Comercial

Después del análisis realizado, se considera que para la administración y mantenimiento de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López es necesario contar con un flujo operativo de **USD 78226.38** anuales; en caso de que el GAD Municipal de Puerto López realice la administración y mantenimiento, se instaure una empresa que administre tal infraestructura o se entregue en comodato a la ATP o INMOBILIAR.

Cuadro 22.- Presupuesto anual para administración, mantenimiento y comunicación		
Ítem	Detalle de gastos anuales	Monto
1	Gastos administrativos	\$ 47.662,18
2	Gastos operativos y de mantenimiento	\$ 22.764,20
3	Gastos de marketing y comunicación	\$ 7.800,00
Total flujo operativo requerido		\$ 78.226,38
Elaborado: MIDUVI - PITI		

10. FINANCIAMIENTO

El GADM de Puerto López deberá controlar que la Administración de los Kioscos de Comida de Puerto López cobre de la Cuota Mensual a los comerciantes beneficiarios, la misma que será destinada a cubrir tanto los costos de mantenimiento de la obra así como los gastos mensuales de administración y mantenimiento de los kioscos de comida y jugos de Puerto López, para ello se establece el siguiente método de financiamiento:

Cabe aclarar que la cuota mensual por unidad de local que los beneficiarios deberán abonar, podrá ser modificada por el GADM de Puerto López siempre y cuando se haya cumplido el periodo de ocupación que el Convenio de Uso y Administración del Inmueble de los Kioscos de Comida de Puerto López determine con los beneficiarios, y deberá ser proporcional a la inflación anual oficial, determinada por el Banco Central del Ecuador.

Cuadro 23.- Presupuestos de ingresos 2017 por escenarios						
ESCENARIO "A"						
ITEM	RUBRO	ÁREA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR	TOTAL ANUAL
Valores mensuales						
1	A. Renta de kioscos					\$ 65.340,00
1.1	Tipo "A"	12.10 m ²	22	\$ 180,00	\$ 3.960,00	\$ 47.520,00
1.2	Tipo "B"	07.56 m ²	11	\$ 135,00	\$ 1.485,00	\$ 17.820,00
2	B. Arriendo del predio para estacionamiento	221.83 m ²	1	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 5.500,00
3	C. Arriendo de bungalows de playa	20.00 m ²	5	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 8.250,00
4	D. Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	31 m ²	14	\$ 65,00	\$ 910,00	\$ 9.100,00
5	E. Arriendo de kioscos para artesanos	4 m ²	16	\$ 50,00	\$ 800,00	\$ 8.000,00
TOTAL (A+B+C+D+E)						\$ 96.190,00
ESCENARIO "B"						
ITEM	RUBRO	ÁREA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR	TOTAL ANUAL
Valores mensuales						
1	A. Renta de kioscos					\$ 33.480,00
1.1	Tipo "A"	12.10 m ²	11	\$ 180,00	\$ 1.980,00	\$ 23.760,00
1.2	Tipo "B"	07.56 m ²	6	\$ 135,00	\$ 810,00	\$ 9.720,00
2	B. Arriendo del predio para estacionamiento	221.83 m ²	1	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 5.500,00
3	C. Arriendo de bungalows de playa	20.00 m ²	5	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 8.250,00
4	D. Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	31 m ²	14	\$ 65,00	\$ 910,00	\$ 9.100,00
5	E. Arriendo de kioscos para artesanos	4 m ²	8	\$ 50,00	\$ 400,00	\$ 4.000,00
TOTAL (A+B+C+D+E)						\$ 60.330,00
ESCENARIO "C"						
ITEM	RUBRO	ÁREA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR	TOTAL ANUAL
Valores mensuales						
1	A. Renta de kioscos					\$ 23.760,00
1.1	Tipo "A"	12.10 m ²	8	\$ 180,00	\$ 1.440,00	\$ 17.280,00
1.2	Tipo "B"	07.56 m ²	4	\$ 135,00	\$ 540,00	\$ 6.480,00
2	B. Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	31 m ²	14	\$ 65,00	\$ 910,00	\$ 9.100,00
3	C. Arriendo de kioscos para artesanos	4 m ²	8	\$ 50,00	\$ 400,00	\$ 4.000,00
TOTAL (A+BC)						\$ 36.860,00
Abreviaciones: M ² = Metros cuadrados						
Fuente: elaboración propia PITI-MIDUVI						

Cuadro 24.- Presupuesto de financiamiento (flujo de caja proyectado) ESCENARIO "A"																			
Presupuesto de Ingresos 2017																			
ITEM	RUBRO	ÁREA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR	MESES												TOTAL	
						1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre				
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
1	A. Renta de kioscos					\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 5.445,00	\$ 65.340,00
1.1	Tipo "A"	12,10 m²	22	\$ 180,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 47.520,00
1.2	Tipo "B"	07,56 m²	11	\$ 135,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 1.485,00	\$ 17.820,00
2	B. Arriendo del predio para estacionamiento	221,83 m²	1	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ -	\$ -	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 5.500,00
3	C. Arriendo de bungalows de playa	20,00 m²	5	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ -	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 8.250,00
4	D. Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	31 m²	14	\$ 65,00	\$ 910,00	\$ -	\$ -	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 9.100,00
5	E. Arriendo de kioscos para artesanos	4 m²	16	\$ 50,00	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 8.000,00
TOTAL (A+B+C+D+E)						\$ 5.445,00	\$ 6.195,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 8.455,00	\$ 96.190,00
Abreviaciones: M² = Metros cuadrados																			
Fuente: elaboración propia PITI-MIDUVI																			

Cuadro 25.- Presupuesto de financiamiento (flujo de caja proyectado) ESCENARIO "B"																			
Presupuesto de Ingresos 2017																			
ITEM	RUBRO	ÁREA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR	MESES												TOTAL	
						1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre				
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
1	A. Renta de kioscos					\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 2.790,00	\$ 33.480,00	
1.1	Tipo "A"	12,10 m²	11	\$ 180,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 23.760,00	
1.2	Tipo "B"	07,56 m²	6	\$ 135,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 9.720,00	
2	B. Arriendo del predio para estacionamiento	221,83 m²	1	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ -	\$ -	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 5.500,00	
3	C. Arriendo de bungalows de playa	20,00 m²	5	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ -	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 8.250,00	
4	D. Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	31 m²	14	\$ 65,00	\$ 910,00	\$ -	\$ -	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 9.100,00	
5	E. Arriendo de kioscos para artesanos	4 m²	8	\$ 50,00	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.000,00	
TOTAL (A+B+C+D+E)						\$ 2.790,00	\$ 3.540,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 60.330,00	
Abreviaciones: M² = Metros cuadrados																			
Fuente: elaboración propia PITI-MIDUVI																			

Cuadro 26.- Presupuesto de financiamiento (flujo de caja proyectado) ESCENARIO "C"																		
Presupuesto de Ingresos 2017																		
ITEM	RUBRO	ÁREA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR	MESES												TOTAL
						1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre			
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
1	A. Renta de kioscos					\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 23.760,00	
1.1	Tipo "A"	12,10 m²	8	\$ 180,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 17.280,00	
1.2	Tipo "B"	07,56 m²	4	\$ 135,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 6.480,00	
2	B. Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	31 m²	14	\$ 65,00	\$ 910,00	\$ -	\$ -	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 910,00	\$ 9.100,00	
3	C. Arriendo de kioscos para artesanos	4 m²	8	\$ 50,00	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.000,00	
TOTAL (A+B+C)						\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 3.290,00	\$ 36.860,00	
Abreviaciones: M² = Metros cuadrados																		
Fuente: elaboración propia DITI-MIDUVI																		

10.1. Relación Ingresos vs Egresos para el año 2017

En función del análisis del presupuesto de egresos, el cronograma valorado de actividades y la proyección del flujo de caja para el ejercicio enero-diciembre de 2017 de la Plaza Comercial del Malecón de Puerto López, se plantea un cuadro de posibles escenarios en función de los flujos de caja necesarios para mantener operativo el equipamiento financiado por el MIDUVI. A continuación el detalle:

Cuadro 28.- Ingresos vs Egresos ejercicio enero-diciembre 2017 de la Plaza Comercial			
ESCENARIO "A"			
Ítem	Proyección de Ingresos	Monto anual	%
1	(A) Renta de kioscos comerciales	\$ 65.340,00	68%
1.1	Tipo "A"	\$ 47.520,00	73%
1.2	Tipo "B"	\$ 17.820,00	27%
2	(B) Arriendo del predio para estacionamiento	\$ 5.500,00	6%
3	(C) Arriendo de bungalows de playa	\$ 8.250,00	9%
4	(D) Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	\$ 9.100,00	9%
5	(E) Arriendo de espacios en la plaza de artesanos	\$ 8.000,00	8%
X	Total Proyección de Ingresos (A+B+C+D+E)	\$ 96.190,00	100%
Ítem	Proyección de Egresos	Monto anual	%
1	(E) Gastos administrativos	\$ 47.662,18	61%
1.1	Sueldos y Salarios	\$ 45.884,41	96%
1.2	Otros gastos administrativos	\$ 1.777,77	4%
2	(F) Gastos operativos y de mantenimiento	\$ 22.764,20	29%
3	(G) Gastos de marketing y comunicación	\$ 7.800,00	10%
Y	Total Egresos (E+F+G)	\$ 78.226,38	100%
Z	Superávit o Déficit (X - Y)	\$ 17.963,62	
Elaborado: MIDUVI - PITI			

Análisis:

- El **escenario "A"** es el más optimista. Se estima que los 33 locales de la Plaza Comercial están siendo arrendados (22 a USD 180 y 11 a USD 135 mensuales respectivamente). Este rubro corresponde al 68% del total de ingresos proyectados, siendo el más importante (tomando en consideración que es el "Core Business" del equipamiento). Adicionalmente, se proyectan otros ingresos entre los que se destacan: a) arriendo del predio destinado para estacionamientos públicos en la "Zona Rosa" (por un valor mínimo de USD 550 mensuales¹), b) arriendo de 5 bungalows equipados para playa (por un valor mínimo de USD 150 mensuales), c) arriendo de los 14 espacios destinados en la "Zona Rosa" y d) arriendo de 16 kioscos para artesanos en la Plazoleta de la General Córdova. Generando un ingreso total anual de **USD 96190.00**.
- Los egresos han sido detallados en el numeral 9 (págs. 31-35) del presente documento. Los rubros correspondientes a los egresos serán los mismos para todos los escenarios, que son los mínimos necesarios para mantener el equipamiento en óptimas condiciones. Se observa que

¹ Este valor podría aumentar, ya que se efectuaría un concurso público para el manejo del bien inmueble.

el gasto más elevado corresponde al administrativo, que representa el 61% del total de egresos; de ese porcentaje el 96% corresponde al gasto corriente de sueldos y salarios. El 29% corresponde a gastos operativos / mantenimiento y únicamente el 10% para gastos de marketing y comunicación. El total de egresos presupuestado para el ejercicio enero-diciembre de 2017 es de **USD 78226.38**.

3. En suma, la diferencia entre el flujo proyectado de ingresos y el presupuesto anual de egresos en el escenario "A" da un superávit de **USD 17963.62**.
4. Se estima que el superávit podría ser mayor si se mejora la eficiencia en el gasto corriente, utilizando alguna de las opciones propuestas en el cuadro 21 (pág. 34) del presente documento.

Cuadro 29.- Ingresos vs Egresos ejercicio enero-diciembre 2017 de la Plaza Comercial			
ESCENARIO "B"			
Ítem	Proyección de Ingresos	Monto anual	%
1	(A) Renta de kioscos comerciales	\$ 33.480,00	55%
1.1	Tipo "A"	\$ 23.760,00	71%
1.2	Tipo "B"	\$ 9.720,00	29%
2	(B) Arriendo del predio para estacionamiento	\$ 5.500,00	9%
3	(C) Arriendo de bungalows de playa	\$ 8.250,00	14%
4	(D) Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	\$ 9.100,00	15%
5	(E) Arriendo de espacios en la plaza de artesanos	\$ 4.000,00	4%
X	Total Proyección de Ingresos (A+B+C+D+E)	\$ 60.330,00	93%
Ítem	Proyección de Egresos	Monto anual	%
1	(E) Gastos administrativos	\$ 47.662,18	61%
1.1	Sueldos y Salarios	\$ 45.884,41	96%
1.2	Otros gastos administrativos	\$ 1.777,77	4%
2	(F) Gastos operativos y de mantenimiento	\$ 22.764,20	29%
3	(G) Gastos de marketing y comunicación	\$ 7.800,00	10%
Y	Total Egresos (E+F+G)	\$ 78.226,38	100%
Z	Superávit o Déficit (X - Y)	\$ (17.896,38)	
Elaborado: MIDUVI - PITI			

Análisis:

1. El **escenario "B"** es más conservador y presenta mayores desafíos. Se estima que sólo 17 locales de la Plaza Comercial están siendo arrendados (únicamente 11 a USD 180 y 6 a USD 135 mensuales respectivamente). El *"Core Business"* del equipamiento, representa el **55%** del total de ingresos. Si no existieran otras fuentes de ingreso, con ese rubro de arriendo mensual sólo se alcanzaría a cubrir el **43%** de los egresos). Por ende, es necesario buscar otras fuentes de financiamiento, que incluyen los otros ingresos proyectados que se mantienen de la siguiente manera: a) arriendo del predio destinado para estacionamientos públicos en la "Zona Rosa" (por un valor mínimo de USD 550 mensuales²), b) arriendo de 5 bungalows equipados para playa (por un valor mínimo de USD 150 mensuales), c) arriendo de los 14 espacios destinados en la "Zona Rosa" y d) arriendo de 16 kioscos para artesanos en la Plazoleta de la General Córdova. Generando un ingreso total anual de **USD 60330.00**.

² Este valor podría aumentar, ya que se efectuaría un concurso público para el manejo del bien inmueble.

- Los egresos han sido detallados en el numeral 9 (págs. 31-35) del presente documento. Los rubros correspondientes a los egresos serán los mismos para todos los escenarios, que son los mínimos necesarios para mantener el equipamiento en óptimas condiciones. Se observa que el gasto más elevado corresponde al administrativo, que representa el 61% del total de egresos; de ese porcentaje el 96% corresponde al gasto corriente de sueldos y salarios. El 29% corresponde a gastos operativos / mantenimiento y únicamente el 10% para gastos de marketing y comunicación. El total de egresos presupuestado para el ejercicio enero-diciembre de 2017 es de **USD 78226.38**.
- En suma, la diferencia entre el flujo proyectado de ingresos y el presupuesto anual de egresos en el escenario "B" da un déficit de **USD (17896.38)**. Este déficit es equivalente al **23%** del total de egresos anuales por cubrir.

Propuestas para cubrir el déficit:

- Disminuir el valor de la renta mensual de los kioscos, en función de la realidad del mercado; principalmente, su elevada estacionalidad.
- Buscar arrendatarios fuertes (comerciantes con éxito probado en la comunidad local) que estén interesados en ocupar un espacio en la plaza comercial. Esto se logra con mayor promoción, altos estándares de calidad y un eficiente control.
- Disminuir el gasto corriente. En la página 34 del presente documento se presentaron cinco opciones para reducir el gasto de sueldos y salarios. Las opciones "B" y "C" proponen una disminución del gasto corriente en **USD 23063.58** y **USD 22820.83** respectivamente. Aplicando cualquiera de estas dos medidas, se lograría un superávit de **USD 5167.20** utilizando la opción "B" y **USD 4924.45** utilizando la opción "C".

Cuadro 30.- Ingresos vs Egresos ejercicio enero-diciembre 2017 de la Plaza Comercial			
ESCENARIO "C"			
Ítem	Proyección de Ingresos	Monto anual	%
1	(A) Renta de kioscos comerciales	\$ 23.760,00	64%
1.1	Tipo "A"	\$ 17.280,00	73%
1.2	Tipo "B"	\$ 6.480,00	27%
2	(B) Arriendo de espacios en la "Zona Rosa"	\$ 9.100,00	25%
3	(C) Arriendo de espacios en la plaza de artesanos	\$ 4.000,00	11%
X	Total Proyección de Ingresos (A+B+C)	\$ 36.860,00	100%
Ítem	Proyección de Egresos	Monto anual	%
3	(C) Gastos administrativos	\$ 47.662,18	61%
3.1	Sueldos y Salarios	\$ 45.884,41	96%
3.2	Otros gastos administrativos	\$ 1.777,77	4%
4	(D) Gastos operativos y de mantenimiento	\$ 22.764,20	29%
5	(E) Gastos de marketing y comunicación	\$ 7.800,00	10%
Y	Total Egresos (C+D+E)	\$ 78.226,38	100%
Z	Superávit o Déficit (X - Y)	\$ (41.366,38)	
Elaborado: MIDUVI - PITI			

Análisis:

- El **escenario "C"** es el pesimista y presenta deficiencias extremas. Se estima que sólo 12 locales de la Plaza Comercial están siendo arrendados (únicamente 8 a USD 180 y 4 a USD 135

mensuales respectivamente). El “Core Business” del equipamiento, representa el **64%** del total de ingresos. Si no existieran otras fuentes de ingreso, con ese rubro de arriendo mensual sólo se alcanzaría a cubrir el **30%** de los egresos). Para este escenario, sólo se contempló lo siguiente: a) el ingreso que corresponde al arriendo de los 14 espacios destinados en la “Zona Rosa” y b) el ingreso de la renta de los 16 kioscos de artesano en la Plazoleta de la General Córdova. Generando un ingreso total anual de **USD 36860.00**

2. Los egresos han sido detallados en el numeral 9 (págs. 31-35) del presente documento. Los rubros correspondientes a los egresos serán los mismos para todos los escenarios, que son los mínimos necesarios para mantener el equipamiento en óptimas condiciones. Se observa que el gasto más elevado corresponde al administrativo, que representa el 61% del total de egresos; de ese porcentaje el 96% corresponde al gasto corriente de sueldos y salarios. El 29% corresponde a gastos operativos / mantenimiento y únicamente el 10% para gastos de marketing y comunicación. El total de egresos presupuestado para el ejercicio enero-diciembre de 2017 es de **USD 78226.38**.
3. En suma, la diferencia entre el flujo proyectado de ingresos y el presupuesto anual de egresos en el escenario “B” da un déficit de **USD (41366.38)**. Este déficit es equivalente al **53%** del total de egresos anuales por cubrir.

Propuestas para cubrir el déficit:

- Disminuir el valor de la renta mensual de los kioscos, en función de la realidad del mercado; principalmente, su elevada estacionalidad.
- Buscar arrendatarios fuertes (comerciantes con éxito probado en la comunidad local) que estén interesados en ocupar un espacio en la plaza comercial. Esto se logra con mayor promoción, altos estándares de calidad y un eficiente control.
- Disminuir el gasto corriente. En la página 34 del presente documento se presentaron cinco opciones para reducir el gasto de sueldos y salarios. Las opciones “B” y “C” proponen una disminución del gasto corriente en **USD 23063.58** y **USD 22820.83** respectivamente. Aplicando cualquiera de estas dos medidas, se lograría disminuir el déficit en **USD (18302.80)** utilizando la opción “B” y **USD (18545.55)** utilizando la opción “C”. A pesar de que ambos casos se reduce casi en un 60% el monto deficitario, no ofrecen una solución total al problema de liquidez. La única alternativa viable, sería la opción “E”, que propone eliminar por completo el gasto de sueldos y salarios, estimado en **USD 45884.41**. Aplicando esta opción, se lograría alcanzar un superávit al final del ejercicio enero-diciembre de 2017 valorado en **USD 4518.03**.

11. MECANISMOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN

Por medio de los mecanismos de control se puede determinar en qué medida las decisiones que se han tomado en relación a un determinado proceso o proyecto han sido acertadas o no y así poder realizar los correctivos necesarios oportunamente (prevención). En suma, estos mecanismos deberán destacar los logros importantes o las falencias operativas que haya que corregir.

Los mecanismos de evaluación sirven para identificar los impactos generados por el proyecto a través de indicadores, cuya medición y comparación determinará si la gestión del mismo está siendo sustentable, efectiva y eficaz.

11.1. Mecanismos de Control

- ✓ Para controlar los resultados de las acciones de mantenimiento tanto preventivo como correctivo, se deberán realizar inspecciones trimestrales del estado actual del predio.
- ✓ Para controlar el uso de los ingresos por cuenta de la Plaza Comercial se deberá hacer auditorías contables anuales por parte de un auditor externo, con participación de una veeduría ciudadana y representantes técnicos del MINTUR/ATP y el MIDUVI.
- ✓ Para evaluar la satisfacción por parte de la ciudadanía y del turista en general con los Kioscos de Comida, y de esta forma controlar la calidad de los servicios ofrecidos por el mismo; el GADM de Puerto López efectuará encuestas periódicas en las áreas destinadas para la recreación pasiva de Puerto López.
- ✓ En este mismo sentido, se deberá generar una página web en la que se puedan receptar quejas y reclamos relacionados con el funcionamiento de su planta turística, incluyendo los Kioscos de Comida.

11.2. Mecanismos de evaluación

- ✓ Análisis de los objetivos de la obra para consiguiente evaluación de los resultados generales.
- ✓ Evaluación periódica semestral de la calidad en la prestación de servicios turísticos de Puerto López, incluyendo los Kioscos de Comida. La evaluación se realizará a través de “visitas fantasmas”.
- ✓ Evaluación de impacto de servicios básicos y situación de bienestar de las personas que viven o laboran en el eje turístico de Puerto López a través de encuestas, entrevistas y mediciones directas de las empresas prestadoras de dichos servicios.
- ✓ Evaluación del impacto turístico a través de una comparación estadística de la visita de turistas a lo largo del año, antes y después de la creación de la planta turística de Puerto López.
- ✓ Evaluación de la situación laboral de Puerto López, haciendo una comparación de las estadísticas generadas por el Ministerio de Trabajo antes y después de la puesta en función de los Kioscos de Comida.
- ✓ Evaluación del tráfico de los automotores en temporada alta en Puerto López.
- ✓ Evaluación del impacto estético del Malecón de Puerto López en el conjunto urbano del eje turístico mediante comparación documental del “antes y después”.

11.3. Indicadores

- ✓ Matriz de actores validada en el documento del modelo de gestión.

- ✓ Manuales de funciones validados por la ATP y PITI Puerto López.
- ✓ Manuales de calidad total validados por la ATP y PITI Puerto López.
- ✓ Plan de marketing validado por la administración de la plaza, ATP y PITI Puerto López.
- ✓ Estructura organizacional en funcionamiento.
- ✓ Informe bimensual por parte del técnico en turismo de la ATP del estado de los equipamientos de la Plaza Comercial.
- ✓ Incremento de la actividad comercial en el sector.
- ✓ Informe económico trimestral que mida lo siguiente:
 - Variación del empleo turístico con relación al mismo trimestre del año anterior inmediato.
 - Variación del PIB turístico con relación al mismo trimestre del año anterior inmediato.
 - Variación de las visitas (tanto de nacionales como extranjeros) con relación al mismo trimestre del año anterior inmediato.
 - Variación de la utilidad neta agregada de la plaza. Durante el primer año se va a comparar con los trimestres anteriores, durante el mismo año en curso. A partir del segundo año de funcionamiento, se realizará la comparación con el año inmediato anterior.
 - Variación de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas. Estudio de las condiciones socioeconómicas de las personas involucradas (directa e indirectamente) con la cadena de valor turística de la Plaza Comercial.
 - Convenio entre las partes que correspondan, para la creación de un centro de permacultura comunitaria que garantice la provisión alimentos orgánicos para consumo local.
- ✓ Informe anual operativo de la Plaza Comercial, donde se incluyen los balances financieros (BC y BP&G).

12. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

12.1. Matriz de Involucrados

Cuadro 31.- Matriz de involucrados				
Involucrados	Intereses	Recursos y mandatos	Problemas	Intereses en el proyecto
GAD Municipal del Cantón Puerto López	1. Ejecutar su plan de Gobierno	1. Constitución de la República	1. Deficit en la dotación de infraestructura al cantón	1. Socializar el proyecto
	2. Dotar de infraestructura al Cantón	2. Plan Nacional del Buen Vivir	2. Espacios públicos en mal estado	2. Concientizar a las autoridades y sociedad civil
	3. Embellecer y mejorar el ornato de la ciudad y el Cantón	3. Ley de Régimen Municipal 4. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización	3. Desorganización de comerciantes informales que perjudica al ornato y al orden vial del Cantón	3. Ejecutar el proyecto en alianza con la empresa pública y privada
MINTUR	1. Contribuir al desarrollo turístico del Cantón	1. Ley de Turismo	1. Falta de infraestructura básica y planta turística que favorezca el desarrollo turístico en el Cantón Puerto López	1. Como aliado estratégico del GAD Municipal, contribuir en la gestión del malecón y los kioscos de comida a fin de lograr su sostenibilidad y sustentabilidad
		2. Reglamento de Turismo		2. Diversificar la oferta turística del Cantón
		3. Plan Nacional del Buen Vivir		
		4. PLANDETOUT 2020		
		5. Gestionar y viabilizar los proyectos con las entidades competentes		
ATP	1. Regular y organizar el territorio adyacente al proyecto para el tipo de actividad a realizarse en cada zona.	1. Decreto 1521	1. Desarrollo de la actividad turística sin regulación ni control	1. Contribuir al desarrollo de un turismo sostenible y organizado en el cantón
		2. Plan Masa ATP Puerto López	2. Crecimiento urbano desordenado	2. Coordinar con los diferentes actores
MIDUVI	1. Crear obra de infraestructura que logre generar desarrollo local en el territorio	1. Constitución de la República 2. Plan Nacional del Buen Vivir	1. Deficit en la dotación de infraestructura en el cantón 2. Crecimiento urbano desordenado	1. Socializar el proyecto 2. Organizar el comercio informal de comida de Puerto López
	2. Promover el desarrollo a partir de las realidades locales, de la implementación efectiva de	3. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización	3. Desorganización de comerciantes informales que perjudica al ornato y al orden vial	3. Promover las buenas prácticas laborales; contribuir en el orden urbano del cantón
EMPRESARIOS	1. Ampliar la oferta turística del cantón Puerto López	1. Inversión en el mejoramiento de la infraestructura hotelera y turística	1. Infraestructura hotelera y turística en mal estado	1. Aportar en el crecimiento y desarrollo del cantón
COMERCIANTES	1. Incrementar plazas de trabajo que cubran la demanda	1. Brindar servicios y productos de calidad según la necesidad de la demanda	1. Actividad comercial desordenada y servicios de baja calidad	1. Aportar en el crecimiento y desarrollo del cantón
MAE	1. Garantizar la sostenibilidad ambiental y de los recurso naturales del cantón	1. Ley de Gestión Ambiental	1. Actividades turísticas desarrolladas sin control, afectando a los ecosistemas y recursos naturales del cantón	1. Crear una ambiente y ecológico; y promover las buenas prácticas ambientales
		2. Políticas ambientales		
		3. Acuerdo Interministerial 20060085		
		4. Acuerdo Interministerial 20140004		
SOCIEDAD CIVIL DEL CANTÓN PUERTO LOPEZ	1. Contar con un espacio de recreación y encuentro común	1. Constitución de la República	1. Carencia de Infraestructura pública en el cantón	1. Proveer mano de obra para la ejecución del proyecto
		2. Plan Nacional del Buen Vivir		
		3. Veeduría ciudadanas		
	2. Ver a su Ciudad y cantón embellecidos	4. Defensoria del Pueblo	2. Ausencia de fuentes de trabajo	
		5. Recursos Humanos		
Fuente: Diagnostico/ATP - Elaborado: MIDUVI				

Fuente: Diagnostico/ATP - Elaborado: MIDUVI

12.2. Árbol de problemas

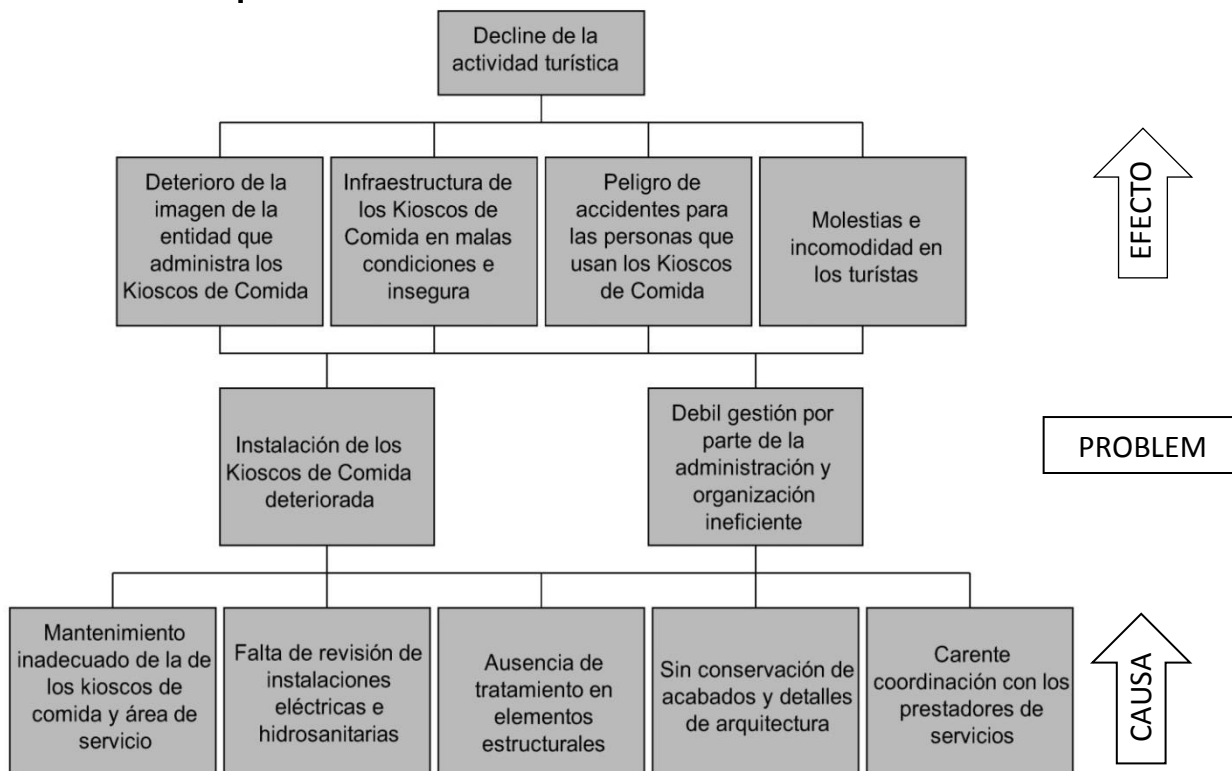


Figura 7.- Árbol de problemas

Fuente: Diagnóstico ATP PL – Elaborado por: PITI - MIDUVI

12.3. Árbol de objetivos

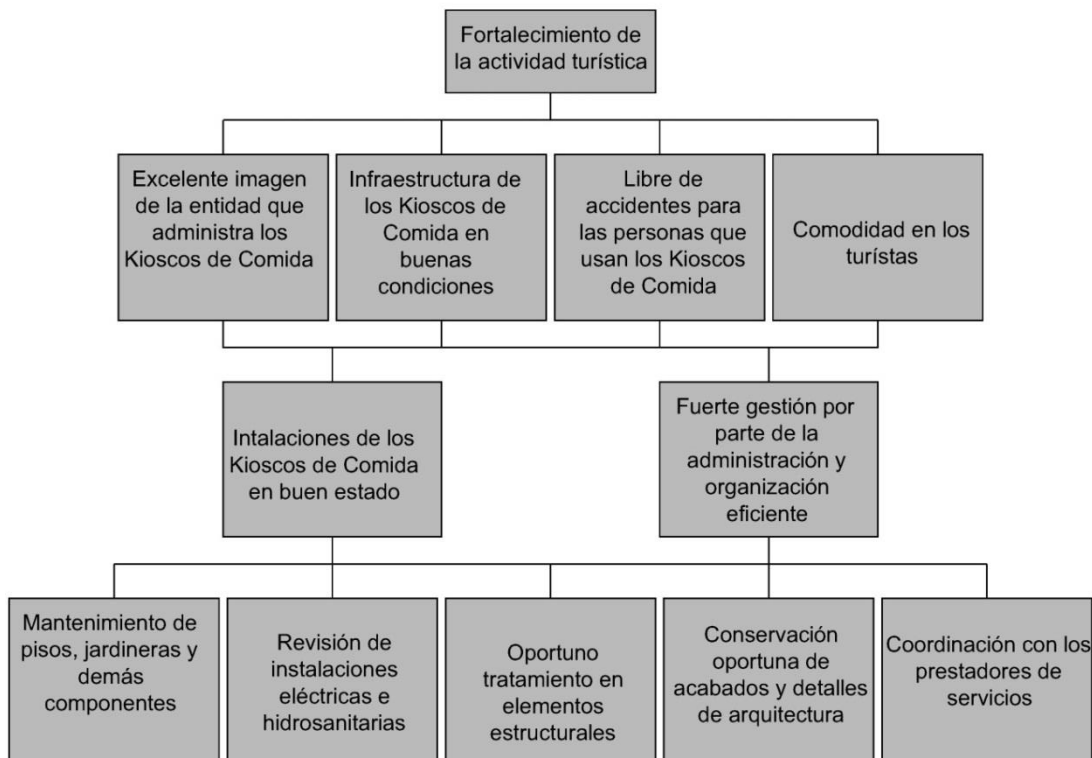


Figura 8.- Árbol de objetivos

Fuente: Diagnóstico ATP PL – Elaborado por: PITI - MIDUVI

12.4. Matriz de Marco Lógico

Cuadro 32: Matriz de marco lógico			
Componentes	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin			
Dotar de una infraestructura adecuada para el comercio de alimentos y bebidas y; Contribuir al desarrollo de la planta turística del cantón Puerto López	Incremento de los turistas en el centro turístico Puerto López	Registro estadístico de hospedaje y visita de turistas a los atractivos del centro turístico Puerto López	Organismos externos, empresa privada y sociedad civil demandando y apoyando esta obra
Propósito			
Determinar una metodología que permita administrar y mantener en óptimas condiciones las instalaciones de los Kioscos de Comida de Puerto López, de manera sostenible	- Metodología de gestión en funcionamiento	- Verificación in situ	GAD Municipal de Puerto López contribuyendo al mantenimiento de los Kioscos de Comida
	- Estructura organizacional en funcionamiento	- Fotos / Respaldo gráfico	
	- Infraestructura e instalaciones de los Kioscos de Comida en óptimas condiciones	- Contratos firmados	
	- Número de plazas de trabajo creadas	- Roles de pago	
Componentes			
1.- GAD Municipal de Puerto López dando seguimiento a la administración de los Kioscos de Comida	- 1 reunión mensual con el personal administrativo de los Kioscos de Comida	- Actas de reunión	Control de todas las actividades realizadas en los Kioscos de Comida por parte del GAD Municipal de Puerto López
		- Fotografías	
	- 1 proceso de selección y contratación del personal	- Hojas de Vida	
		- Contratos	
2.- Gerente administrador de los Kioscos de Comida coordinando actividades con el personal técnico	- 1 reunión semanal con el personal técnico	- Actas de reunión	Cumplimiento con las actividades
		- Fotografías	
		- Manual de Actividades	
3.- Jefe de operaciones asignando actividades y responsabilidades al personal de mantenimiento	- 1 reunión semanal con el personal de mantenimiento	- Manual de Actividades	Actividades desarrolladas sin ningun inconveniente
Actividades			
1.- Personal administrativo liderando y coordinando los procesos de mantenimiento de los Kioscos de Comida	\$ 16.031,51	- Actas de reuniones	Cumplimiento del convenio pactado entre MIDUVI y GAD Municipal de Puerto López
		- Informe de seguimiento de gestión	
		- Informes de actividades	
2.- Personal de mantenimiento realizando sus actividades de limpieza y mantenimiento de las instalaciones de los Kioscos de Comida	\$ 25.200,00	- Verificación in situ	Cumplimiento del cronograma establecido
		- Registro de horarios de entrada y salida del personal	
		- Fotografías	
3.- Personal de seguridad brindando protección a las personas que visitan los Kioscos de Comida y controlando las actividades que se desarrollen dentro de su entorno	\$ 26.400,00	- Verificación in situ	Instalaciones de los Kioscos de Comida seguras
		- Registro de horarios de entrada y salida del personal	
		- Fotografías	
Elaborado por: PITI - MIDUVI			

13. BIBLIOGRAFÍA

- Constitución de la República del Ecuador, 2008.
- Ley de Turismo, R. O. 733 del 27 de diciembre del 2002.
- Decreto Ejecutivo 1521, Registro Oficial No. 37 del 16 de julio del 2013.
- Plan Masa para la cabecera cantonal de Puerto López.
- Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020".
- Plan Nacional del Buen Vivir, 2013-2017.
- Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD, Registro Oficial Suplemento 303 del 19-oct-2010, última modificación 16-ene-2015.
- Ley Orgánica de Comunas, publicada el 02-04-2012.
- Agenda de Transformación Productiva 2010.
- Dirección de Registro y Control, 2015. MINTUR.
- Registro estadístico Gobierno Autónomo Descentralizado de Puerto López.
- Contratista ejecución del Malecón, Constructora Suarez Salas (Presupuestos, planos).
- Administración del Muelle Turístico de Pasajeros de Puerto López (Detalle de egresos).

Internet:

- <http://www.turismo.gob.ec/>
- <http://www.planificacion.gob.ec/>
- <http://www.asambleanacional.gob.ec/>
- <http://www.contratacionobras.gob.ec/valores-mision-vision/>
- <http://www.conocimiento.gob.ec/remuneraciones-unificadas/>
- <http://viajaprimeroecuador.com.ec/paquetes/>
- <http://www.google.com/mapas-del-ecuador>
- <http://www.cfn.fin.ec/tablas-rubros-precios/>
- <http://www.compraspublicas.gob.ec/>
- <http://www.inec.gob.ec/>