

**“RESILIENCIA DE LA ECONOMÍA AZUL Y DEL ECOSISTEMA
COSTERO DEL NORTE DE HONDURAS”**

**PLAN DE NEGOCIOS DE
EPCRR KRUTA**

INVERSIÓN: L 2,096,569.83			
	MiPesca	Kruta	Total
EQUIPO	L 1,018,548.00	L 824,736.85	L 1,843,284.85
HERRAMIENTAS	L 21,197.87		L 21,197.87
CAPITAL DE TRABAJO	L 51,000.00	L 181,087.11	L 232,087.11
			2,096,569.83

Fecha: Septiembre del 2019

Elaborado por: Asociación Goal Internacional.

CONTENIDO

I. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
II. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ASOCIACIÓN DE PESCADORES	5
2.1 Datos Generales de Empresa Kruta.....	5
2.2 Organización y equipo directivo.....	6
2.2.1 Figura de la junta directiva de Empresa Kruta.....	6
III INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO ACTUAL.....	6
3.1 Descripción del Producto actual.....	6
3.2 Condiciones actuales de producción	7
3.3 Compra y Transporte	8
3.4 Hielo	9
3.5 Centro de acopio	9
3.6 Estrategia de comercialización actual	9
3.6.1 Indicadores del negocio actual.....	9
IV ANÁLISIS DE MERCADO	10
4.1 Demanda.....	10
V RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO.....	11
5.2 Definición y priorización de problemas.....	12
5.3 Análisis de causas.....	12
VI PROYECTOS DE MEJORA PROPUESTOS.....	13
6.1 Descripción de la Oportunidad de Negocio	13
6.1.1 Las zonas de compra de productos pesqueros.....	14
6.1.2 Ventana de captura de acuerdo con vedas establecidas por el gobierno y condiciones climáticas.....	14
6.4 Requerimientos físicos y especificaciones técnicas.....	16
6.4.1 Obras físicas	16
6.4.2 Maquinaria y equipo.....	16
6.4.3 Herramientas.....	17
6.4.4 Capital de trabajo	18
6.5 Organización	19
6.5.1 Organización para el trabajo.....	19
6.5.2 Estructura Organizativa del Negocio.....	20

6.6	Finanzas:	21
6.7	Comercialización.	21
	Producto	21
	Precio	22
6.7.1	Precios de ventas	22
VII	EXPECTATIVA FINANCIERAS	23
7.1	Proyección de acopio para los primeros 5 años.	23
7.2	Proyección de ingresos.	24
7.3	Flujo de caja del negocio.	25
VIII.	Conclusiones y recomendaciones	26

I. RESUMEN EJECUTIVO

La **EMPRESA DE PESCA Y CONSERVACION DEL ROBALO EN EL RIO KRUTA** se encuentra ubicada en la comunidad de Kruta, municipio de Puerto Lempira en el departamento de Gracias a Dios, esta empresa está conformada por 31 socios dedicados a captura y comercialización de productos pesqueros. Kruta es una comunidad pesquera que carece de servicios básicos y que se encuentra en el lugar más próximo entre los callos Miskitos y la Ciudad de Puerto Lempira.

El objetivo de este proyecto es fortalecer las capacidades de compra y venta de la organización, provocando relaciones de negocios entre socios y no socios de la misma, los pescadores de la zona tienen la posibilidad de extraer productos con alto valor comercial y con mucha demanda en el mercado como el Robalo, y pescado rojo, la empresa se ubica a 40 minutos de la comunidad de Kaukira la cual cuenta con al menos tres empresas que prestan servicios de transporte y realizan viajes semanales a la ciudad de La Ceiba.

Para fortalecer la capacidad de compra y venta de la empresa Kruta es necesario invertir en un sistema de filtros para mejorar la calidad de agua, en equipo para la producción de hielo, ampliación de capacidad de almacenamiento de productos pesqueros, equipo y materiales para limpieza y clasificación y capital de trabajo para la compra y envío de productos pesqueros.

Después de un análisis de condiciones de mercado y potencial de compra, la empresa Kruta comercializara los siguientes productos; Robalo, pescado rojo, pescado de segunda, pescado seco salado, jaiba fresca y medusa deshidratada en salmuera. La comercialización está dirigida a empresas empacadoras de productos ubicadas en La Ceiba y Kaukira las cuales ofertan sus productos a nivel nacional e internacional en el caso de Pescado rojo y Medusa.

Según sus datos históricos y potencial de compra se proyecta comercializar en el primer año los siguientes volúmenes pescado rojo 24,000 libras, Robalo 90,000 libras, pescado de

segunda calidad 26,100 libras, jaiba 48,000 libras, 500 mil de medusa, y 25 mil libras de escama seco salado.

La falta del servicio de energía eléctrica en la zona, las grandes distancias hasta su mercado de venta, y los altos costos de transporte fluvial incrementan los costos de inversión, y producción, sin embargo los bajos costos de compra y los altos volúmenes de recurso pesquero permiten alcanzar una TIR de 25.83% y un VAN: 688,495.48 lo que concluye que el proyecto es financieramente sostenible en el largo plazo y que es económicamente factible invertir en el mismo, porque se recuperara el capital invertido, se posibilita el pago del crédito y se obtiene una tasa de retorno superior a la tasa pasiva ofrecida por el sistema financiero privado nacional.

II. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ASOCIACIÓN DE PESCADORES

EMPRESA DE PESCA Y CONSERVACION DEL ROBALO EN EL RIO KRUTA tiene su domicilio en la Comunidad de Kruta, Municipio de Villeda Morales, Municipio de Puerto Lempira, Departamento de Gracias a Dios, y cuenta con una membresía de 31 socios.

El grupo de pesca y conservación de Robalo en el Rio Kruta es una empresa, que nace en el año 2013 como un esfuerzo colectivo de organizarse para dirigir acciones referentes a la pesca artesanal y la conservación del robalo, con el fin de garantizar la sostenibilidad del recurso pesquero la comunidad estableció mecanismos y acciones dirigidas a la conservación del pescado robalo, donde se establecieron prácticas de pesca y regulaciones que no alteren el ecosistema y permiten la conservación sostenible del recurso.

2.1 Datos Generales de Empresa Kruta.

Nombre o Razón Social de la Organización	EMPRESA DE PESCA Y CONSERVACION DEL ROBALO EN EL RIO KRUTA	
Tipo de Organización	EMPRESA DE SERVICIOS MULTIPLES	
No. Personería Jurídica	Resolución 605-2013 constituida 20 de mayo 2013	
RTN	En tramite	
Facturación	En tramite	
Licencia sanitaria	En tramite	
Permiso de operación	En tramite	
Dirección Completa	Localidad:	Comunidad de Kruta

Municipio:	Puerto Lempira
Departamento	Gracias a Dios.
Representante Legal	Electerio Colomer Blucha
Teléfono Fijo/Celular	504 3142-2977

2.2 Organización y equipo directivo.

La empresa Kruta esta gobernada por una junta directiva la cual se reúne cada 15 días para la evaluación de acciones de negocios y acciones gremiales, la máxima autoridad lo constituye la asamblea general que se reúne pocas veces al año para realizar asambleas ordinarias o extraordinarias dependiendo las eventualidades existentes.

2.2.1 Figura de la junta directiva de Empresa Kruta.

No.	Nombre	Cargo	No. De Identidad.	No. de teléfono
1	Electerio Colomer Blucha	Presidente	0901-1978-00047	3249-2398
2	Fidel Padilla Calderon	Vicepresidente	0901-1984-00771	
3	Fernando Henríquez Padilla	Secretario	0901-1972-00258	
4	Rumalda Reyes Pérez	Tesorero	0901-1964-00231	
5	Damacio Maick Rayo	Fiscal	0901-1985-00097	
6	Carla Yesenia Espinoza	Vocal I	0901-1990-00789	
7	Silvano William Castellon	Vocal II	0901-1972-00259	
8	Anselma López Maick	Vocal III	0901-1985-01623	

III INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO ACTUAL.

3.1 Descripción del Producto actual.

Actualmente la empresa Kruta está comercializando Robalo congelado, pescado de segunda calidad congelado como Jurel, Macarela, Curvina, Lisa, cubera y Caguacha, pescado seco salado el cual es procesado por sus socios y comercializado por la asociación, y Medusa.

Pescado fresco (Robalo, pescado de segunda calidad)

La empresa Kruta realiza compra y venta de pescado, tanto de primera (Robalo) y segunda calidad (Jurel, Macarela, Curvina, Lisa, cubera y Caguacha), el cual compran eviscerado con agallas, y escama, este producto es comprado en hielo para mantener su calidad y frescura, la producción de escama se extiende a lo largo del año y no existe veda que

restrinja su captura sin embargo esta regularizado en relación a las artes de pesca utilizadas para su captura así como sus tallas de acuerdo a la especie. Para las proyecciones económicas del plan de negocios se están tomando en cuenta según datos históricos 8 meses de captura ya que el clima toma un rol importante y no permite que se faene durante los 12 meses del año, así también existen temporadas y picos de producción por especie.

Pescado seco salado.

En cuanto al pescado seco-salado, la empresa Kruta está comprando únicamente el pescado de primero o Robalo el cual compra con al menos 4 días de sol y hace inspecciones de calidad buscando descartar hongos Halófilos que presentan una coloración rojiza y exceso de humedad. Los tamaños de compra varían de acuerdo con el cliente, pero se evitan comprar producto muy pequeño como una medida de sostenibilidad. Después de su clasificación el producto es Re empacado en sacos de 100 libras aproximadamente y enviado a los clientes mayoristas.

Medusa

La medusa bola de cañón (*Stomolophus Meleagris*) cuyo nombre local es “Li Kaska,” es comercializada como seco salado, diferenciando en valor e interés comercial en dos partes principales el piñón (de menor interés comercial) y la campana, dentro de estos dos subproductos la calidad está relacionada directamente al contenido indeseado de arena. Los pescadores hacen entrega del producto a la empresa ya terminado, en la recepción se procede a la clasificación y empaque, en la clasificación se busca descartar la medusa fácil de romper haciendo una prueba de estiramiento a cada unidad la que se ruptura es un indicador de mal procesamiento.

3.2 Condiciones actuales de producción

La empresa realiza actividades de comercialización de productos como ser compra y venta de pescado seco salado, pescado fresco enhielado y medusa deshidrata, la escama, y medusa representa una oportunidad de comercialización estable durante todo el año ya que no existen regulaciones en relación a tiempos de captura o vedas sin embargo las condiciones climáticas establecen picos de producción en relación a las especies y imposibilita poder ofertar todo el año, por lo que se calcula según datos históricos que al menos hay 8 meses efectivos de captura.

3.3 Compra y Transporte

La empresa Kruta cuenta con tres embarcaciones para la compra de producto en alta mar como ser; una lancha de 40 pies de largo y 6 pies de ancho el cual esta equipado con un sistema de vela lo que baja los costos de producción, también esta embarcación cuenta con un motor Diesel estacionario de 200 HP el cual es utilizado cuando las condiciones no permiten usar la vela, esta embarcación no cuenta con condiciones de conservación de hielo propias lo que obliga a utilizar bines con capacidad de 1,200 libras para transportar hielo y productos pesqueros, se cuentan solamente con dos bines lo que limita la producción semanal a 2,400 libras. La segunda y tercera embarcación es de 25 y 23 pies de largo respectivamente por 4 pies de ancho son utilizadas como apoyo para compra de productos pesqueros, hielo y transporte de producto terminado al barco para La Ceiba. Se estima según datos históricos que en promedio se tiene un costo de 50 ctv de lempira por libra de producto transportado desde el proveedor al centro de acopio y del centro de acopio a el barco de envío de producto a La Ceiba, Las plantas empacadoras cobran 60 ctv por libra por un servicio de transporte del muelle hasta sus instalaciones, el barco de transporte de Kaukira a La Ceiba tiene una tarifa de 3.5 Lps Por libra lo que suma en costos de transporte totales de 4.6 Lps

Gastos promedio por viaje de lancha calculado por libra de producto transportado

Insumos	Costos
combustibles	30 ctv de Lp
lubricantes	6 ctv de Lp
Mano de obra de mantenimiento	2 Ctv de Lp
Mano de obra	12 ct de Lp
Total	50 ctv de Lp

En los últimos años los productos han mantenido una fluctuación pequeña de precios de compra en las zonas pesqueras, por lo que se promedia los siguientes precios:

producto	Precios
Robalo	Lp 20.00
Pescado de Segunda	Lp 12.00

Medusa	Lp 6.00
Pescado seco Salado de primera	Lp 55.00

3.4 Hielo

En este momento no tienen la capacidad de producción de hielo por lo que están comprando a un precio de 2.4 lp la libra en Kaukira.

3.5 Centro de acopio

La empresa cuenta con un centro de acopio de 50 m2, el cual no cumple con las condiciones mínimas de inocuidad por lo que se proyectan inversiones detalladas en el cuadro de inversiones, también cuenta con un frízer 1,000 libras, tres hieleras de 200 libras y dos bins de 1,000 libras, un generador Diesel de Kw el cual esta en muy malas condiciones y será necesario remplazarlo.

3.6 Estrategia de comercialización actual

La empresa Kruta realiza la comercialización de Robalo y pescado de segunda a plantas empacadoras ubicadas en ceiba, la medusa es comercializada a un comprador en Kaukira y el pescado seco salado en enviado a clientes mayoristas que reciben su producto en La Ceiba, sus productos son vendidos a granel y sus ventas no son constantes lo que limita establecer relaciones solidas de negocios.

3.6.1 Indicadores del negocio actual

TIPO DE INDICADOR	DESCRIPCIÓN
De producción	<p>Escama.</p> <p>Actualmente la empresa realiza espaciadas con promedios de 1,200 libras mensuales de las cuales son en un 80% Robalo</p>
	<p>Medusa</p> <p>actualmente la empresa realiza ventas semanales de 625 baldes semanales equivalentes a 100,000 libras mensuales. Por 5 meses al año</p>

De productividad	Escama: Kruta registra pérdidas por daños mecánicos en transporte de 3% de su producto.
De Calidad	La empresa no cuenta con normas HACCP, lo cual no asegura el control de los peligros que resultan significativos para la inocuidad de los alimentos.
	Para estructurar el proceso de mercadeo con productos de escama es necesaria la adquisición de maquinaria y equipo que brinden la temperatura adecuada para la preservación y manejo en cumplimiento de los estándares de calidad.
De costos	Transporte 4.6 lp acareo de hielo, producto, y envió
	Hielo: 2.4 lp compra
	Mano de Obra: 200 diarios
De Ingresos	Los ingresos de la empresa por productos son de variantes por pescado rojo L. 38.00, por pescado de primera calidad L. 35.00, por pescado de segunda calidad L. 20, por libra de medusa L7.00 cabe mencionar que estos ingresos son los precios finales que ofrece el mercado actual.

IV ANÁLISIS DE MERCADO

4.1 Demanda

En el mapa de mercado de la pesca artesanal encontramos cuatro actores importantes en el núcleo central; pescadores, intermediarios, detallistas y consumidor final, en esta cadena la mayor proporción de la primera venta se realiza al intermediario, quien llega directamente a las comunidades pesqueras para adquirir el producto justamente cuando los pescadores desembarcan después de la faena, el pescado en esta primera venta solamente ha sido eviscerado, su precio dependen de la especie, el pescado rojo como los diferentes tipos de pargos; calale, yalatel o grupa tienen precios mucho más altos que el pescado blanco como el jurel, macarela y la caguacha. (internacional, 2015)

Se han identificado y establecido relaciones comerciales con siete plantas procesadoras ubicadas en La Ceiba, San Pedro Sula y Tegucigalpa. históricamente para estas plantas su mayor fuente de ingreso lo represente La Langosta, Pepino de Mar, Caracol, King Krab y

Camarón, dejando al final de sus prioridades la comercialización de escama, Jaiba, y Medusa.

sin embargo, actualmente la sobreexplotación de estos productos ha obligado a poner sus ojos en productos que representen una fuente de comercialización durante todo el año, y no en temporadas cortas, como es el caso de sus productos principales.

estableciendo cuotas de recepción de producto todo el año, estas cuotas varían semanalmente, sin embargo, se han logrado promediar para los 7 clientes de la siguiente manera; pescado rojo 80,000 libras semanal, pescado Robalo libras 12,000 semanal, pescado de Segunda 7,000 libras semanal, Medusa libras 100,000 semanal.

En el caso de pescado seco salado es un producto que tiene bien marcada la temporada de comercialización la cual comienza en enero y culmina en Semana Santa de cada año. Esto reduce a solamente a 2 o máximo 3 meses de comercialización sin embargo los volúmenes y precios son altos.

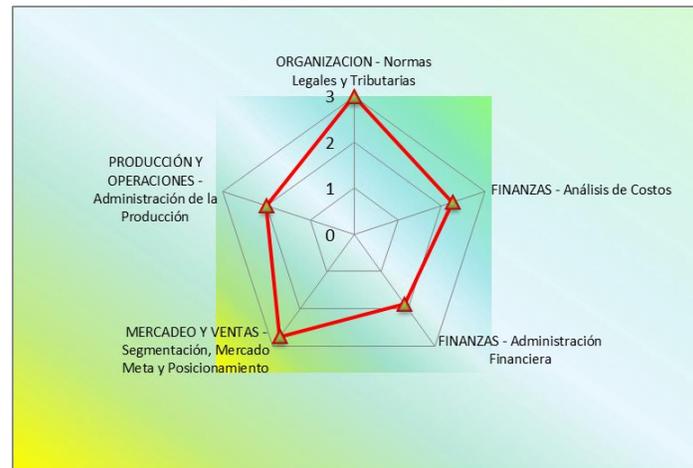
Las plantas procesadoras tienen una responsabilidad importante en normas y estándares de inocuidad por lo que realizan visitas periódicas a sus proveedores verificando que cumplan con los estándares mínimos, además exigen facturación formal para sus proveedores. En relación con los pagos se realizan en un periodo de 2 hasta 8 días después de la facturación. En el caso de pescado seco salado los pagos son inmediatos. Los pagos son realizados en cheques o transferencias.

V RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO.

Se aplicó una herramienta diagnóstica donde se consideraron cinco aspectos de relativa importancia para el buen funcionamiento del grupo de pesca de Kruta, formulando una serie de preguntas en cada uno de los aspectos, a cada pregunta se le asignó un valor del 0 al 3 siendo cero el más bajo y tres el máximo valor de acuerdo al nivel de satisfacción.

Los aspectos son los siguientes: administrativas, costos de producción, producción, mercadeo y organización.

5.1 Gráfica diagnóstico de Grupo de pesca de Kruta.



Como se observa en la gráfica los aspectos más bajos son finanzas, análisis de costos, producción y operaciones, Mercadeo y ventas, además que no poseen un mercado seguro para sus productos, encaminado a resolver estos problemas se diseñó el plan de mejora.

5.2 Definición y priorización de problemas

- a. Administración financiera: pese a que han recibido previas capacitaciones sobre controles administrativos es necesario implementarlos y conocer su situación financiera.
- b. Producción y operaciones: en este aspecto según la herramienta aplicada se limita la producción debido a que no tienen el equipo adecuado.
- c. Mercadeo: este aspecto depende mucho de la producción, en el caso de se ha limitado su mercado a las personas que se acercan a la AP a comprar.

5.3 Análisis de causas.

Falta de empoderamiento por parte de los socios, existen varias causas probables para que se de este problema:

- Falta de liderazgo
- Malas decisiones
- Falta de claridad de cómo hacer negocios

No han digitalizado el sistema de contabilidad.

- Falta de exigencia de los socios
- Falta de conocimiento de los beneficios
- No saben cómo hacerlo
- La inversión es alta

No tienen mercado seguro para comercializar su producción.

- Falta de producto que ofrecer
- No cuentan con el equipo necesario
- Falta de interés por parte de los socios
- No cumplen con las exigencias de los clientes.

VI PROYECTOS DE MEJORA PROPUESTOS.

6.1 Descripción de la Oportunidad de Negocio

El negocio consiste en la compra y venta de pescado rojo, Robalo, pescado de segunda calidad, Jaiba, medusa deshidrata en salmuera y pescado seco salado. El proceso consiste en incorporar la cadena de frío en los procesos de producción iniciando desde la captura para garantizar la calidad del producto, mejorar la infraestructura y suplir de maquinaria y equipo para el aumento de sus capacidades productivas. El mecanismo utilizado para lograr este objetivo será la producción de hielo para uso de los pescadores del Grupo Kruta, dotar de insumos para actividades de procesamiento de medusa, se comprará el pescado como materia prima a los pescadores que utilizan el hielo en sus faenas de producción y almacenar el pescado en condiciones inocuas y mantenido a temperaturas óptimas en hielo escarchado, en cambio la medusa se obtendrá por medio de las estaciones ubicadas a lo largo de la costa. La comercialización se llevará a cabo con empresas que se dedican al empaque de productos pesqueros para venta en el mercado nacional y para exportación.

6.1.1 Las zonas de compra de productos pesqueros

	Producto	Zonas de compra
1	Pescado	Prumnitara Kaukira Kruta Cayos Miskitos
2	Jaiba	Laguna de Caratasca Kaukira Rio Kruta.
3	Medusa deshidratada	200 puntos de captura
4	Pescado seco salado	Kruta

6.1.2 Ventana de captura de acuerdo con vedas establecidas por el gobierno y condiciones climáticas

	Producto	Meses de captura por año
1	Pescado	8 meses
2	Jaiba	8 meses
3	Medusa deshidratada	5 meses
4	Pescado seco salado	2 mes

6.2 Definición del producto

El producto que se comercializara es el siguiente:

- Pescado de rojo (fresco y entero), Yellow tail, Calale, Robalo, Curbina, Pargo
- Pescado de segunda (fresco y entero), Caguacha, Lisa, Jurel, Macarela
- Jaiba sin cascara (limpia)
- Pescado seco salado de primera
- Medusa Deshidratada

Los estándares de calidad y tamaño son los siguientes; en escama, producto entregado a granel, muerto en hielo con no más de 5 días de captura enhielado o congelado, sin daños mecánicos, con agallas, y escamas. la revisión se realiza en la planta donde verifican que este fresco revisando coloración de agallas y piel, como también flacidez y olor de la carne. En el caso de jaiba, producto entregado a granel completo con todas sus extremidades sin cascara, limpio tamaño no menor a 14 cm entre espina y espina.

Seco salado, producto entregado a sacos de polipropileno, peso aproximado de 100 libras por saco, libre de hongos, sin exceso de humedad, Medusa deshidratada y conservada en salmuera entregada en baldes plásticos de 40 libras por balde.

6.3 Definición del proceso

Pescado de primera y segunda calidad entero.

El proceso de manipulación de pescado fresco es el siguiente:

- a) Recepción: el pescado fresco se recibe con hielo, entero, con escama, agallas, desangrado y eviscerado realizándose posteriormente una inspección organoléptica,
- b) El pescado fresco es puesto en hielo y se sumerge en una solución de cloro de 10 a 50 ppm.
- c) Inspección y limpieza: al pescado fresco se le quitan las agallas, escamas, limpieza de vísceras, cúmulos de sangre u otra materia extraña.
- d) Lavado: se lava con agua y cloro de 10-50 ppm, luego se sumerge en agua fría,
- e) Tanques de enfriamiento: Son preparados previamente en agua potable, se aplica hielo procurando mantener temperaturas no mayores a 14°C, luego se deja reposando, hasta que esté listo para ser empacado.
- f) Pesado y empacado: Se empaca por tamaño y especie en cajas.
- g) Embarque: Se realiza en contenedores refrigerados a temperatura mínima de -20° C (FAO, 2014).

Jaiba Fresca limpia y en hielo

Se comercializará Jaiba limpia entera y fresca

- a) Recepción: se recibirá la jaiba tomando en cuenta que la talla mínima usada será de 14 cm de espina a espina, se recibirá fresca con hielo, entera, con cascará, realizándose una inspección organoléptica.
- b) La Jaiba es puesta en hielo y se sumerge en una solución de cloro de 10 a 50 ppm.
- c) Limpieza: la jaiba fresca se le quita la cascara, limpiando las vísceras y cúmulos de materia extraña.
- d) Lavado: se lava con agua y cloro de 10-50 ppm, luego se sumerge en agua fría,
- e) Pesado y empacado: se pesa y se empaca en los bins de transporte acomodándolos por tamaño en hielo.

Medusa Deshidratada.

Se comercializará Medusa deshidrata en su presentación de baldes de 40 libras de medusa y mil baldes por contenedor.

- a) Recepción: Una vez que las medusas se encuentren en la planta, se inspecciona para verificar la presencia de daños mecánicos o cualquier otro detrimento en la calidad.
- b) Despiñonar; se separa el piñón y la campana en caso de que no se haya realizado este proceso en la panga.
- c) Desinfección y decoloración; en esta fase es necesario que adiciones una solución desinfectante y blanqueador, agitarlas y acopiar en recipientes limpios para su reposo. La decoloración sirve para eliminar el color azul y las impurezas a través de reactivos permitidos.

6.4 Requerimientos físicos y especificaciones técnicas.

6.4.1 Obras físicas

El área del centro de acopio es de 50 m². La capacidad instalada de procesamiento es de 1,000 libras de pescado por día, es necesario generar un área de almacenamiento de productos de escama, un área de almacenamiento para productos de medusa, un área de procesamiento y un área de bodega para equipos logísticos, se requieren hacer inversiones para mejorar el suministro eléctrico y para la generación de hielo.

6.4.2 Maquinaria y equipo

En la siguiente tabla se detalla lo que Kruta necesita para poner en marcha su negocio.

Nº	Descripción	Cantidad	Costo Unitario L.	Costo Total L.	BID	Kruta
1	Máquina de hacer hielo, 1100 libras diarias	1	245000.00	245,000.00	245,000.00	0.00
2	Generador eléctrico de 32 KVA	1	290,000.00	290,000.00	290,000.00	0.00
3	Duri Tara lancha 40x6	1	250000.00	250,000.00		250,000.00
4	Lancha tiburonera de 23X4	1	110,000.00	110,000.00	0.00	110,000.00
5	Lancha Jamaiquina 25x4	1	120,000.00	120,000.00	0.00	120,000.00
6	Motores de 40 HP	1	80,000.00	80,000.00	0.00	80,000.00
7	Motores de 15 HP	1	61,318.00	61,318.00	0.00	61,318.00
8	Motores Diesel 200 HP	1	160,000.00	160,000.00	0.00	160,000.00

9	GPS's	1	12,418.85	12,418.85	0.00	12,418.85
10	Mesa de acero inoxidable	2	10,134.00	20,268.00	20,268.00	0.00
11	Bines de Transporte 1000 kg	2	37,440.00	74,880.00	74,880.00	0.00
12	Nevera de 200 libras	5	5,000.00	25,000.00	25,000.00	0.00
13	Frízer	2	19,200.00	38,400.00	38,400.00	0.00
14	Mecate Marino	12	1,500.00	18,000.00	0.00	18,000.00
15	Bomba para achicar	1	5,000.00	5,000.00	0.00	5,000.00
16	Ancla	8	1,000.00	8,000.00	0.00	8,000.00
17	sistema de filtros para potabilización de agua	1	325,000.00	325,000.00	325,000.00	0.00
		TOTAL MAQ. & EQUIPO L.		1,843,284.85	1,018,548.00	824,736.85
		TOTAL MAQ. & EQUIPO (%)			55%	45%

6.4.3 Herramientas

A continuación, se presenta los requerimientos de Herramienta para la implementación de este Plan de Negocios:

Nº	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario L.	Costo Total	BID	Kruta
1	Bascula	C/U	3	2500.00	7,500.00	7,500.00	0.00
2	Extintores de 5.5 litros	C/U	1	1700.00	1,700.00	1,700.00	0.00
3	Mallas para pelo	C/U	300	8.63	2,587.50	2,587.50	0.00
4	Mascarillas	C/U	300	3.00	900.00	900.00	0.00
6	Pares de botas de hule	C/U	10	281.38	2,813.82	2,813.82	0.00
7	Guantes (Productos frios).	C/U	5	112.70	563.50	563.50	0.00
8	Carretas de mano	C/U	2	1368.50	2,737.00	2,737.00	0.00
9	Escobillas	C/U	2	102.35	204.70	204.70	0.00
10	Machetes	C/U	2	109.25	218.50	218.50	0.00
11	Limas	C/U	5	34.68	173.42	173.42	0.00
13	Manguera de 15 metros	C/U	1	790.00	790.00	790.00	0.00
14	Flete	C/U	1	1009.42	1,009.42	1,009.42	0.00
TOTAL HERRAMIENTAS (%) L.					21,197.87	21,197.87	0.00
TOTAL HERRAMIENTAS (%)						100%	0%

6.4.4 Capital de trabajo

Gastos	Mensual	BID	Kruta
Gastos Generales de Administración	2,200.00	0.00	2,200.00
Sueldos Mano de Obra	24,725.67	0.00	24,725.67
Sueldos Administración	11,250.00	0.00	11,250.00
Materia Prima	775,645.79	51,000.00	142,911.45
TOTAL	813,821.46	51,000.00	181,087.11

Tomando en cuenta el tiempo de pago del cliente y el volumen de venta semana se ha determinado la inversión inicial como capital semilla del proyecto

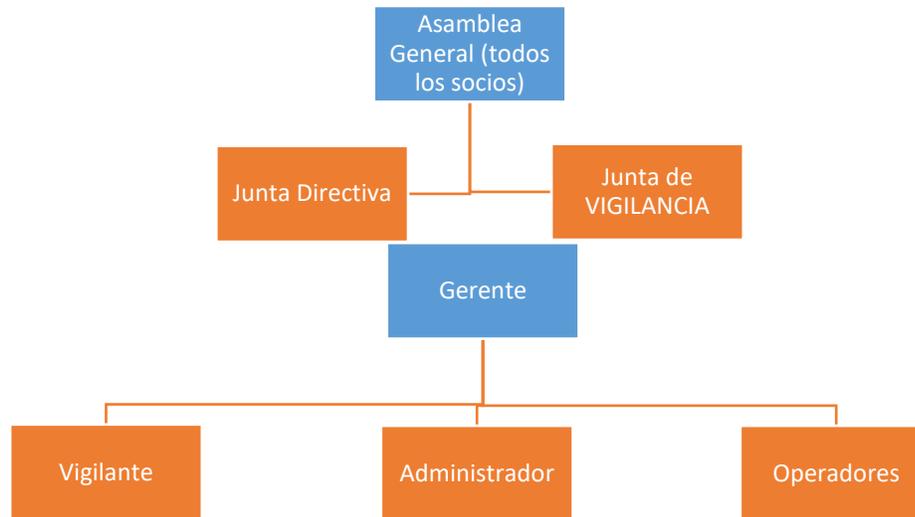
Inversiones en ejecución

N°	Descripción	Cantidad	Costo Unitario L.	Costo Total L.	BID	Año 2019	Año 2020
1	Máquina de hacer hielo, 1100 libras diarias	1	245000.00	245,000.00	245,000.00		245,000.00
2	Generador eléctrico de 32 KVA	1	290,000.00	290,000.00	290,000.00	290,000.00	
10	Mesa de acero inoxidable	2	10,134.00	20,268.00	20,268.00	20,268.00	
11	Bines de Transporte 1000 kg	2	37,440.00	74,880.00	74,880.00	74,880.00	
12	Nevera de 200 libras	5	5,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	
13	Frízer	2	19,200.00	38,400.00	38,400.00	38,400.00	
17	sistema de filtros para potabilización de agua	1	325,000.00	325,000.00	325,000.00		325,000.00
	Herramientas	1	21,197.87	21,197.87	21,197.87	21,197.87	
	Capital semilla	1	51,000.00	51,000.00	51,000.00	51,000.00	
	TOTAL MAQ. & EQUIPO L.			1,069,548.00	1,069,548.00	499,548	570,000

6.5 Organización

Para poder obtener una armonía empresarial será necesario tener los actores necesarios que dirijan la operación.

Estructura organizativa propuesta.



6.5.1 Organización para el trabajo

Grupo de pesca Kruta contará con un consejo de administración el cual se reunirá cada 15 días para revisar indicadores de venta, indicadores de costos, márgenes, lo que permitirá la toma de decisiones de alto nivel y direccionar la empresa. Este consejo directivo marcará las pautas que deberá seguir el gerente quien gobernará la parte operativa del negocio teniendo la responsabilidad de tomar las mejores decisiones del día a día en el negocio.

En la parte operativa contará con personal temporal capacitado en el área de proceso los cuales deberán contratarse de acuerdo a la producción acordando un precio por día de trabajo, también contará con personas permanentes asignadas a diferentes labores especializadas en áreas específicas, como el área gerencial donde existirá un gerente general, en el área administrativa un Administrador y en el área de seguridad dos vigilantes.

6.5.2 Estructura Organizativa del Negocio.

A continuación, la descripción del personal para el proceso productivo y comercialización:

Consejo de administración: este consejo será en el área operativa la máxima autoridad en la empresa y estará compuesto por cinco personas:

- Presidente de junta directiva de Grupo de pesca Kruta.
 - Secretario de la junta directiva de Grupo de pesca Kruta.
 - Tesorero de la junta Directiva de Grupo de pesca Kruta.
 - Gerente de la planta.
 - Administrador.
- ✓ **Gerente:** pese a que es este momento el grupo de pesca de Kruta no cuenta con capacidad financiera para pagar un gerente, deberá identificarse una persona que será el encargado de transmitir las direcciones planteadas por el consejo administrativo y manejo de personal dentro de la empresa.
- ✓ **Administrador:** al igual que el gerente el administrador deberá ser una persona que no represente una carga financiera y será el responsable de tareas económicas y financieras, supervisado por el gerente y consejo administrativo.
- ❖ Administrar correctamente los fondos de la empresa.
 - ❖ Realizar los cobros y pagos de los servicios a proveedores.
 - ❖ Tener pendiente que todo pago que haga deberá, acompañar un recibo o factura debidamente firmado y sellado.
 - ❖ Hacer los depósitos en la respectiva cuenta bancaria a favor del proyecto.
 - ❖ Mantener activas las cuentas bancarias necesarias para el manejo proyecto.
 - ❖ Autorizar junto con el gerente los pagos de bienes y servicios.
 - ❖ Presentar informes quincenales en las sesiones ordinarias de consejo de administración.
 - ❖ Mantener al día los libros contables.
- ✓ **Operadores,** será el personal diurno encargado del procesamiento de mariscos, con un horario flexible de acuerdo a la demanda existente.

Para realizar las siguientes actividades:

- ❖ Recibimiento del pescado y calidad del producto
- ❖ Clasificación

- ❖ Pesado
- ❖ Empaque
- ❖ Almacenamiento

6.6 Finanzas:

Se instalará una unidad básica y operativa para el control y planeación de las finanzas de Kruta. Para ello se están cumpliendo las siguientes acciones:

- Se ha iniciado un plan de entrenamiento financiero para miembros de junta directiva, gerencia y administración
- Entrenamiento en uso de programas contables manuales
- Educación básica en ahorro y presupuestos familiares
- Generación y análisis de estados financieros
- Oferta y demanda de productos pesqueros
- Análisis y tendencias de mercados.

6.7 Comercialización.

La empresa Kruta orienta sus acciones de comercio de pescado fresco y jaiba a plantas de proceso ubicadas de La Ceiba, las cuales solicitan sus productos a granel y programan el jueves de cada semana para recibir en sus plantas, clasificar, y facturar.

Se ha identificado una importante cantidad de intermediarios que ofrecen también sus productos, estos intermediarios compran a pescadores de la zona y envían el producto a La Ceiba, los precios de compra que ofrecen y el control de la calidad que mantienen son bajos además no son constantes y solo se mantienen en determinadas temporadas.

El pescado seco salado se comercializa de enero hasta llegar la Semana Santa de cada año recibiendo compradores en la zona que verifican la calidad y pagan de contado y también enviando a compradores que reciben en La Ceiba.

La medusa es comercializada en Kaukira a una planta empacadora que recibe la producción y realiza los pagos en un plazo no mayor de 8 días.

Producto

Los productos que se comercializaran son:

- Pescado rojo (fresco y entero), Yellow tail, Calale, Pargo, con agallas y escamas
- Pescado Robalo (fresco y entero), con agallas y escamas
- Pescado de segunda (fresco y entero), Caguacha, Lisa, Jurel, Macarela, con agallas y escamas
- Jaiba sin cascara (limpia) entera

- Pescado seco salado de primera
- Medusa Deshidratada empacada en baldes de plástico de 40 libras

Precio

Los precios varían según la especie, también influyen la temporalidad de extracción, el mercado destino y del consumo. Los productos que califiquen para su exportación tienen mejores precios de venta.

Los precios promedio que se manejan en el mercado y con los cuales la empresa plantea el ingreso al mercado nicho son los siguientes:

6.7.1 Precios de ventas

	Producto	Especies	Compradores	Precios promedio de compra
1	Pescado	Yellow Tail	Mariscos Sam Marinos Pescadería	Lp 40
		Cálale	Mariscos Sam Marinos Pescadería	Lp 40
		Curvina	Mariscos Sam Marinos Pescadería Supermercado La Colonia	Lp 40
		Pargo	Mariscos Sam Marinos Pescadería Supermercado La Colonia	Lp 40
		Robalo	Mariscos Sam Marinos Pescadería Supermercado La Colonia	Lp 35
2	Jaiba	Limpia mayor a 14 cm	Marinos Pescadería Supermercado La Colonia	Lp 20
3	Medusa deshidratada	En Baldes de 40 libras	SEA WIND Company	Lp 6.5
4	Pescado seco salado	primera	Supermercados La Colonia	Lp 65

Plaza

La AP Kruta ha identificado mercados de distribuidores y exportadores para sostener altos volúmenes. Se espera que estas plazas sostengan compras a lo largo del año, reciban diversos tamaños y pesos por encima del mínimo legal y que desarrollan negocios de multipesquerías.

Los mercados meta propuestos son los siguientes:

- Mariscos y Más
- Marinos Pescadería
- Mariscos SAM
- FROZEN FOOD

- Caribbean SeaFood
- Sea Wind Company
- Azul Interexport

El mercado nacional sigue siendo el primer objetivo a nivel de plaza por la facilidad de establecer relaciones de negocios, por la posibilidad de cumplir con estándares y de iniciar con baja escala para organizar mejor los negocios mientras la empresa Kruta se consolida empresarialmente.

VII EXPECTATIVA FINANCIERAS

Estimacion de produccion y acopio para pescado rojo, Robalo, Pescado de segunda calidad, jaiba fresca, pescado seco salado y medusa deshidratada.

7.1 Proyección de acopio para los primeros 5 años.

PRODUCTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Incremento anual (%)			5%	10%	10%	10%
Pescado fresco de Rojo	0	24,000	25,200	27,720	30,492	33,541
Incremento anual (%)			2%	3%	3%	4%
Robalo	0	90,000	91,800	94,554	97,391	101,286
Incremento anual (%)			2%	3%	3%	4%
Pescado Fresco de 2da Calidad	0	26,100	26,622	27,421	28,243	29,373
Incremento anual (%)			5%	5%	5%	5%
Jaiba Fresca	0	48,000	50,400	52,920	55,566	58,344
Incremento anual (%)			7%	7%	10%	10%
Pescado seco salado	0	25,000	26,750	28,623	31,485	34,633
Incremento anual (%)			3%	4%	5%	6%
Medusa deshidratada	0	500,000	515,000	535,600	562,380	596,123
TOTAL	0	713,100	735,772	766,837	805,557	853,301

Las proyecciones casi se mantienen constante a lo largo de los cinco años, con pequeños incrementos de hasta un 10%. tomando en cuenta datos históricos y el comportamiento de algunas especies.

El cambio climático ha irregularizado las capturas y se están tomando en cuenta promedios de producción actual y no de incremento de esfuerzo pesquero porque se proyecta que en los próximos años aunque se incremente el esfuerzo pesquero reducirá la cantidad de recurso existente en las zonas de pesca.

7.2 Proyección de ingresos.

PRODUCTOS	AÑO				
	1	2	3	4	5
Pescado fresco de Rojo					
Precio unitario (L)	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
Cantidad (u)	24,000.00	25,200.00	27,720.00	30,492.00	33,541.20
SUBTOTAL 1	960,000.00	1,008,000.00	1,108,800.00	1,219,680.00	1,341,648.00
Robalo					
Precio unitario (L)	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00
Cantidad (U)	90,000.00	91,800.00	94,554.00	97,390.62	101,286.24
SUBTOTAL INGRESOS 2	3,150,000.00	3,213,000.00	3,309,390.00	3,408,671.70	3,545,018.57
Pescado Fresco de 2da Calidad					
Precio unitario (L)	23.00	23.00	23.00	23.00	23.00
Cantidad (U)	26,100.00	26,622.00	27,420.66	28,243.28	29,373.01
SUBTOTAL INGRESOS 3	600,300.00	612,306.00	630,675.18	649,595.44	675,579.25
Jaiba Fresca					
Precio unitario (L)	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Cantidad (U)	48,000.00	50,400.00	52,920.00	55,566.00	58,344.30
SUBTOTAL INGRESOS 4	960,000.00	1,008,000.00	1,058,400.00	1,111,320.00	1,166,886.00
Pescado seco salado					
Precio unitario (L)	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
Cantidad (u)	25,000.00	26,750.00	28,622.50	31,484.75	34,633.23
SUBTOTAL INGRESO 5	1,625,000.00	1,738,750.00	1,860,462.50	2,046,508.75	2,251,159.63
Medusa deshidratada					
Precio unitario (L)	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50
Cantidad (u)	500,000.00	515,000.00	535,600.00	562,380.00	596,122.80
SUBTOTAL IGRESO 6	3,250,000.00	3,347,500.00	3,481,400.00	3,655,470.00	3,874,798.20
TOTAL INGRESOS L.	10,545,300.00	10,927,556.00	11,449,127.68	12,091,245.89	12,855,089.65
TOTAL INGRESOS \$.	427,801.22	443,308.56	464,467.65	490,517.07	521,504.65
Tasa Anual Ponderada de Crecimiento		3.62%	4.77%	5.61%	6.32%

Los precios de venta se han mantenido estaticos los ultimos 5 años lo que genera una reduccion del margen de utilidad por el incremento de los costos de producción constante tomando en cuenta el alto uso de de lubricantes y combustibles para laproducción

7.3 Flujo de caja del negocio.

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		10,545,300.00	10,927,556.00	11,449,127.68	12,091,245.89	12,855,089.65
Costos producción		9,604,457.50	9,952,608.95	10,427,646.46	11,012,475.44	11,708,169.72
Costos administración		161,400.00	167,250.58	175,233.44	185,061.32	196,752.25
Depreciación		217,798.52	217,798.52	217,798.52	217,798.52	217,798.52
Intereses		41,650.04	36,372.96	29,882.15	21,898.46	12,078.52
Costos Operativos		10,025,306.05	10,374,031.01	10,850,560.57	11,437,233.73	12,134,799.01
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0.00	519,993.95	553,524.99	598,567.11	654,012.15	720,290.63
Impuestos	0.00	129,998.49	138,381.25	149,641.78	163,503.04	180,072.66
UTILIDAD NETA	0.00	389,995.46	415,143.74	448,925.33	490,509.11	540,217.98
Depreciación		217,798.52	217,798.52	217,798.52	217,798.52	217,798.52
Inversión inicial	-1,915,309.28					
Préstamo	181,087.11					0.00
Amortización de préstamo	0.00	-22,943.81	-28,220.89	-34,711.70	-42,695.39	-52,515.32
Valor de desecho (residual)						256,010.32
FLUJO DE CAJA	-1,734,222.17	584,850.16	604,721.37	632,012.15	665,612.25	961,511.49

INDICADORES	Valor
VAN (12%)	688,495.48
TIR	25.83%
Recuperac.Invers. (meses)	35
Relación B/C	1.05

VIII. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. Por su ubicación la empresa Kruta tiene la posibilidad de canalizar producción de la zona de los callos misquitos que representa la zona mas rica de captura de la plataforma costera de Honduras
2. Para la empresa Kruta por su ubicación los costos de transporte representan un impacto importante de hasta 4.6 Lp lo que castiga su rentabilidad
3. El porcentaje de descarte es de hasta un 3% debido a que se considera solamente el daño mecanico de transporte cuando se envia el producto
4. La oferta productiva esta muy por debajo de la demanda existente en las plantas de procesamiento
5. La clave para generar sostenibilidad en empresa Kruta esta en incrementar la capacidad de almacenamiento y capacidad de compra de productos
6. En la empresa Kruta existe una fuerte compromiso para cumplir con los indicadores del negocio ya que es una empresa apoyada por toda la comunidad y vista como un foco de desarrollo local
7. La empresa Kruta ha recibido capacitaciones gerenciales, administrativas, de manipulación pesquera, sobrevivencia en altamar y de liderazgo por parte del proyecto MIPesca que les ha permitido superar muchos barreras

Recomendaciones

1. Es necesario apostar y generar las condiciones para que la empresa Kruta accede a un credito para financiar parte de capital semilla
2. El relevo generacional es un aspecto importante a impulsar en la empresa Kruta