

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

PLAN DE NEGOCIO

EMPRESA DE PESCADORES DE MEDUSA YAHURABILA

INVERSIÓN TOTAL: L 1,670,934.17		
TERMINO DE LA INVERSION: 5 AÑO		
YAHURABILA	L 1,670,934.17	100%

Fecha: Junio 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 Yahurabila.....	5
2.2 Organización y equipo directivo.....	7
2.2.1 Figura de la junta directiva de Yahurabila	7
2.2.2 Funciones y Reponsabilidades.....	7
III INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO ACTUAL.....	8
3.1 Descripción del Producto actual.....	8
3.2 Estrategia de comercialización actual.....	10
3.3.1 Indicadores del negocio actual	10
IV ANÁLISIS DE MERCADO	11
4.1 Demanda Nacional	11
V RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO.....	12
5.1 Grafica diagnóstico de EPM Yahurabila.....	12
5.2 Definición y priorización de problemas	12
5.3 Análisis de causas.....	13
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 a vedas establecidas por el gobierno y condiciones climáticas	14
6.1.3 Proyección de producción	14
6.2 Definición del producto.....	15
6.3 Definición del proceso.....	15
6.3.1 Medusa.....	15
6.3.2 Pescado de primera (Rojo) y segunda (Blanco) Entero	16
6.4 Requerimientos físicos y especificaciones técnicas.....	16
6.4.1 Obras físicas	16
6.4.2 Capital de trabajo.....	17
6.4.3 Maquinaria y equipo.....	17

6.4.4	Herramientas	18
6.5	Organización.....	18
6.5.1	Organización para el trabajo.....	19
6.5.2	Estructura Organizativa del Negocio.....	19
6.6	Finanzas:	20
6.7	Costos:.....	21
6.8	Mercadeo y comercialización.	21
VII	EXPECTATIVA FINANCIERAS.....	23
7.1	Proyección de ingresos.....	23
7.2	Costos financiero.....	24
7.3	Flujo de caja del negocio y rentabilidad.	24
VIII	CONCLUSIONES.	24
IX	RECOMENDACIONES.	25

I. RESUMEN EJECUTIVO

La **EMPRESA DE PESCADORES DE MEDUSA YAHURABILA** ubicada en la comunidad de Yuhurabila en el municipio de Puerto Lempira, forma parte del desarrollo comunitario con la práctica de compra, procesado y comercialización de Medusa Bala de Cañón (*Stomolophus meleagris*) contribuyendo a la disminución de algunos problemas socio-económicos donde la empresa juega un papel muy importante en la mejora de la calidad de vida de la comunidad con la generación de empleos directos e indirectos. Actualmente se encuentra conformada por 115 socios.

En el siguiente plan de negocio se desglosa las características principales de la empresa basándose en el análisis organizacional y operativa del negocio, donde la empresa de Yahurabila tiene como meta para el 2019 el incremento en la comercialización de pescado fresco enhielado, pescado seco salado y medusa deshidrata en salmuera, esto permitirá el incremento de producción y la continua actividad de mercadeo logrando contrarrestar las bajas producciones en pesquería de medusa, el mercado objetivo es FROZEN FOODS, Mariscos SAM y mercados formales como ser WAL-MART y SUPER MERCADOS LA COLONIA, en el caso de la medusa se venderá a Kauma y la Empresa Asiática SEA WIND COMPANY.

La empresa Yahurabila por su ubicación, se posiciona en un punto estratégico con fácil acceso a la laguna de Karatasca y al mar caribe, permitiendo faenar en ambas áreas para suplirse de productos como el Robalo, Cálale, Pargo rojo, Yellowtail, Macarela cubera, Jurel, Corvina y medusa bala de cañón, de igual manera tienen el fácil acceso a las embarcaciones para el envío de productos de esta manera pudiendo realizar envíos semanalmente al puerto de La Ceiba y Trujillo.

El objetivo específico de este proyecto es generar las condiciones de la empresa en áreas de infraestructura, herramienta o equipo, fortalecimiento administrativo y organizativo, y consolidar los logros productivos de los pescadores artesanales de la zona, de esta manera aumentar las capacidades de captura, almacenamiento y procesamiento de productos pesqueros, asegurando la comercialización y mejorando los márgenes de ganancia, posicionando así a la empresa como una de los principales entes comercializadores a nivel regional.

De tal manera que efectuados todos los análisis financieros respectivos, se puede apreciar que la empresa es un negocio rentable a corto, mediano y largo plazo, para desarrollar este negocio será necesario la inversión de LPS 1,670,934.17 distribuido en la compra de generador eléctrico, freezer, hieleras, basculas, herramientas de trabajo, así como también parte de este monto lo representa capital de trabajo.

Según las proyecciones de ingresos, egresos y flujo de efectivo proyectado, para 5 años el proyecto obtendrá un VAN: L. 591,325.32 y una TIR de 19.62% 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, pagar el préstamo solicitado y poder obtener una tasa de retorno superior a la tasa pasiva ofrecida por el sistema financiero privado nacional.

II. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ASOCIACIÓN DE PESCADORES

Las Empresas de Pescadores de Medusa Yahurabila es una empresa de servicios múltiples, que nace en el año 2010 como respuesta al creciente interés en la pesca de medusa, empieza su actividad de manera informal aprovechando el abundante recurso medusa bola de cañón (*stomolophus meleagris*) cuya pesca ha sido facilitada por la dinámica específica de las corrientes marinas que privilegia la zona con un fácil y abundante acceso al recurso.

Actualmente la empresa y la pesca de medusa, frente a un próximo cierre de la actividad de buceos con tanque, representa una importante alternativa y fuente e ingreso para la población así como un producto de creciente en interés para la balanza de exportaciones del país, además de abrir la puerta a inversionistas del sector pesquero interesados tanto en productos tradicionales como no tradicionales.

2.1 Datos Generales de Yahurabila.

Nombre o Razón Social de la Organización		EMPRESA DE PESCADORES DE MEDUSA YAHURABILA
Tipo de Organización		EMPRESA DE SERVICIOS MULTIPLES
No. Personería Jurídica		Resolución 604-2013 constituida 22 de mayo 2013
Dirección Completa	Localidad:	Comunidad de Yahurabila

Municipio:	Puerto Lempira
Departamento	Gracias a Dios.
Representante Legal	Gilberto Rubén Maibeth
Teléfono Fijo/Celular	504 3315-1485

Actualmente en AP Yahurabila la producción proyectada de la asociación será de 198,000 libras anuales de medusa semi-seca salada. Cada unidad pesquera (cayuco) capturará alrededor de 600 lb diarias de medusa fresca (la producción está sustentada bajo criterios de sostenibilidad del recurso), por total mensuales en 16 días de pescas de 9,600 lb de medusa fresca (dando un total 3,792.00 lbs de medusa semi-seca salada por mes por unidad pesquera).

Se estima la cantidad de 200 estaciones a lo largo de las comunidades de Krata, Yahurabila y Puswaya, donde cada una de las estaciones procesa 300 baldes por semana, se busca canalizar y vincular de estas estaciones con el fin de incrementar volúmenes de producción para suplir las exigencias del mercado.

Los socios de la AP Yahurabila destacan la capacidad de generar la comercialización de productos de escama con valor comercial debido a la disponibilidad significativa de especies, generando así una diversificación de productos. El presente plan de negocios consiste en la captura, procesamiento y comercialización de medusa seca y semi seca salada, pescado fresco enhielado y pescado seco salado, para beneficio de los socios, con el propósito que los productos de los pescadores de la zona, puedan tener acceso al mercado formal nacional y a un mercado internacional.

Se pretende fortalecer el centro de procesamiento y acopio EMPY supliendo de maquinaria y equipo, esto con el propósito de mejorar las prácticas de procesamiento y mantenimiento de calidad e higiene del producto, la medusa será comercializada a través de KAUMA empresa que comercializa al mercado de exportación y Sea Win una empresa radicada en Honduras especializada en procesamiento y exportación de Medusa, el pescado fresco enhielado y pescado seco salado se comercializara a Mariscos Sam, SUPER MERCADO LA COLONIA y WAL-MART. Esta iniciativa de proyecto beneficiará a 115 socios directos y 800 beneficiarios indirectos, sumando un total de 915 beneficiarios.

2.2 Organización y equipo directivo.

La máxima autoridad lo constituye la asamblea general que se reúne pocas veces al año para tomar decisiones, a la vez cuenta con una junta directiva y una junta de vigilancia la cual se reúnen cada 15 días para abordar temas de importancia de la misma.

2.2.1 Figura de la junta directiva de Yahurabilla.

Composición de la Junta Directiva

No.	Nombre completo	Cargo	No. Identidad
1	Gilberto Ruben Maibet Ruben	Presidente	0901-1980-00132
2	Orlando Soler Marel	Vicepresidente	0901-1981-00354
3	Bessy Liseth Melado Wood	Secretaria	0901-1985-02871
4	Clendaly Haylock Ford	Pro Secretario	0901-2006-02273
5	Gustavo Kirinton Paisano	Vocal I	0901-1985-00970
6	Ada Marcelo Riven	Vocal II	0901-1985-01712
7	Aurora Wood Ordoñez	Vocal III	0901-1997-01556

Composición de la Junta Fiscalizadora.

No.	Nombre completo	Cargo	No. Identidad
1	Ciro Flores Castillo	Presidente	1708-1981-01291
2	Filmor Pizaty Bolaño	Secretario	0901-1968-00005
3	Lecinda Mendez Santiago	Vocal	0901-1991-00084

2.2.2 Funciones y Responsabilidades.

Presidente: La función del presidente es vigilar las actividades de generales y específicas del proyecto, tomar las decisiones pertinentes de cada componente planificado en el plan proyecto a manera de alcanzar la eficiencia de las labores del proyecto.

Vicepresidente: La función del vicepresidente dentro de la organización es atender las labores relacionadas con la toma de decisiones, dirigir las reuniones, coordinar las actividades del proyecto. En caso de estar ausente el presidente el vice tomara los roles del presidente, en toda las funciones que ejerce el presidente a cargo.

Secretario (a): La secretaria es la responsable de tomar nota e informar toda documentación de la organización y el proceso del proyecto.

Tesorero: es la persona responsable de manejar la parte financiera de gastos, hará el reporte de la entrada y salidas de los productos.

Fiscal: la función del fiscal es Fiscalizar el buen funcionamiento de las actividades del proyecto y transparencia de la misma en el manejo de los fondos recibido de los donantes.

Vocales: los vocales trabajan de acuerdo a los estatutos establecidos por la asamblea general de la organización y estarán directamente comprometido con las actividades del proyecto en el buen funcionamiento de las actividades.

III INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO ACTUAL.

3.1 Descripción del Producto actual.

La EPM Yahurabila, tiene como finalidad fortalecer el negocio de Captura, procesamiento y Comercialización de medusa. La medusa es uno de los productos no tradicionales que han adquirido relevancia como producto de exportación siendo apetecible para el mercado asiático.

La medusa cuyo nombre local es “Li Kaska,” es comercializada como seco salado, diferenciando en valor e interés comercial dos partes principales el piñón (de menor interés comercial) y la campana, dentro de estos dos sub productos la calidad está relacionada directamente al contenido indeseado de arena.

Se pretende incursionar en la comercialización de pescado fresco y pescado seco salado aprovechando la disponibilidad de recursos biológicos y como alternativa a la medusa, ya que esta última está ligada a factores que impiden la estabilidad productiva.

Condiciones actuales de producción

EMPY dispone de un centro de procesamiento y acopio con las dimensiones de 48 m² para almacenamiento de productos de medusa, 49 m² en área de procesamiento, oficina de 8.82 m², área de baño y vestidores 12.18 m², dos bodegas de insumos una de 13.125 m² y otra de 11.375 m², así mismo dispone de 1 lancha de 40 pie para faenar en alta mar con capacidad de 2 TM y 3 lanchas de 28 pie, 5 cayucos, 3 motores fuera de borda de 15HP, y un velero.

Medusa.

El principal medio de vida de la comunidad es la actividad pesquera, por lo que los pescadores son conocedores de las prácticas de pesca artesanal de medusa. EMPY actualmente comercializa en su totalidad a la empresa KAUMA quien recibe el producto pagando a 7 lempiras por libra de medusa deshidratada en salmuera, la empresa de Yahurabila realiza envíos semanales de 300 baldes (cada balde consta de 40 libras de la cual 33 libras son de medusa y 7 libras es salmuera). El comprador facilita insumos importantes como sal y alumbre, cubetas y otras herramientas como capital de trabajo.

EMPY se provee de medusa por medio de estaciones ubicadas en la zona costera de las comunidades de Krata, Yahurabila y Puswaya, de igual manera los socios realizan la actividad de faenado de medusa fresca para luego ser procesada, cuentan con la participación de mujeres, hombre y jóvenes de diferentes edades, una vez se provee de medusa fresca se procede a separar la campana del piñon, luego se sumergen en alumbre para blanqueado; finalmente se deposita con salmuera y se deposita en baldes plásticos sellados. El proceso termina cuando se entregan los Baldes a la empresa exportadora. Todo el proceso y estándar de producción se basa en las características y protocolo dispuesto por el comprador; sin embargo, ha habido mucha inconsistencia en estas normas que ha acarreado pérdidas importantes en ciertos momentos, así como cambios en los precios de venta por supuestas modificaciones en las órdenes de compra en el mercado asiático y caídas sensibles de la producción de medusa fresca, algunas temporadas han sido bajas.

Insumos y servicios

La región enfrenta problemas de abastecimiento de insumos claves como sal, alumbre y combustible además de tener que comprar estos insumos básicos a altos costos y la sal a L. 240.00 la bolsa de 100 lb ya ubicado en el sitio, el galón de gasolina a L. 101.00

La empresa KAUMA al ser el comprador principal realiza el transporte de producto terminado hacia el Puerto de La Ceiba mediante los servicios de carga de 4 botes de los cuales solo uno ofrece servicios de almacenamiento en frio. El costo promedio por libra transportada es de 2.50 y el tiempo de traslado Kaukira-La Ceiba es de hasta 27 horas. La frecuencia de viajes de estos barcos por semana es de un viaje

3.2 Estrategia de comercialización actual

La empresa de Yahurabila después del faenado y de realizar el proceso de descabezado, agregado de alambre y sumergido en salmuera, procede a almacenar en baldes plásticos con tapadera el cual contiene 40 libras, donde 33 libras es medusa y 7 libras son salmuera, la empresa paga por el contenido neto de 33 libras a 7 lempiras. EMPY actualmente solo comercializa medusa a la empresa KAUMA, actuando como intermediario para el mercado externo, esto impide mejorar los precios de venta, se proyecta realizar comercializaciones directas con la empresa Sea Win y un mercado exterior con el fin de mejorar el margen de ganancia. Se estima incurrir en costos de envío de L. 25.00 por un balde de 40 libras hasta los desembarcos en La Ceiba o Trujillo.

La producción de pescado fresco y pescado seco salado, se llevara a cabo con socios que realizan la práctica de faenado la cual consiste en el traslado al mar y la laguna por medio de lanchas o cayucos, estos son acompañados por dos o cuatro personas, capturando por día la cantidad de 25 a 50 libras en el caso de cayucos y 80 a 100 libras en el caso de lanchas por persona, los cuales proveerán productos de escama como es el Robalo, Cálale, Pargo rojo, Yellowtail, Macarela cubera, Jurel y Corvina productos con valor comercial y de exigencia insatisfecha en el mercado nacional e internacional. EMPY a la carencia de capital de trabajo posiciona a la empresa con pocas posibilidades satisfacer estos mercados y mejorar sus márgenes de producción.

3.3.1 Indicadores del negocio actual

TIPO DE INDICADOR	DESCRIPCIÓN
De producción	Medusa: La producción proyectada de la asociación será libras anuales de medusa seca-salada, dando 190000 libras anuales de medusa semi-seca. Con la inversión necesario incrementaría los volúmenes de producción
	Escama: como mínimo se estima realizar envíos de 2,500 a 3,000 libras por semana de pescado fresco de primera y segunda calidad.
De productividad	Medusa: La empresa realiza comercializaciones semanales de 300 baldes equivalente a 9,900 libras, proyectando de esta manera un volumen de venta de 198,000 libras anuales, en 5 meses de producción. El nivel de aprovechamiento de medusa es del 50% del peso fresco inicial.

	Escama: En el proceso de faenado se estima una captura de 25 a 50 libras de escama con cayuco y de 250 libras con lancha la cual es acompañada de 4 personas esta captura se realiza en el transcurso de un día.
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.
	La empresa se abastece de agua con la compra por balde a 10 lempiras cada uno, se requiere fortalecer este factor ya que es uno de los más importantes en el manipuleo del producto.
De Costos	Los costos de maquilaje son de 5.20 Lempiras por libra.
De ingresos	La empresa recibe ingresos semanales por libra vendida con el valor de L. 7.00 de medusa deshidratada en salmuera, cabe la posibilidad de mejorar estos ingresos con la apertura de mercados directos el cual ofrece L. 18.00 por libra.

IV ANÁLISIS DE MERCADO

4.1 Demanda Nacional

La demanda medusa es insatisfecha a nivel internacional, en las últimas décadas se ha aumentado en función al aumento de la población en los países asiáticos de consumo, quienes son los principales consumidores, por lo que ahora muchas naciones no-asiáticas producen medusa seca salada, como Argentina, EEUU, Namibia, entre otras. El mercado identificado para la EPM Yahurabila se tiene previstas empresas asiáticas importadoras de medusa seca saladas, que a su vez proveen el producto a restaurantes y mercados en los países de destino, particularmente China y Japón. En base a lo anterior, se puede determinar que la medusa no tiene ningún tipo de demanda a nivel nacional, por ahora este producto es solo para exportación.

La demanda de producto de escama es alta, la cual es postulada por restaurante, empacadoras y mercado internacional. El consumo de pescado y derivados es de todo el año, aunque hay temporadas de mayor como son: semana santa y feriados extendidos,

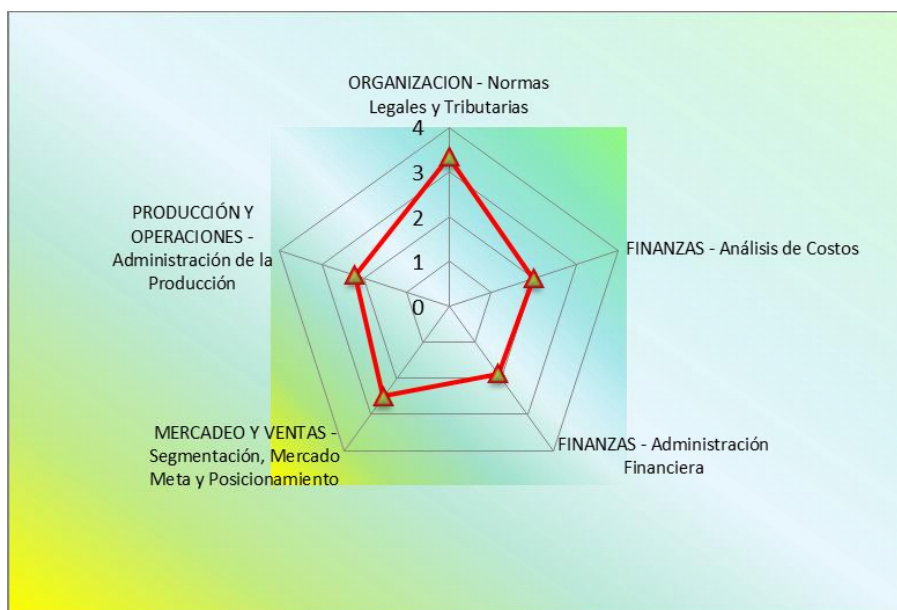
aunque esto no marca un parámetro definido, ya que los mariscos son parte de dieta alimenticia de los hondureños en especial el pescado entero y filete.

V RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO.

Se aplicó una herramienta diagnostica donde se consideraron cinco aspectos de relativa importancia para el buen funcionamiento de la EPM Yahurabila, formulando una serie de preguntas en cada uno de los aspecto, 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 Grafica diagnóstico de EPM Yahurabila.



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. **Organización:** Una baja ejecución de funciones, ausencia de liderazgo y compromiso en cumplimiento de acuerdos, falta de procesos de transparencia y participación legítima de socios, son factores que se deben de fortalecer para cumplir con las metas de la empresa.

- b. **Administración financiera:** La preparación educativa juega un papel muy importante en el aspecto comprensión e implementación ya que pese a que han recibido previas capacitaciones sobre controles administrativos es necesario implementarlos y conocer su situación financiera.
- c. **Producción y operaciones:** en este aspecto según la herramienta aplicada se limita la producción debido a que no tienen el equipo adecuado y personal capacitado y comprometido a cumplir con las exigencias de calidad y cantidad del producto.
- d. **Mercadeo:** Debido al poco conocimiento de gestión empresarial la empresa por sí sola no genera un mercado seguro al cual enviar productos según exigencias, con el acompañamiento adecuado se puede contrarrestar esta problemática, en si depende mucho de la producción, del nivel de gestión y de empoderamiento de las funciones empresariales.

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

Fortalecer los procesos de captura y comercialización de medusa a través de inversiones que permitan la adquisición de maquinaria y equipo para el manejo, manipulación y conservación de productos pesqueros, de igual manera, al mismo tiempo ligar estos

productos al mercado internacional y desligar la comercialización a intermediarios, con la diversificación en productos para el incremento de volúmenes productivos y aumento en los márgenes de ganancias con la incorporación de productos de escama en diferentes presentaciones.

6.1.1 Las zonas de compra de productos pesqueros

Medusa: La empresa se abastecerá por medio de pescadores independientes y miembros de la EMPY los cuales realizan labores de faenado y procesado en sitios ubicados lo largo de la playa costera de Krata, Yahurabila y Puswaya, con un total aproximado de 300 puntos de captura.

Pescado fresco: El principal punto de adquisición es en la comunidad de Yahurabila con los pescadores locales de la zona, con ayuda del equipo el personal de EMPY realizara compras en las comunidades de Prumnitara, Puswaya, Krata y Cayos misquitos.

Pescado Seco salado: Los socios realizaran la faena para suplir de productos para el procesado y terminado del pescado seco salado, de igual manera se comprara en las diferentes comunidades ya mencionadas para el pescado fresco.

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

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

6.1.3 Proyección de producción

	Producto	Libras semanales	mensual	meses de producción anual	producción anual
1	Pescado	5625	22,500	8	180,000
2	Medusa deshidratada	9900	39,600	5	198,000
3	Pescado seco salado	5000	20,000	2	40,000
				TOTAL	418,000

Se proyecta un negocio que comercializara anualmente 418,000 libras de producto pesquero. Con la incorporación del producto de escama permitirá más meses de producción que generar un balance económico.

6.2 Definición del producto

El producto que la asociación está en la capacidad de producir y ofrecer en el mercado es medusa semi seca salada, pescado fresco enhielado y pescado seco salado para su comercialización en el mercado nacional e internacional.

Según requerimientos del comprador; la medusa será almacenada en baldes con tapadera, cada uno de estos baldes contendrá 40 libras de medusa deshidrata en salmuera, el pescado fresco con el debido proceso llegara al comprador en presentaciones de bolsas con el producto congelado, sin agallas y eviscerado.

El producto que se comercializara es el siguiente:

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

6.3 Definición del proceso.

6.3.1 Medusa.

Las medusas son invertebrados cuyo periodo de mayor crecimiento y reproducción está comprendido entre los meses de julio a octubre, donde las aguas de los mares tienen temperaturas más cálidas lo que contribuye a su rápido crecimiento y multiplicación, a partir del mes de noviembre contemporáneamente a la entrada de los denominados frentes fríos se evidencia una paulatina disminución en la extracción y consecuente del producto. La medusa se comercializa en aquellas épocas donde los demás productos están en veda, en el proceso de captura y procesamiento se impulsarán las buenas prácticas de captura artesanal y el procesamiento sostenible para preservar la disponibilidad de los recursos. La práctica de procesamiento de medusa dura alrededor de 15 días, después de este tiempo de secado y salado se empacará y se enviara hacia La Ceiba de donde se distribuirá para su comercialización en el extranjero.

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 lancha.
- 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.

6.3.2 Pescado de primera (Rojo) y segunda (Blanco) 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) Pesado y empacado: se pesa y se empaca en los bins de transporte acomodándolos por tamaño y especie con la abertura del eviscerado hacia abajo para no generar cúmulos de sangre.
- (FAO, 2014).

6.4 Requerimientos físicos y especificaciones técnicas.

6.4.1 Obras físicas

La empresa de pescadores de medusa de Yahurabila cuentan con un área del centro de acopio es de 48 m² para almacenamiento de productos de medusa, en la incorporación de diversificación se necesita invertir en una procesadora de hielo que supla las necesidades de manejo y conservación de productos pesquero de igual manera esta abastecerá a la comunidad ya que el principal rubro de la zona es la pesca, paralelo a esto se necesita una

ampliación de las instalaciones para el incremento de capacidad de almacenamiento, gestión que se lleva a cabo por medio de GOAL en asesorías técnicas especializadas, con las diferentes cabe mencionar que el factor energético es escaso en la comunidad por lo tanto se requiere hacer inversiones para cubrir este vacío.

6.4.2 Capital de trabajo

Para comenzar las actividades de compra y comercialización de pescado fresco, medusa y pescado seco salado se estima que se necesita la siguiente inversión en concepto de capital semilla.

Gastos	Anual	Mensual
Gastos Generales de Administración	32,400.00	2,700.00
Sueldos Mano de Obra	1,656,000.00	13,800.00
Sueldos Administración	78,000.00	6,500.00
Materia Prima	8,264,205.00	688,683.75
TOTAL	10,030,605.00	711,683.73

6.4.3 Maquinaria y equipo

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

Nº	Descripción	Cantidad	Costo Unitario L.	Costo Total L.	BID	EMPY
1	Generador eléctrico 4 Ciclos 4 cilindros diésel Cummins Kwm 39 x3.361	1	403,092.48	403,092.48	0.00	403,092.48
2	Máquina de hacer hielo, 1100 libras	1	421,518.25	421,518.25	0.00	421,518.25
3	Lancha tiburonera de 26X5	6	100,000.00	600,000.00	0.00	600,000.00
4	Lancha raga raga de 40X7	1	193,296.60	193,296.60	0.00	193,296.60
5	Motores de 40 HP	3	80,000.00	240,000.00	0.00	240,000.00
6	Friezer de 25 pie	3	18,290.00	54,870.00	18,290.00	36,580.00
7	Barriles plásticos con tapadera 60 Galones	15	1,449.00	21,735.00	0.00	21,735.00
	Radio base de comunicación marino VHF	1	23,575.00	23,575.00	0.00	23,575.00
8	GPS	1	12,418.25	12,418.25	0.00	12,418.25
9	Trasmallo 50 m luz de malla con 4 flotadores cuerdas y plomos	10	8,050.00	80,500.00	0.00	80,500.00
10	Trasmallo 50 m luz de malla con 5 flotadores cuerdas y plomos	10	8,050.00	80,500.00	0.00	80,500.00
11	Bines de Transporte 1000 kg	2	37,440.00	74,880.00	0.00	74,880.00
12	Sistema de filtros para potabilización de agua	1	325,000.00	325,000.00	0.00	325,000.00

13	Nevera de 200 libras	3	5,000.00	15,000.00	0.00	15,000.00	
14	Boyas	40	98.90	3,956.00	0.00	3,956.00	
15	Motores de 15 HP	2	61,318.00	122,636.00	0.00	122,636.00	
16	Sistema de Agua Potable	1	90,000.00	90,000.00	0.00	90,000.00	
17	Balanzas	2	1,450.00	2,900.00	0.00	2,900.00	
18	Seguro de Riesgo	1	27,658.78	27,658.78		27,658.78	
				TOTAL MAQ. & EQUIPO L.	2,793,536.36	18,290.00	2,775,246.36
				TOTAL MAQ. & EQUIPO (%)		1%	99%

6.4.4 Herramientas

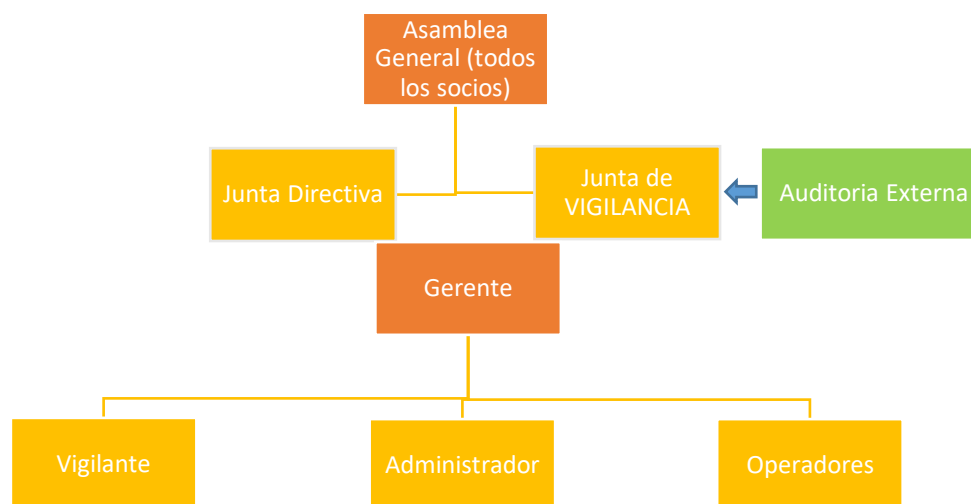
A continuación se presenta los requerimientos de herramienta para la implementación de este Plan de Negocios:

N°	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario L.	Costo Total
1	Bascula de colgar	C/U	2	6072.00	12,144.00
2	Mallas para pelo	C/U	200	8.63	1,725.00
3	Mascarillas	C/U	400	3.00	1,200.00
4	Baldes Platicos de 25 Litros con tapadera	C/U	300	165.00	49,500.60
5	Pares de botas de hule	C/U	15	281.38	4,220.73
6	Guantes (Productos fríos).	C/U	4	112.70	450.80
7	Carretas de mano	C/U	2	1368.50	2,737.00
8	Escobillas	C/U	2	102.35	204.70
9	Machetes	C/U	2	109.25	218.50
10	Limas	C/U	10	34.68	346.84
11	Cuchillos para filetear de acero inoxidable	C/U	10	155.00	1,550.00
12	Manguera de 15 metros	C/U	1	790.00	790.00
13	Flete	C/U	1	9909.45	9,909.45
TOTAL HERRAMIENTAS (%) L.					84,997.62

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

EPM Yahurabila contara con un consejo de administración el cual se reunirá cada 15 días para revisar indicadores de venta, indicadores de costos, márgenes, desempeño del personal, lo que permitirá la toma de decisiones de alto nivel y direccionar la empresa. Este consejo directivo marcara las pautas que deberá seguir el gerente quien gobernara la parte operativa del negocio teniendo la responsabilidad de tomar las mejores decisiones del día a día en el negocio.

En la parte operativa contara con personal temporal capacitado en el área de proceso los cuales deberán ser pagados por producto completado de acuerdo a la demanda de los clientes, también contara 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 EPM Yahurabila.
 - Secretario de la junta directiva de EPM Yahurabila.
 - Tesorero de la junta Directiva de EPM Yahurabila.
 - Gerente de la planta.
 - Administrador.
- ✓ **Gerente:** será el encargado de transmitir las direcciones planteadas por el consejo administrativo y manejo de personal dentro de la empresa.
- ✓ **Administrador:** 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
- ✓ **Vigilantes:** estarán asignados a tareas estrictas de guardar el orden en la planta después de las labores procesamiento, habrá dos turnos (diurno y nocturno)

6.6 Finanzas:

En esta área se considera vital ya que es necesario medir constantemente el funcionamiento productivo de la empresa para poder tomar decisiones.

- Se está planificando una jornada de capacitación financiera en la cual participará el gerente y administrador de la empresa.
- Se usarán herramientas financieras manuales para generar reportes y llevar los controles administrativos necesarios.

6.7 Costos:

Con el uso de herramientas administrativas manuales se podrá conocer los costos operativos y finales del producto permitiendo con esto ajustarlos y tener más elementos de juicio para la toma de decisiones y la mejor negociación con los actores claves de la cadena.

6.8 Mercadeo y comercialización.

La empresa desarrollará búsquedas de mercados y la formalización de negociación. Empresas de exportación de igual manera se fortalecerán los acuerdos con la empresa de intermediación para producto pesquero con sede en Gracias Dios denominada KAUMA y otras es Sea Win con sede principal en Los Ángeles especializada en procesamiento y exportación de Medusa.

Producto

Los productos que se comercializarán son:

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

Precio

Los precios varían según la especie, la talla y de los gustos del consumidor que sigue prefiriendo al robalo y a los rojos. 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 para diversas especies de escama:

Precios de ventas

	Producto	Especies	Compradores	Precios promedio de compra
1	Pescado	Yellow Tail	Mariscos Sam Marinos Pescadería	L. 55.00
		Calale	Mariscos Sam Marinos Pescadería	L. 48.00
		Curbina	Mariscos Sam Marinos Pescadería Supermercado La Colonia	L. 48.00
		Pargo	Mariscos Sam Marinos Pescadería Supermercado La Colonia	L. 53.00
		Robalo	Mariscos Sam Marinos Pescadería Supermercado La Colonia	L. 4200
4	Medusa deshidratada	En Baldes de 40 libras	SEA WIND Company	L. 7.00
5	Pescado seco salado	primera	Supermercados La Colonia	L. 75.00

Plaza: El producto será procesado, almacenado en la comunidad de Yahurabila para su posterior traslado en el caso de SEA WIN hasta la ciudad de la ceiba desde Puerto Lempira y en el caso de Kauma hasta el centro de acopio de la empresa en la comunidad de Kaukira. Se identifican mercados con potencial de aceptación debido a la demanda de productos de escama y la calidad que ofrece la empresa de Yahurabila, entre ellos:

- Supermercado Walmart.
- Supermercado La Colonia.
- Mariscos Pescadería
- FROZEN FOOD.

Promoción:

Con el acompañamiento de GOAL se iniciará estrategia de promoción y mercadeo a nivel de las redes de supermercados para la visibilización de los productos e influir en el incremento del consumo de pescado per cápita y se participará en ferias de negocios para identificar nuevos mercados.

EMPY deberá iniciar un programa de visibilización y promoción en redes sociales y en plataformas virtuales de mercadeo.

VII EXPECTATIVA FINANCIERAS

Se proyecta acopiar diversos productos durante todo el año, la proyeccion se pesenta en la siguiente tabla quenos muestra una movilizacion inicial de mas de treientos mil de libras al año.

PRODUCTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Incremento anual (%)			3%	4%	5%	6%
Medusa	0	198,000	203,940	212,098	222,702	236,065
Incremento anual (%)			2%	3%	3%	4%
Pescado de 1 er calidad	0	100,000	102,000	105,060	108,212	112,540
			2%	3%	3%	4%
Pescado de 2 da calidad	0	80,000	81,600	84,048	86,569	90,032
			7%	7%	10%	10%
Pescado seco salado		16,000	17,120	18,318	20,150	22,165
TOTAL	0	394,000	404,660	419,524	437,634	460,802

7.1 Proyección de ingresos.

PRODUCTOS	AÑO				
	1	2	3	4	5
Medusa					
Precio unitario (L)	18.00	18.90	19.85	20.84	21.88
Cantidad (u)	198,000.00	203,940.00	212,097.60	222,702.48	236,064.63
SUBTOTAL 1	3,564,000.00	3,854,466.00	4,209,076.87	4,640,507.25	5,164,884.57
Pescado de 1 er calidad					
Precio unitario (L)	45.00	47.25	49.61	52.09	54.70
Cantidad (U)	100,000.00	102,000.00	105,060.00	108,211.80	112,540.27
SUBTOTAL INGRESOS 2	4,500,000.00	4,819,500.00	5,212,289.25	5,637,090.82	6,155,703.18
Pescado de 2 da calidad					
Precio unitario (L)	25.00	26.25	27.56	28.94	30.39
Cantidad (U)	80,000.00	81,600.00	84,048.00	86,569.44	90,032.22
SUBTOTAL INGRESOS 3	2,000,000.00	2,142,000.00	2,316,573.00	2,505,373.70	2,735,868.08
Pescado seco salado					
Precio unitario (L)	70.00	73.50	77.18	81.03	85.09
Cantidad (u)	16,000.00	17,120.00	18,318.40	20,150.24	22,165.26
SUBTOTAL INGRESOS 4	1,120,000.00	1,258,320.00	1,413,722.52	1,632,849.51	1,885,941.18
TOTAL INGRESOS L.	11,184,000.00	12,074,286.00	13,151,661.64	14,415,821.29	15,942,397.02
Tasa Anual Ponderada de Crecimiento		7.96%	8.92%	9.61%	10.59%

7.2 Costos financiero.

Se calculo el costo financiero tomando en cuenta el capital de trabajo necesario para arrancar el negocio.

Monto a financiar	1,670,934.17
Tiempo de préstamo	5
unidad de tiempo	Años
tasas de interés por unidad de tiempo	10%
CUOTA CONSTANTE	440,788.22

Año	1	2	3	4	5
Cuota constante	440,788.22	440,788.22	440,788.22	440,788.22	440,788.22
Amortización de capital	273,694.81	301,064.29	331,170.72	364,287.79	400,716.57
Intereses	167,093.42	139,723.94	109,617.51	76,500.44	40,071.66
Saldo	1,397,239.36	1,096,175.07	765,004.36	400,716.57	0.00

7.3 Flujo de caja del negocio y rentabilidad.

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		11,184,000.00	12,074,286.00	13,151,661.64	14,415,821.29	15,942,397.02
Costos producción		9,920,205.00	10,709,888.44	11,665,520.35	12,786,829.61	14,140,901.88
Costos administración		110,400.00	119,188.23	129,823.27	142,302.10	157,371.30
Depreciación		92,480.44	92,480.44	92,480.44	92,480.44	92,480.44
Intereses		167,093.42	139,723.94	109,617.51	76,500.44	40,071.66
Costos Operativos		10,290,178.86	11,061,281.05	11,997,441.57	13,098,112.59	14,430,825.28
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0.00	893,821.14	1,013,004.95	1,154,220.07	1,317,708.69	1,511,571.74
Impuestos	0.00	223,455.28	253,251.24	288,555.02	329,427.17	377,892.93
UTILIDAD NETA	0.00	670,365.85	759,753.71	865,665.05	988,281.52	1,133,678.80
Depreciación		92,480.44	92,480.44	92,480.44	92,480.44	92,480.44
Inversión inicial	-3,171,181.91					
Inversión capital de trabajo	-840,320.00					840,320.00
Préstamo	1,670,934.17					0.00
Amortización de préstamo	0.00	-273,694.81	-301,064.29	-331,170.72	-364,287.79	-400,716.57
Valor de desecho (residual)						368,263.12
FLUJO DE CAJA	-2,340,567.74	489,151.49	551,169.87	626,974.78	716,474.18	2,034,025.80

INDICADORES	Valor
VAN (12%)	591,325.32
TIR	19.62%
Recupercac.Invers. (meses)	36
Relación B/C	1.09

VIII CONCLUSIONES.

- ✓ Después de analizar la tasa interna de retorno con un 19.62%, demuestra rentabilidad de inversión del plan de negocios y es aceptable dado que este porcentaje es mayor al costo de capital o tasa mínima aceptable de rendimiento.
- ✓ Con la ejecución del plan de negocios se contribuirá al desarrollo económico y social de la región, que incentivará al sector pesquero en pro del mejoramiento de las técnicas de producción y comercialización.
- ✓ El impacto regional generado es altamente positivo, pues todos los procesos realizados por la empresa se verán reflejados en la comunidad y en los proveedores locales mediante el mejoramiento de la calidad de vida y sus ventas por medio de la generación de empleos directos e indirectos en la región.
- ✓ Es un proyecto con altas posibilidades de sostenibilidad, debido a la disponibilidad de recurso y la demanda del mercado.

IX RECOMENDACIONES.

- ✓ Se deberán fortalecer las áreas administrativas para el manejo de fondos que garanticen los procesos de transparencia que eviten riesgos de conflictos internos.
- ✓ Los socios deberán considerar el cumplimiento de estándares de exportación para poder optar a precios más altos ofrecidos a productos con calidad de exportación.
- ✓ Los socios deberán considerar el cumplimiento de estándares de exportación para poder optar a precios más altos ofrecidos a productos con calidad de exportación.