



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
La Universidad Católica de Loja

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Plan de negocio, para la cooperativa de pesca artesanal Horizontes de  
Isabela 2015 (COPAHISA)**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTOR: Rivadeneira Bustamante, Esteban Marcelo

DIRECTORA: Ramón Jaramillo, Sandra Elizabeth, Econ.

CENTRO UNIVERSITARIO LA ISABELA

2015

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN**

Economista.

Sandra Elizabeth Ramón Jaramillo.

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Plan de negocio, para la cooperativa de pesca artesanal Horizontes de Isabela 2015 (COPAHISA) realizado por Rivadeneira Bustamante Esteban Marcelo ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril de 2015

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Rivadeneira Bustamante Esteban Marcelo declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de titulación: Plan de negocio, para la cooperativa de pesca artesanal Horizontes de Isabela 2015 (COPAHISA) de la Titulación de Ingeniero en Administración de Empresas siendo Sandra Elizabeth Ramón Jaramillo director (a) del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen, con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: Rivadeneira Bustamante Esteban Marcelo

Cédula: 1716924582

## **DEDICATORIA**

La presente TESIS la dedico principalmente al creador de todo lo que conocemos... DIOS, a mi abuelita Blanca Zambrano Bermúdez quien siempre me enseñó que en la vida hay que luchar para conseguir nuestras metas.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco grandemente la colaboración de la COPAHISA en la proporción de datos, Vicente Gravez, Byron Gómez, y a la comunidad de Isabela.

## INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
<b>CAPÍTULO 1</b>	
PRESENTACIÓN DE LA COOPERATIVA COPAHISA.....	4
Información general de copahisa.....	5
Misión.....	9
Visión.....	9
FODA copahisa.....	9
Estrategias de potenciación FODA.....	11
<b>CAPÍTULO 2</b>	
PLAN DE MERCADO.....	12
Objetivo general.....	13
Objetivos específicos.....	13
Segmento de mercado.....	13
Canales de comercialización.....	14
Demanda proyectada.....	14
Oferta de productos.....	17
Precios.....	18
Ventas proyectadas.....	19
Compras proyectadas.....	19
<b>CAPITULO 3</b>	
MARKETING Y PUBLICIDAD.....	21
Posicionamiento de imagen corporativa.....	22
Mix de marketing.....	22

Promoción.....	23
Estrategia de ventas.....	24
<b>CAPITULO 4</b>	
PLAN DE PRODUCCION.....	25
Procesos técnicos de producción.....	26
Captura.....	26
Traslado desde embarcaciones.....	27
Clasificación y acopio.....	27
Tratamiento y procesamiento.....	28
Conservación, almacenamiento y despacho.....	29
<b>CAPITULO 5</b>	
PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN.....	32
Sustento legal COPAHISA.....	33
Estructura organizacional.....	34
Manual de funciones.....	35
Procesos administrativos.....	49
Diagrama de proceso de ventas.....	50
Proceso de ventas.....	50
Diagrama de proceso de compras.....	52
Compra de materia prima.....	53
Compra de insumos procesamiento.....	53
<b>CAPITULO 6</b>	
PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	55
Plan de inversión.....	56
Aportes de capital y formas de financiamiento.....	56
Depreciaciones.....	57
Presupuesto costos de producción.....	57
Análisis comercial y financiero.....	59
Flujo de caja.....	61
Evaluación del proyecto.....	61
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	67
ANEXOS.....	69

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de los socios de COPAHISA.....	6
Tabla 2 Productos pesqueros con mayor demanda.....	9
Tabla 3 Análisis FODA de COPAHISA.....	10
Tabla 4 Estrategias FODA.....	11
Tabla 5 Clientes mayoristas.....	15
Tabla 6 Clientes minoristas.....	16
Tabla 7 Demanda y clientes de Isabela.....	17
Tabla 8 Precio de compra.....	18
Tabla 9 Precios de venta.....	19
Tabla 10 Compras proyectadas.....	19
Tabla 11 Ventas proyectadas.....	19
Tabla 12 Precio de venta al público.....	20
Tabla 13 Tributación aplicada en ventas.....	51
Tabla 14 Tributación aplicada en compras.....	53
Tabla 15 Tributación aplicada en compra de insumos.....	54
Tabla 16 Plan de inversión.....	56
Tabla 17 Depreciación.....	57
Tabla 18 Presupuesto de energía.....	57
Tabla 19 Presupuesto de recursos humanos.....	58
Tabla 20 Presupuesto de transporte.....	58
Tabla 21 Presupuesto de consumo de agua.....	58
Tabla 22 Otros costos.....	59
Tabla 23 Resumen ventas proyectadas.....	59
Tabla 24 Resumen costos proyectados.....	59
Tabla 25 Utilidad proyectada.....	59
Tabla 26 Flujo de caja.....	60
Tabla 27 Tasa interna de retorno.....	61

## RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de pesca artesanal Horizontes de Isabela "COPAHISA" dedicada a extraer productos pesqueros del mar para comercializarlos, conformada por 217 socios, la mayoría hombres, prevé a futuro perfeccionar la forma de vender productos del mar (Albacora, wahoo, espada, peces de fondo) en la isla, En base a las necesidades identificadas se creó un organigrama estructural, manual de funciones y se diseñó procesos internos que permitirán una mejor presentación de productos considerando: tamaño, forma, tipo, capacidad instalada, tecnología, infraestructura, su naturaleza social y estatus legal para comercializar y adquirir compromisos referentes al normal desarrollo de las actividades de la cooperativa. La proyección de los socios es implementar un centro de acopio para almacenar y vender diferentes productos del mar. La producción mayoritariamente se destina al consumo interno y en mínimo porcentaje a la provincia del Guayas. Para el desarrollo de la comercializadora se requiere \$25500, la tasa interna de retorno asciende a 10,98%, tiene un periodo de recuperación de capital de 3 años 3 meses. El plan de negocios es un excelente instrumento de planificación y organización que se puede desarrollar en una organización existente.

**PALABRAS CLAVES:** Cooperativa, pesca artesanal, organigrama estructural, manual de funciones, procesos internos, productos del mar, plan de negocios, planificación y organización.

## **ABSTRACT**

The artisanal fishing cooperative Horizons of Isabela "COPAHISA" dedicated to extract sea products to commercialize. It has 217 members, mostly men. The Cooperative COPAHISA wants to improve the way to commercialize sea products (Albacore, wahoo, sword fish, background fishes) at Isabela Island. Based on the analysis of the COPAHISA weakness and needs, a structural organizational chart, functions and internal processes was created to have a better product considering size, shape, type, capacity, technology, infrastructure, social nature and legal status to commercialize and to commitment to reference the normal development of the activities of the cooperative. The projection of the members of the Cooperative is to implement a store center to sell different kinds of seafood. The production is specially destined to the domestic consumption of the Island and at least percentage of the production to the province of Guayas. For the development of the Global plan \$ 25,500 budget is required, the internal rate of return amounts to 10.98%, has a capital recovery period of 3 years 3 months. The business plan is an excellent tool for planning and organization that can develop in an existing organization.

**KEYWORDS:** Cooperative, artisanal fishing, structural organizational chart, functions and internal processes, sea products, business plan, planning and organization.

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio se desarrolla debido a la necesidad de comercializar productos pesqueros mediante el centro de acopio de la Cooperativa de Pesca Artesanal Horizontes de Isabela “COPAHISA”.

La COPAHISA es una organización legalmente constituida, integrada por pescadores artesanales de Galápagos dedicados a la extracción de productos pesqueros para su posterior comercialización en el mercado local y continental mediante el uso de un canal directo de distribución.

La demanda principal de productos son precisamente los ofertados por cada uno de los socios de la COPAHISA en sus diferentes presentaciones (entero, filete, etc.) y estados de conservación (fresco o congelado) y su precio será determinado principalmente por los costos de operación, materia prima, costos administrativos y costos de comercialización llevados a cabo por el centro de acopio COPAHISA.

Una importante ventaja de COPAHISA es ser la única cooperativa de producción pesquera en la isla Isabela con imagen corporativa posesionada y pleno conocimiento de la plaza, precio, producto y publicidad a aplicar, mediante el uso de promociones y estrategias de ventas para incentivar al cliente a adquirir los productos ofertados por COPAHISA.

La producción pesquera tendrá un estricto proceso técnico a lo largo de toda la cadena de valor buscando siempre mantener el producto en buena calidad desde el momento de la captura hasta su llegada al consumidor final.

La organización y administración del centro de acopio amparado en la existencia legal de la COPAHISA cuenta con manuales, técnicas y procesos adecuados para realizar la ejecución de las actividades comerciales y personales requeridas en el funcionamiento del centro de acopio COPAHISA.

Mediante la elaboración de un plan económico y financiero se ha llegado a conocer la estructura financiera de la cooperativa y a concluir que es posible llevar a cabo el presente plan de negocios en busca de mejorar la economía de las familias de pescadores

artesanales de la COPAHISA y ser una parte muy importante en la dinámica económica de la isla Isabela y Galápagos.

El fortalecimiento del centro de acopio mediante la elaboración del presente plan de negocios ha marcado un hito muy importante en la forma de comercializar los productos pesqueros por parte de los socios de COPAHISA, ahora ya tendrán un punto de encuentro entre ofertantes y demandantes dando como resultado el beneficio mutuo entre ambas partes comprometidas a una mejora continua y al cumplimiento de los objetivos inicialmente planteados por la cooperativa.

La creación del presente plan de negocios permitió conocer la forma muy independiente de pensar de los pescadores artesanales al momento de distribuir y comercializar sus productos pesqueros pero acertamos en que simplemente ellos buscan vender su producto y recibir su contraparte para dedicarse a lo que realmente le gusta y le apasiona, *la pesca artesanal*.

## CAPÍTULO I

### **COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL HORIZONTES DE ISABELA (COPAHISA)**

## 1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL HORIZONTES DE ISABELA (COPAHISA)

A continuación se presentan los datos descriptivos de la cooperativa de pesca en la que se desarrolla el presente trabajo de fin de titulación:

### 1.1. Reseña histórica de la cooperativa de pesca artesanal horizontes de Isabela (COPAHISA).

La Cooperativa de Pesca Artesanal Horizontes de Isabela, con sujeción a la Ley y Reglamento General de Cooperativas y los estatutos, obtuvo su personería Jurídica el 11 de octubre de 1994, mediante acuerdo Ministerial del Ministerio de Bienestar Social (Ministerio de Inclusión Económica y Social) No. 180 y se inscribió en el Registro General de Cooperativas con el número de Orden 5696 del 22 de febrero de 1995. Su base societaria está conformada por **217 socios(as)** (214 hombres y 3 mujeres) entre pasivos y activos; los socios son mayoritariamente pescadores artesanales dedicados a la extracción de productos del mar, principalmente pesca de pelágicos migratorios, de pesca blanca y producto de mar de extracción costera para la comercialización; el 34.6% de los socios(as) poseen embarcaciones con permisos de pesca otorgados por la Dirección del Parque Nacional Galápagos (PNG).

Tabla 1: Distribución de los socios de COPAHISA.

Socios COPAHISA			
	Hombres.	Mujeres.	%
Pescador	142	0	65.4
Armador Pesquero.	72	3	34.6
Total.	214	3	100%

Elaborado por Esteban Rivadeneira

La Cooperativa en cumplimiento de sus obligaciones tributarias se encuentra inscrita en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) con el número 2091700134001, la fecha de inicio de actividades que consta en el documento es el 25 de abril del 2000, habiendo sido inscrita en la misma fecha. Según reza en dicho registro las actividades económicas de la cooperativa son: “Venta al por mayor de productos pesqueros y actividades de asociaciones gremiales”.

De las cuatro cooperativas de pescadores artesanales de La Provincia de Galápagos (Cooperativa de Pesca San Cristóbal COPESAN, Cooperativa Pesquera de Productos del Mar COPESPROMAR, Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal de Galápagos COPROPAG, la COPAHISA es la segunda organización, con mayor desarrollo, sobretodo en su gestión administrativa y societaria. Disponen de un centro de acopio con área de faenado, área para la conservación y empaque de pescado para su posterior comercialización en Puerto Villamil pero lamentablemente este sitio no es aprovechado por la cooperativa objeto del presente plan de negocio.

Por todo lo antes mencionado se realiza el plan de negocios con el fin de comercializar a través del centro de acopio los productos pesqueros capturados por los socios de la COPAHISA y no permitir que siga sucediendo lo detallado anteriormente para lograr un bienestar socioeconómico adecuado y conseguir la sostenibilidad alineados al buen vivir.

## **1.2. Organización de COPAHISA.**

A continuación se presenta la organización:

**Consejo de administración:** Es el órgano interno de la cooperativa que se encarga de llevar la correcta administración de la misma, mediante la creación de resoluciones administrativas.

**Consejo de Vigilancia:** Es el órgano interno de la cooperativa que se encarga de controlar y verificar que las resoluciones adoptadas por el concejo de Administración sean cumplidas y se alineen con el bienestar común de los socios.

**Gerente:** Es el representante legal de la cooperativa que se encarga de ejecutar las resoluciones realizadas por el concejo de Administración y Asamblea General de socios.

**Secretaria:** Es aquella que se encarga de prestar apoyo al gerente en la entrega-recepción de documentos sean estos físicos o magnéticos así como la redacción de los mismos tanto en oficina como en asamblea general.

### 1.3. Logotipo.

Imagen N° 1: Logotipo



Fuente: COPAHISA  
Elaborado por: Esteban Rivadeneira

### 1.4. Slogan.

“TU PESCA, TU PASIÓN, TU HORIZONTE”

### 1.5. Colores.

Los colores que representan a la COPAHISA son: el verde de la frescura y tranquilidad de la naturaleza y el azul de la paz, limpieza y frescura del hermoso mar y cielo de Isabela.

### 1.6. Dirección.

Barrio Brisas del mar, Calle Conocarpus - Vía al Embarcadero, Isla Isabela - Galápagos

### 1.7. Telefax.

052529191

### 1.8. Correo Electrónico.

[copahisa@pescadoresdegalapagos.org.ec](mailto:copahisa@pescadoresdegalapagos.org.ec).

### 1.9. Otros tipos de comunicación:

Boletines informativos

Página web

Redes sociales

### 1.10. Misión

Nuestra misión es la extracción y manejo responsable de recursos pesqueros alineados con la preservación del medio ambiente y el desarrollo socio – económico de nuestros asociados y sus familias.

### 1.11. Visión

Proveer de recursos pesqueros con los mejores estándares de calidad mediante el uso de técnicas y herramientas de calidad.

### 1.12. Producto que ofrece

Los productos de mar que COPAHISA ofrece a sus clientes son:

- a. Pesca de Altura: Albacora, Wahoo, Espada.
- b. Pesca de fondo: Camotillo, Bacalao, Brujo, Palometa.

Estos productos de mar se ofrecen frescos y congelados, entero o fileteado.

Tabla 2: Productos pesqueros con mayor demanda.

Tipo de pescado	Estado del producto			
	Fresco	Fileteado	Entero	Congelado
ALBACORA	X	X	X	X
WAHOO	X		X	X
ESPADA	X		X	X
PECES DE FONDO	X	X	X	X

Elaborado por Esteban Rivadeneira

### 1.13. Matriz FODA de la Cooperativa de pesca artesanal Horizontes de Isabela “COPAHISA”

Como se ha indicado anteriormente la Cooperativa se encuentra en funcionamiento, es por ello que para diagnosticar y tomar el punto de partida se ha desarrollado el presente análisis FODA para determinar su estado actual

Tabla 3: Análisis FODA de COPAHISA

Fortalezas	Oportunidades
<p>F1- Poca competencia en el mercado y se ha ganado la confianza del cliente.</p> <p>F2- Mantiene relaciones comerciales con los clientes que demandan productos pesqueros.</p> <p>F3- Dispone de la infraestructura necesaria para realizar el procesamiento y comercialización de los productos pesqueros.</p> <p>F4- Los socios corresponden positivamente a la cooperativa a cambio de un precio justo por sus productos pesqueros.</p> <p>F5- El centro de acopio es propiedad de los socios de COPAHISA.</p>	<p>O1- Todos los pescadores forman parte de la cooperativa de pesca COPAHISA.</p> <p>O2- Proveer de producto pesquero diversificado a la localidad de Isabela.</p> <p>O3- Capacidad de mantener cubierta la demanda local de mariscos.</p> <p>O4- Agrandar sus fronteras en la comercialización de los productos pesqueros.</p> <p>O5- Lealtad del socio pescador al realizar la entrega del producto pesquero al centro de acopio para su posterior comercialización.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>D1- Competencia entre socios del mismo gremio por el nicho de mercado.</p> <p>D2- Competencia desleal en precios entre socios del mismo gremio.</p> <p>D3- La falta de capacitación continua en técnicas de captura y conservación del recurso pesquero.</p> <p>D4- Desaprovechamiento de la infraestructura y el talento humano de la cooperativa.</p>	<p>A1- Abuso de comerciantes externos al recibir precios bajos por sus productos.</p> <p>A2- Pérdida de la calidad del producto pesquero por falta de una correcta preservación.</p> <p>A3- Pérdida de credibilidad por parte del cliente, al no poder cubrir su demanda adecuadamente por falta de producto pesquero.</p> <p>A4- Generación de gastos adicionales al buscar a quienes vender su producto pesquero.</p>

### 1.14. Estrategias para potenciar las fortalezas y oportunidades y reducir las debilidades y amenazas.

Tabla 4: Estrategias FODA

Fortalezas	Oportunidades
<p>E1.- (para F1) Mantener la satisfacción plena de los clientes.</p> <p>E2.- (para F2) Cuidar celosamente la cartera existente de clientes.</p> <p>E3.- (para F3) Aprovechar al máximo la capacidad instalada en la COPAHISA.</p> <p>E4.- (para F4) Conservar la política de precio y peso justo para que ambas partes sean beneficiadas.</p> <p>E5.- (para F5) Cuidar y salvaguardar la seguridad de maquinaria y equipo del centro de acopio COPAHISA.</p>	<p>E1.- (para O1) Estimular a los nuevos pescadores que se unan a la COPAHISA.</p> <p>E2.- (para O2) Mantener un stock constante de los productos ofertados por COPAHISA.</p> <p>E3.- (para O3) Integrar a mayor número de pescadores para que sean parte del presente proyecto.</p> <p>E4.- (para O4) Investigar clientes potenciales en las otras islas pobladas de Galápagos.</p> <p>E5.- (para O5) Pago oportuno al pescador por los productos recibidos.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>E1.- (para D1) Unificar la nómina de clientes y satisfacer su demanda a través del centro de acopio COPAHISA.</p> <p>E2.- (para D2) Estandarizar los precios por productos mediante la venta a través del centro de acopio.</p> <p>E3.- (para D3) Capacitación continua del pescador artesanal en técnicas y tecnología pesquera.</p> <p>E4.- (para D4) Aprovechamiento al máximo de la capacidad instalada y del talento humano de COPAHISA.</p>	<p>E1.- (para A1) Realizar el acopio y posterior venta del producto pesquero a través de COPAHISA.</p> <p>E2.- (para A2) Procesar y manipular el producto utilizando las técnicas adecuadas.</p> <p>E3.- (para A3) Mantener un stock constante de producto para cubrir la demanda del cliente.</p> <p>E4.- (para A4) Canalizar las ventas a través del centro de acopio COPAHISA.</p>

Una vez analizados los resultados del análisis FODA, se puede concluir que es de vital importancia la realización de plan de negocio y aprovechar cada una de las fortalezas y oportunidades de la cooperativa así como subsanar las debilidades y reducir o eliminar las amenazas de la misma, alineados a mejorar o buscar soluciones para la comunidad.

## CAPÍTULO 2

### **PLAN DE MERCADO**

## **2.1. Objetivo General**

Investigar el mercado y conocer las necesidades de los consumidores de productos pesqueros de la cooperativa de pesca artesanal Horizontes de Isabela "COPAHISA".

## **2.2. Objetivos Específicos:**

- Investigar las necesidades existentes en los diferentes segmentos de mercado en los que se oferta el producto.
- Identificar el tipo de producto de mayor preferencia del consumidor.
- Analizar los canales de distribución existentes

## **2.3. Segmento de mercado**

El mercado principal es el de base local. Isabela proyecta un gran crecimiento socio – económico, según lo refleja el informe de visitantes que ingresaron a las islas Galápagos en el 2014 al comparar con el 2013 y concluye que se ha incrementado el turismo en un 13% que redundará también en el crecimiento de los otros sectores productivos que se relacionan directamente con la evolución del sector turístico, principal eje económico de las Islas que demanda carne, pollo, productos lácteos, etc. logrando que la comunidad sea beneficiada de una manera integral.

Es importante indicar que el mercado es interno y por lo tanto se procedió a clasificarlo de la siguiente forma:

- a) Mayoristas.-** Está compuesto por hoteles y restaurantes de la localidad de Isabela, este tipo de clientes prefieren comprar pescado entero, fresco o congelado.
- b) Minoristas.-** Está compuesto por las personas de la comunidad de Isabela.

## **2.4. Descripción del producto.**

Mariscos costeros y pelágicos para la preparación de alimentos, dirigidos a la localidad de Isabela y al sector turístico que visita la isla antes mencionada sin distinciones de ningún

tipo, el producto pesquero puede ser entregado en filete o entero como el cliente lo requiera entre los principales productos tenemos wahoo, albacora, bacalao y pez espada, por su naturaleza los productos son perecederos pero con un buen manejo y tratamiento se puede alargar su estado de conservación.

Los productos sustitutos que pueden reemplazar el producto objeto de este plan de negocio son:

- Pollo
- Carne
- Camarón
- Concha
- Cangrejo

**Nota:** Estos tres últimos traídos de la parte continental.

## 2.5. Canales de Comercialización

La empresa requiere de un canal de distribución que no solo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva.

De acuerdo al tipo de negocio la empresa contará con un canal de distribución directo:

Figura 1. Canales de comercialización.



Fuente: Esteban Rivadeneira.

El producto será enviado y entregado directamente a los clientes en el lugar que ellos lo requieran, con estándares de salubridad y calidad.

## 2.6. Demanda Proyectada.

A continuación se detalla los posibles clientes que demandarían el producto a comercializar, se va a desarrollar una explicación de cada uno y se presenta la población resumida en lo siguiente:

**Demanda de Mayoristas:** Comprende al sector turístico conformado por restaurantes y hoteles, quienes manifestaron su consumo promedio basado en las condiciones actuales que mantienen sus operaciones en sus respectivos negocios. Esto señaló la siguiente información.

Tabla 5: Clientes mayoristas

Nombre	Dirección	Cant/sem
Restaurante Aloha Betsy	Av. Antonio Gil y Los Petreles	30
Restaurante Las Palmeras	Av. Los Cactus y 16 de marzo	50
Restaurante Cesar's	Av. Antonio Gil y 16 de marzo	79
Restaurante El Encanto de la Pepa	Av. Antonio Gil y 16 de marzo	75
Restaurante El Faro	Av. Fragatas y Tero Real	60
Hotel Albemarle	Av. Malecón y Cuna del sol	50
Hotel Las Gardenias	Av. Escalesias y Tero real	60
Hotel la Jungla	Av. Antonio Gil y Estadio	50
Hotel Iguana Crossing	Av. Antonio Gil y Playa	40
Restaurante Túnel de Mayra	Av. Antonio Gil y 16 de marzo	50
Restaurante El Carabalí	Av. Antonio Gil y 16 de marzo	40
Restaurante La tortuga pepinera	Av. Antonio Gil y 16 de marzo	35,8
Restaurante punto caliente	Av. Cormorant y Los Jelíes	30
Restaurante Red Lobster	Av. Conocarpus y Gaviotín	60
Restaurante Volcano	Av. Las fragatas	60
Restaurante Las Torres	Sector La Esperanza	30
Restaurante El Oasis	Av. Cormorant y Pinzón	70
<b>TOTAL LIBRAS SEMANALES</b>		<b>869,8</b>

Elaborado por: Esteban Rivadeneira

Para obtener la información asignada se realizó una visita a cada uno de los locales señalados en la tabla anterior.

**Demanda de minoristas:** Está conformado por las familias de Puerto Villamil quienes adquieren el producto pesquero para su consumo dentro de su dieta, la cantidad promedio semanal que adquieren, se encuentra reflejado en la Tabla 6.

Tabla 6: Clientes minoristas

Nombre	Dirección	Cant/sem
Fabián Cabrera Pacheco	Sector Pedregal I	6
Julio Mejía Rosero	Sector Pedregal I	5
Máximo Cartagena Jaramillo	Av. Antonio Gil y Flamencos	6
Franklin Gil Jaramillo	Sector Brisas del Mar	7
Carlos Calderón Risco	Av. Fragatas y 16 de marzo	6
Lauro Samaniego Ávila	Sector Los Jelíes	5
Nelton Peralta	Av. Tero Real y gaviotín	7
David Meza Vera	Sector Pedregal II	5
David Constante Ortega	Av. Antonio Gil y Flamencos	7
José Santander y familia	Av. Flamencos y Petreles	6
Eduardo Iles y familia	Sector El Embarcadero	5
Lenin Salazar y familia	Av. Fragatas y 16 de marzo	7
Isabel Tupiza y familia	Av. Fragatas y 16 de marzo	6
Luis Bonilla y familia	Sector Pedregal I	7
Jessica Tupiza y familia	Sector Pedregal I	6
Plaucio García y familia	Av. Conocarpus embarcadero	5
Romero Geovanny y familia	Av. Los Cactus y Talleres	6
Carlos Jácome Galván	Av. Antonio Gil y 16 de marzo	5
Norman Pauta Sinche	Sector Pedregal II	6
Myriam Gil Salazar	Av. Cormorant y 16 de marzo	7
<b>TOTAL LIBRAS SEMANALES</b>		<b>120</b>

Elaborado por: Esteban Rivadeneira

Para obtener la información asignada se realizó una visita a cada uno de los locales señalados en la tabla anterior.

Resultado de número de libras de promedio de demanda: 120 lb semanales.

En este estudio de mercado el tamaño de la muestra del segmento población local es apenas el 5.62% del total de la población, es decir 20 de un total de 356 familias considerando que la mayoría de familias tienen la misma tendencia de consumo de mariscos en la isla, por lo tanto al proyectar está al 100% de la misma, la demanda sería de aproximadamente 2.136 libras semanales, además se debe anotar que en el segmento servicios la población flotante que visita Isabela mantiene una demanda de 869,80 libras semanales.

En un cálculo de la demanda entre los segmentos población y servicios de la isla determina la cantidad total de 3005,8 libras semanales. Con estos resultados vemos que la potencialidad existente en la demanda local es alta, sin embargo factores como la escasa cultura en el consumo de productos del mar, sumado el precio promedio de venta al público (\$ 2,00 la libra), la población se restringe de este consumo, para reemplazarlo por el pollo (promedio \$ 1,80 la libra).

Es importante mencionar la experiencia comercial desarrollada por los señores Oscar Intriago y Enrique Mendoza (ambos socios pescadores de la cooperativa), quienes de forma particular han logrado vender en un mes aproximadamente 12.000 libras de atún entero en el mercado de la calle Caraguay de la ciudad de Guayaquil.

Esta experiencia demuestra el potencial del producto Albacora en la parte continental y de lo importante que sería para la cooperativa desarrollar este nuevo producto en beneficio de sus bases, sin embargo es una experiencia que la organización no la ha realizado por la falta de capital de compra, por esta razón la cooperativa debe primero capitalizarse para poder emprender en este interesante mercado mediante el desarrollo del presente plan de negocio y capitalización a través de las ventas que realice de los productos pesqueros mediante el centro de acopio COPAHISA.

Tabla 7: Demanda y clientes de Isabela

<b>Datos del mercado actual y clientes potenciales de Isabela</b>	
<b>Segmento de mercado</b>	<b>Lbs/sem</b>
Hoteles y Restaurantes, Mercado.	869,8
Población de Isabela.	2136
<b>Total libras semanales</b>	<b>3005,8</b>

Elaborado por: Esteban Rivadeneira

## **2.7. Oferta de Productos de COPAHISA**

La oferta de COPAHISA la conforman dos grupos de productos de mar;

- Pesca de Altura: Albacora, Wahoo, Espada.
- Pesca blanca: Camotillo, Bacalao, Brujo, Palometa.

Estos productos de mar se ofrecen frescos y congelados; entero o fileteado y empacado simple.

## 2.8. Precio

La política para la fijación de precios de COPAHISA es acorde a las siguientes variables:

- ✓ Costo de la materia prima
- ✓ Costos operativos
- ✓ Costos administrativos
- ✓ Costos de comercialización; y,
- ✓ Principalmente sondeo de los precios de los diferentes productos de mar que se encuentran en el mercado.

A continuación se detalla el precio de compra y de venta.

Tabla 8: Precio de compra

Precio de compra			
Productos	USD/lb	Peso mínimo(Lb)	Comentarios
Albacora	\$ 1,25	10	*H&G
Wahoo	\$ 1,75	todos	H&G
Bacalao	\$ 1,75	4	con cabeza sin vísceras
Pez espada	\$ 2,00	todos	H&G (sin Cola) sin pecho
Palometa	\$ 1,75	10	con cabeza sin vísceras
Pulpo	\$ 3,50	0.5	con cabeza sin vísceras
Langostino (Entero)	\$ 2,50	0.5	entero
Canchalagua	\$ 5,00	todos	Sin concha sin vísceras

\* Sin cola y sin pecho

Fuente: COPAHISA  
Elaborado por: Esteban Rivadeneira

Tabla 9: Precios de venta

Precios de venta						
Productos	Local		Santa cruz		Turismo	
	Entero	Filete	Entero	Filete	Entero	Filete
Albacora	\$ 1,50	\$ 2,50	\$ 1,60		\$ 1,75	\$ 2,75
Wahoo	\$ 2,00		\$ 2,10			
Bacalao	\$ 2,00	\$ 5,00	\$ 2,10		\$ 2,25	\$ 5,50
Pez espada	\$ 2,50	\$ 3,50	\$ 2,60		\$ 2,80	\$ 3,75
Palometa	\$ 2,00	\$ 3,25	\$ 2,10		\$ 2,25	\$ 3,50
Pulpo	\$ 4,00		\$ 4,25		\$ 4,25	
Langostino (Entero)	\$ 3,00		\$ 3,25		\$ 3,25	
Canchalagua	\$ 6,00		\$ 6,00		\$ 6,00	

Fuente: COPAHISA

Elaborado por: Esteban Rivadeneira

Tabla 10: Compras proyectadas

Compras proyectadas					
Precios y volúmenes de compras al pescador (Centro de acopio)					
Productos	USD/lb	Peso mínimo(Lb)	Proyecciones de volúmenes		
			Lb (sem)	USD (sem)	Comentarios
Albacora	\$ 1,25	10	1234,8	1543,5	H&G
Wahoo	\$ 1,75	todos	750	1312,5	H&G
Bacalao	\$ 1,75	4	250	437,5	con cabeza sin vísceras
Pez espada	\$ 2,00	todos	450	900	H&G (sin Cola) sin pecho
Palometa	\$ 1,75	10	321	561,75	con cabeza sin vísceras
		<b>Total</b>	<b>*3005,8</b>	<b>4755,25</b>	

\* Véase página 16

Elaborado por: Esteban Rivadeneira

Tabla 11: Ventas proyectadas y ganancia neta por semana

Ventas proyectadas por semana y ganancia neta por producto							
Precios de venta al público filetes por especies							
Filetes	Precio venta al público (USD/Lb)	40% de la compra proyectada	Rendimiento	Libras Netas	Ventas USD	Inversión	Utilidad
Albacora	2,5	493,92	58%	286,47	716,18	617,4	98,78
Wahoo (medallón)	2	0	80%	0	0	0	0
Bacalao	3,5	0	36%	0	0	0	0
Pez espada	3,5	180	70%	126	441	360	81
Palometa	3,25	0	53%	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>				<b>412,47</b>	<b>1157,18</b>	<b>977,4</b>	<b>179,78</b>

Nota: El cálculo del rendimiento por pieza de pescado se lo realiza pesando el pescado con hueso y luego la pulpa obtenida, la mayor parte de la gente compra en piezas enteras es por eso q se toma el 40% de las compras para fileteo y el 60% para venderlo en piezas completas.  
Elaborado por: Esteban Rivadeneira

Tabla 12: Precios de venta al público

Precios de venta al público de pescado entero por especies							
Entero	PVP (\$/Lb)	60% de la compra proyectada	Rendimiento	lbs Netas	Venta \$	Inversión \$	Utilidad \$
Albacora	1,5	740,88	100%	740,88	1111,32	926,1	185,22
Wahoo (MEDALLON)	2	750	100%	750	1500	1312,5	187,5
Bacalao	2	250	100%	250	500	437,5	62,5
Pez espada	2,6	270	100%	270	702	540	162
Palometa	2	321	100%	321	642	561,75	80,25
<b>TOTAL</b>				<b>2.331,88</b>	<b>\$ 4.455,32</b>	<b>\$ 3.777,85</b>	<b>\$ 677,47</b>

Nota: El presente precio ha sido fijado por la gerencia de la COPAHISA, en base a los precios de mercado que se manejan en la localidad de Isabela.

Elaborado por: Esteban Rivadeneira

Conclusión: El mercado de Isabela se encuentra en pleno crecimiento económico según lo descrito arriba y los informes efectuados por la Dirección del Parque Nacional Galápagos conlleva a proyectarnos en un mercado más grande, productivo y socio-económicamente positivo para los socios de la COPAHISA y la comunidad de Isabela debido a lo comentado anteriormente, los ingresos generados por la pesca artesanal son reinvertidos en la economía local.

## CAPÍTULO 3

### **MARKETING Y PUBLICIDAD**

### **3.1. Posicionamiento de imagen corporativa de “COPAHISA”**

La COPAHISA tiene su imagen corporativa ya establecida y es la única que existe en la isla Isabela es por eso que al hablar de sector pesquero, se refiere a la cooperativa de pescadores, no cuentan con competencia que pudiera crear confusión entre los clientes.

### **3.2. Mix de Marketing**

A continuación se detalla la relación del cliente (razón de ser del negocio), con cada una de las variables del marketing que serán cubiertas a cabalidad por COPAHISA teniendo en cuenta que las mismas son coexistentes.

#### ***3.2.1 Consumidor y producto.***

El producto pesquero ofertado por la COPAHISA cumple absolutamente con todas las cualidades y características que se le podrían ocurrir al cliente más exigente y conocedor de los productos del mar, esto es; calidad, frescura, higiene y sabor.

#### ***3.2.2 Consumidor y precio.***

Los precios han sido determinados conforme al tratamiento y procesamiento que se les ha dado a los productos pesqueros ofertados por COPAHISA como son limpieza, sanidad y tratamiento de calidad además de la variedad de presentaciones según lo requiera el cliente, comparado lo antes mencionado con el precio que pagara el cliente por el producto se puede afirmar que está adquiriendo un producto a un precio inigualable.

#### ***3.2.3 Consumidor y plaza.***

El mercado cada vez más exigente encontrará en los productos de COPAHISA todo lo que necesita en sus variadas formas, tamaños y estados de conservación, todo listo para satisfacer a los paladares más exigentes.

#### ***3.2.4 Consumidor y Publicidad.***

La publicidad a realizarse por COPAHISA es mediante flyers, cuñas radiales, anuncios en periódicos y ofertar los productos vía telefónica o de forma personalizada. Ver Anexo 3

A continuación se detalla algunos ejemplos de mix de marketing aplicados en algunos productos ofertados por COPAHISA.

Producto: Albacora (filete)

Precio: 2,50 USD

Plaza: Restaurantes y hoteles.

Promoción: Anuncios radiales, oferta vía telefónica.

Producto: Bacalao

Precio: 2,00 USD

Plaza: Comunidad local

Promoción: Anuncios radiales.

### **3.3. Promoción**

A través del centro de acopio COPAHISA se realizarán las siguientes promociones para atraer y mantener los clientes en el tiempo:

- Se otorgarán descuentos por volumen de ventas: sobre la venta de un determinado volumen, se podría reducir el precio en 5 centavos por libra.
- Obsequio de una pequeña cantidad de un producto para que los consumidores lo prueben.
- Exhibiciones o demostraciones del producto pesquero en el centro de acopio.
- Recompensas en especie por el uso regular de los productos.
- Establecer buenas relaciones públicas con los clientes y crear una imagen positiva de la COPAHISA.
- Se realizara publicidad radial, internet, vía telefónica, visitas personalizadas y mediante el uso de flyers. Ver anexo 3

### **3.4 Estrategia planteada para incrementar las ventas en “COPAHISA”**

- Ofertar el producto al cliente en las formas y tamaños que ellos lo requieren. (filetes, medallones, pescado entero)
- Enviar el producto pesquero requerido a domicilio. (el costo del flete será cubierto por el cliente)
- Mantener un stock permanente de producto pesquero para satisfacer la demanda del cliente. (el producto será guardado en las cámaras de almacenamiento del centro de acopio COPAHISA).
- Ofertar productos con calidad, limpieza e higiene.

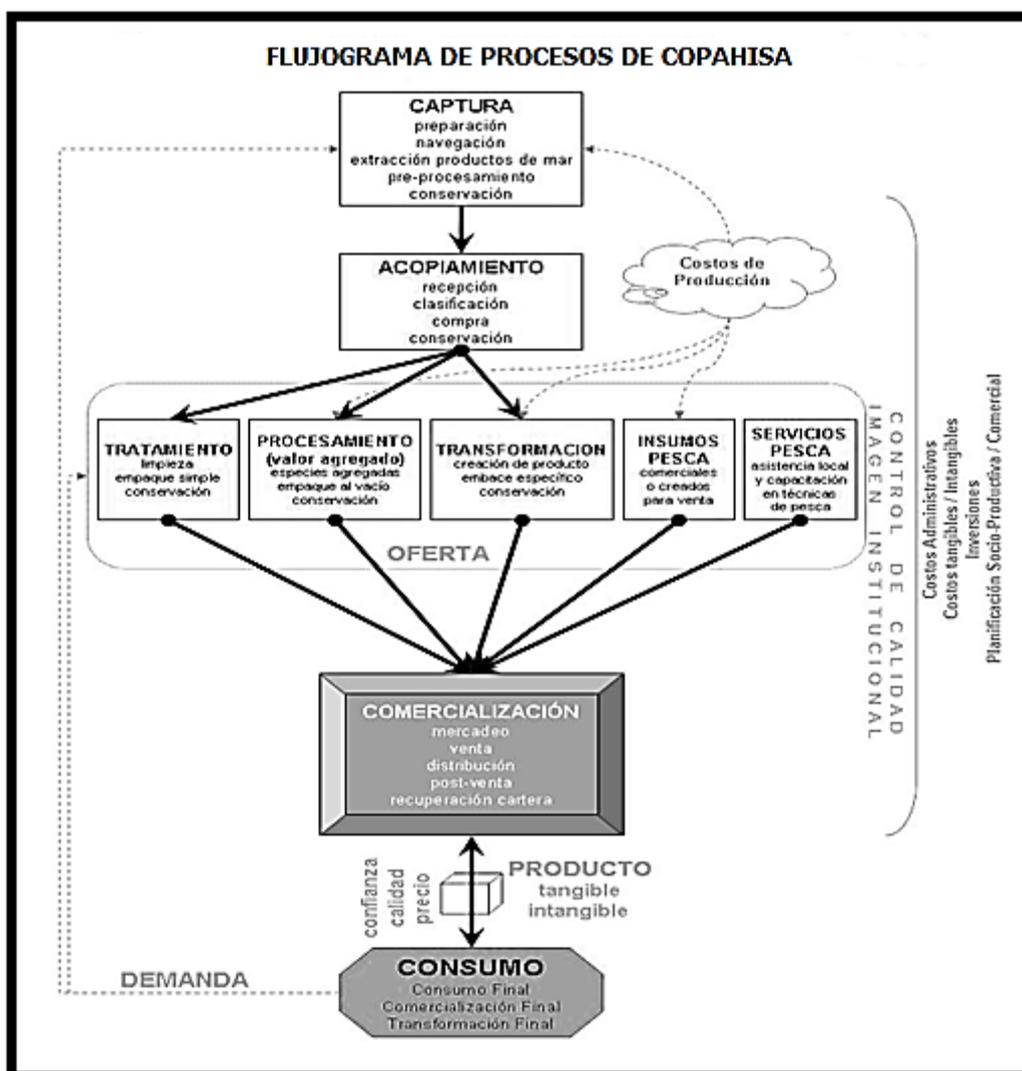
## CAPÍTULO 4

### **PLAN DE PRODUCCIÓN**

#### 4.1. Procesos Técnicos de Producción

Para lograr el mejor producto pesquero y mejorar los niveles de ingresos para la cooperativa es necesario seguir un adecuado proceso técnico desde las faenas de pesca en la obtención del recurso pesquero hasta su llegada al consumidor final mediante el siguiente flujograma:

Figura 2. Flujograma de procesos COPAHISA



Fuente: Esteban Rivadeneira

## **a. Captura**

Después de cada captura se tendrá que proceder de la siguiente manera:

- Seleccionar y apartar los pescados dañados (ojos, mandíbulas fracturadas, magulladuras, mordeduras).
- Enjuagar con agua de mar limpia y desangrar.
- La embarcación tendrá que contener una cantidad máxima de pescados como límite para que estos no se dañen o estropeen al ser estibados en la embarcación.
- Proceder a eviscerar los pescados (los operarios tendrán que ser equipados con pecheras limpias, guantes desinfectados o limpios al igual que todo el material necesario para estas operaciones).
- Después de la evisceración proceder a la limpieza de los pescados con utensilios limpios y agua de mar. Los desechos serán guardados en un contenedor herméticamente cerrado. Los operarios tendrán que respetar condiciones de higiene y no sufrir de ninguna enfermedad infecciosa.
- Terminado el proceso de selección, desangrado y evisceración y limpieza (que no debe tardar más de treinta minutos) se procederá a enhielar los pescados con un peso de hielo equivalente al 30% del peso neto de pescados por ejemplo por 20kg de pescado colocar 6Kg. de hielo equivalente. El líquido que proviene del deshielo o enjuague tendrá que escurrir sin quedar en contacto con los pescados.
- Después de colocar el hielo se recomienda echar un poco de agua de mar (su salinidad permitirá un enfriamiento más rápido de los pescados)
- Las embarcaciones no equipadas con hielo tendrán que cubrir el producto de su pesca con una carpa térmica lavable y previamente al zarpe desinfectarla.

## **b. Traslado desde las embarcaciones hasta la planta**

El medio de transporte en lo posible se tratará de tener un camión térmico, preparado con hielo o al menos preparado con una lona térmica que será exclusivamente usada para el transporte de la pesca.

El camión habrá sido previamente limpiado y desinfectado y se repetirá esta operación después de cada entrega en el centro de acopio.

Tratándose de un camión frigorífico el transportista tendrá que dar un golpe de frío previo a la carga para bajar la temperatura de inicio a tres grados Celsius. Terminada la carga mantendrá la temperatura a cuatro grados Celsius. Se recomienda estibar la carga para permitir una buena circulación del aire frío dentro del espacio carga.

En el caso de un camión adecuado térmicamente se tendrá que revisar la calidad del hielo cada seis horas y proceder a enhielar nuevamente si fuese necesario.

Todos los materiales de trabajo serán nuevos y sin uso o hecho de material liso, lavable previamente desinfectado y guardados en una zona alejada de todo contaminante (esto en caso de usar lona térmica, gavetas, guantes, canastas plásticas).

## **c. Clasificación y acopio**

Previo a la recepción en el centro de acopio la administración tendrá todas las áreas listas (sanitizadas e higienizadas) para la recepción de los productos de la pesca, así como también los tanques para el almacenamiento de la misma, por lo tanto se deberá cumplir con las siguientes normas:

Se receipta el pescado aplicando control de calidad (olor, textura, apariencia)

A la recepción en el centro de acopio (planta faeneadora) se revisara en primera instancia toda la documentación (guías o facturas, fichas de pesca y fichas de transporte) y se pondrá en paralelo con nuestra orden de faena o producción para ser analizada por si existiera alguna discrepancia.

Al llegar al centro de acopio se procederá a un control visual de la carga (ver si está bien estibada, ver si el relleno de hielo y la temperatura de la carga corresponde a lo estipulado) así como también el control de la temperatura del pescado.

En la sala de recepción se procederá nuevamente a una selección con un control visual y olfativo (organoléptico similar al de la descarga en el muelle) de la pesca y la que incumpla con la norma será rechazada (temperatura inadecuada o características dudosas) por lo que se analizara con el armador o con el capitán de la embarcación el por qué.

Se procederá a recalibrar si fuese necesario.

El tiempo de selección no podrá durar más de 30 minutos y las primeras cajas seleccionadas tendrán que entrar a la línea de proceso primero.

Se destinara cada pescado según su calibre o peso a tinas preparadas con agua potable y hielo a 0° Celsius como cumplimiento a una fase de preparación previa al proceso.

Finalmente se procede a determinar el peso total de la carga.

#### **d. Tratamiento, procesamiento.**

El material y el área de trabajo a ser usados deben estar debidamente sanitizados e higienizados, los pediluvios con soluciones entre 200 y 300 ppm los lavamanos preparados con jabón yodado que procure al menos un residual de yodo disponible de 68 ppm.

Habiendo alcanzado el pescado la temperatura adecuada (entre 0 y 5 grados Celsius) se procede calificar los mismos debidamente equipados (con cuchillos adecuados para la faena, equipado con pechera, guantes, mascarilla y malla protectora de cabello, botas).

Se llevará registro de todo el proceso de calificación.

Las herramientas usadas y los equipos deben de limpiarse después de cada calificación en una solución de cloro entre 50 y 80 ppm.

Se procederá a pesar nuevamente para efecto de medir los rendimientos del producto.

Y esta faena no podría demorar más de 1 hora, decapitado y eviscerado.

Después de un primer lavado el operador (equipado con cuchillos, con pechera, guantes, mascarilla y malla protectora de cabello, cepillo) decapita al pescado y limpia la cavidad abdominal, retira restos de vísceras y coágulos de sangre, pieza por pieza, enjuagando el pescado y las herramientas de trabajo después de cada operación. A medida que va avanzando el trabajo se van ordenando las piezas. La cadencia de trabajo por hora dependerá según la variedad y tamaño del pescado y de la experiencia de los operarios.

Y esta faena no podría demorar más de 1 hora. Se precisa que la temperatura ambiente de la sala de faena tiene que estar entre 3 y 4 grados Celsius.

En caso de que intervenga más de un operador para un mismo proceso se deberá poder identificar los pescados faenados por cada uno de ellos.

#### **e. Conservación almacenamiento y despacho**

El área debe estar preparada es decir higiénicamente sanitizada, los máster y la cantidad de los mismos deben estar preparados con anterioridad de acuerdo a los calibres o tallas obtenidos en la calibración además de haber colocado las láminas de material térmico (poli estireno) y los plásticos dentro de cada máster.

Se lleva el pescado a la sala de empaque con temperatura controlada entre 2 y 3 grados (de acuerdo a las instalaciones no más de 5 grados)

Cuando los pescados estén listos se colocan en bolsas plásticas por unidad (de ser necesario) dentro del master (ya preparado con material térmico en este caso espuma de poli estireno)

En el master se finaliza la faena colocando 200 gramos de gelpack para cada 5 kilos de pescado y cubre con el mismo plástico de tal forma que no quede espacio descubierto y se sella.

Cada master se pesa generando una etiqueta con el logo del centro de acopio emitiendo un registro de fecha de captura, fecha de proceso, especie empacada, y si fuera posible fecha máxima de consumo.

El encargado de la faena después de cada proceso habrá controlado la calidad del trabajo y el respeto de las normas establecidas en este capítulo.

El mencionado proceso se lo realizará mediante el uso del siguiente flujograma de procesos, el mismo que no contendrá tiempos de proceso porque depende del volumen de producción, es un producto perecible, y deberá ser consumido en el menor tiempo posible para disfrutar de mejor forma la textura y sabor del producto pesquero ofertado por COPAHISA.

## CAPÍTULO 5

### **PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

## **5.1. Sustento Legal de la Cooperativa de Pesca Artesanal “Horizontes de Isabela”**

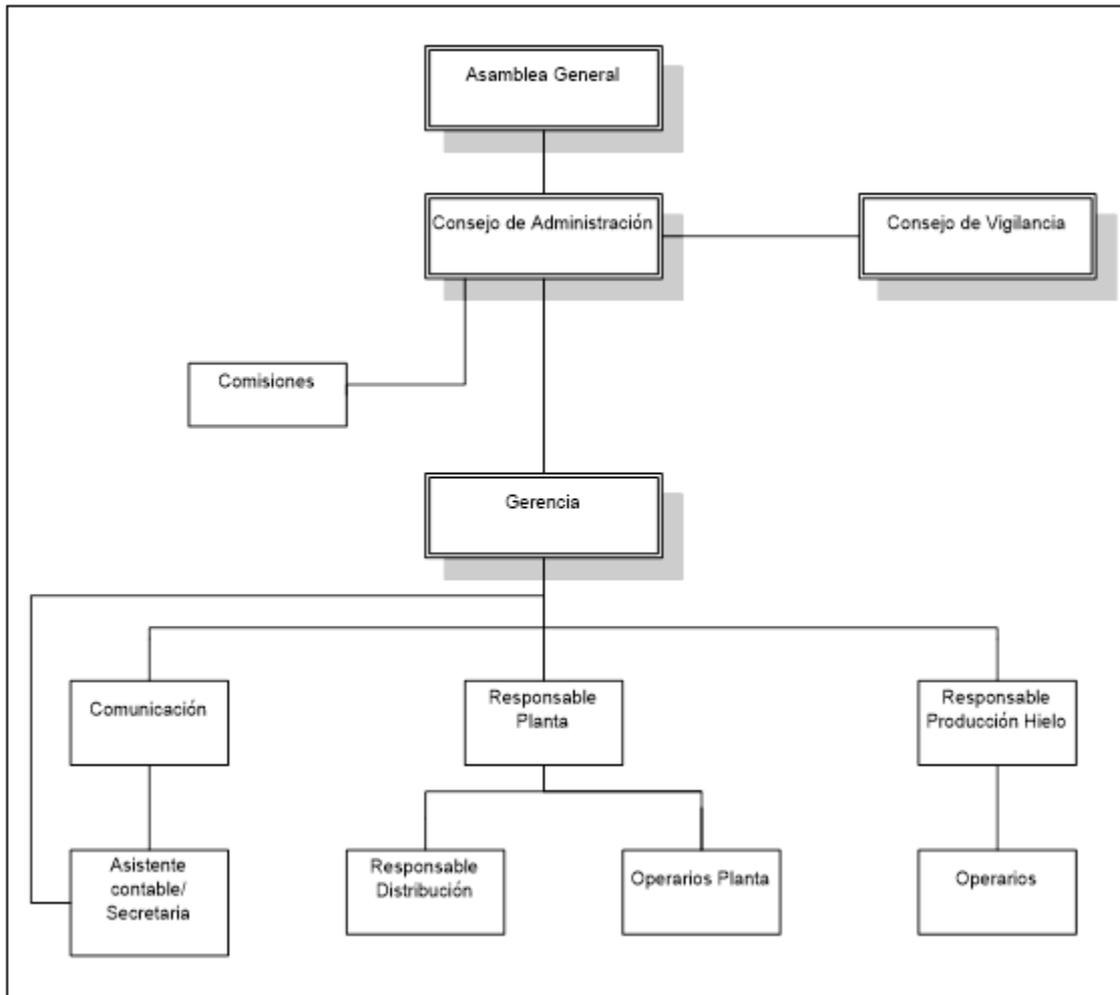
### **Antecedentes.-**

La Cooperativa de Pesca Artesanal Horizontes de Isabela, con sujeción a la Ley y Reglamento General de Cooperativas y los estatutos, obtuvo su personería Jurídica el 11 de octubre de 1994, mediante acuerdo Ministerial del Ministerio de Bienestar Social (Ministerio de Inclusión Económica y Social) No. 180 y se inscribió en el Registro General de Cooperativas con el número de Orden 5696 del 22 de febrero de 1995. Su base societaria está conformada por 217 socios(as) (214 hombres y 3 mujeres) entre pasivos y activos; los socios son mayoritariamente pescadores artesanales dedicados a la extracción de productos del mar, quienes cuentan con un terreno urbano donde tienen el centro de acopio de la cooperativa que además cuenta con infraestructura básica para el procesamiento tal como: área de faenado, área para la conservación y empaque de pescado. Los productos de mar son principalmente pesca de pelágicos migratorios, de pesca blanca y producto de mar de extracción costera para la comercialización; el 34.8% de los socios(as) poseen embarcaciones con permisos de pesca otorgados por la Dirección del Parque Nacional Galápagos (PNG).

La Cooperativa en cumplimiento de sus obligaciones tributarias se encuentra inscrita en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) con el número 2091700134001, con fecha de inicio de actividades el 25 de abril del 2000, habiendo sido inscrita en la misma fecha. Según reza en dicho registro las actividades económicas de la cooperativa son: “Venta al por mayor de productos pesqueros y actividades de asociaciones gremiales”.

## 5.2. Estructura Organizacional

Figura 3. Organigrama Estructural COPAHISA



Fuente: COPAHISA

### 5.3. Manual de Funciones

Las funciones para los empleados de la Cooperativa de Pesca Artesanal “Horizontes de Isabela” se detallan a continuación:

		<b>MANUAL DE FUNCIONES DE COPAHISA</b>	
Acuerdo N°		Fecha:	
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>			
Nivel:		Administrativo	
Denominación del cargo:		Gerente	
Código-Grado		001	
No. de cargos:		1	
Dependencia:		Administrativa	
Cargo de Jefe inmediato:		Concejo de Administración COPAHISA	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>Es la unidad de gestión cuyo objetivo principal es garantizar la eficiente y efectiva actuación administrativa, operativa y comercial de la organización.</p>			
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>		<b>IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO</b>	
<p>1.2. Ejercer como representante legal judicial y extrajudicialmente de la COPAHISA.</p>		<p>1.1. Elaborar el plan de acción de resoluciones adoptadas por el concejo de administración de COPAHISA y efectuar el seguimiento, presentando informes mensuales del desarrollo y cumplimiento del mismo.</p> <p>1.2. Coordinar, revisar, diseñar y ejecutar todas las resoluciones determinadas por los directivos de la COPAHISA</p> <p>1.3. Realizar las gestiones legales con empresas públicas y privadas necesarias para que la cooperativa otorgue beneficios comunes a todos los socios.</p>	
<p>2. Velar por la planeación, ejecución y control de actividades administrativas pertenecientes a su cargo.</p>		<p>2.1. Participa en la elaboración de indicadores para medir el impacto, calidad y productividad de los servicios y/o productos ofertados por COPAHISA.</p> <p>2.2. Participar en la programación y evaluación de los comités interinstitucionales y en las reuniones que le sean asignadas.</p>	

	<p>2.3. Participar y coordinar la revisión, elaboración e Implementación de los manuales requeridos por la institución para su funcionamiento y soporte legal.</p> <p>2.4. Establecer contratos de servicios con proveedores, empleados, etc., de la COPAHISA</p> <p>2.5. Responder de forma diligente y ágil a los problemas administrativos generados durante cada semana.</p>
3. Atención al público (solucionar las necesidades de los socios y atención de quejas o reclamos).	<p>3.1. Buscar las soluciones necesarias a los problemas que presenten los socios en la COPAHISA.</p> <p>3.2. Socialización al personal de los planes y programas de la COPAHISA.</p>
4. Administración del centro de acopio COPAHISA	<p>4.1. Negociación de los volúmenes, condiciones y precios de venta y compra con los clientes y proveedores.</p> <p>4.2. Proponer políticas de precios de compra y venta al concejo de administración de la COPAHISA para su posterior aprobación.</p> <p>4.3. Velar por el desarrollo y mantenimiento en marcha del centro de acopio COPAHISA.</p>
<b>V. FUNCIONES GENERALES</b>	
<p>1. Cumplir con las funciones contenidas en la Constitución, la Ley, los Decretos, Ordenanzas, Acuerdos, Manual de Funciones y Reglamentos Internos de COPAHISA.</p> <p>2. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.</p> <p>3. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de su despacho, como la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</p> <p>4. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses.</p> <p>5. Será responsable por la permanente organización y administración del archivo de su oficina sin perjuicio de la responsabilidad legal que esto conlleva.</p> <p>6. Organizar, asignar y supervisar el trabajo del personal a su cargo.</p> <p>7. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área del cargo.</p> <p>8. Participar en los comités que le asignen de acuerdo a sus funciones.</p>	

<b>VI. COMPETENCIAS</b>		
<b>COMPETENCIAS COMUNES</b>		<b>COMPETENCIAS COMPARTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Orientación al usuario y al ciudadano</li> <li>- Transparencia</li> <li>- Compromiso con la Organización</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Planeación</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Dirección y Desarrollo de Personal</li> <li>- Conocimiento del entorno</li> <li>- Liderazgo de grupos de trabajo</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS</b>		
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO</b>		<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>
Título profesional en Administración de Empresas.		Veinticuatro (24) meses de experiencia.
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>



**MANUAL DE FUNCIONES DE COPAHISA**

Acuerdo N°	Fecha:
------------	--------

**I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

Nivel:	Administrativo
Denominación del cargo:	Secretaria
Código-Grado	002
No. de cargos:	1
Dependencia:	Administrativa
Cargo de Jefe inmediato:	Gerente

**II. PROPÓSITO PRINCIPAL**

La secretaría es responsable de llevar y garantizar la comunicación de la organización. Realizar labores de oficina, recepción telefónica, atención al público, organización, transcripción, custodia y archivo de documentos; y servir de apoyo a las funciones del jefe inmediato, que ayuden al buen desarrollo de las actividades y a la buena imagen de la Institución.

**III. FUNCIONES ESENCIALES**

**IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO**

1. Redactar y transcribir correspondencia y documentos de toda el área administrativa.

1.1. Es el encargado de digitar documentos varios como son cartas y certificados, oficios, cuadros, reportes, resoluciones, constancias y proceso de contratación de toda la parte administrativa y notificaciones a socios.  
 1.2. Recibir, transcribir, verificar, entregar y responder por los documentos a ser digitados de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.  
 1.3. Digitar la documentación pertinente en los procesos de contratación de acuerdo a las

	instrucciones recibidas.
<b>V. FUNCIONES GENERALES</b>	
<p>1. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.</p> <p>2. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de su despacho, como la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</p> <p>3. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses. Será responsable por la permanente organización y administración del archivo de su oficina sin perjuicio de la responsabilidad legal que esto conlleva.</p> <p>4. Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.</p> <p>5. Rendir los informes que le requiere la gerencia y la administración.</p> <p>6. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área del cargo.</p>	
<b>VI. COMPETENCIAS</b>	
<b>COMPETENCIAS COMUNES</b>	<b>COMPETENCIAS COMPARTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Orientación al usuario y al ciudadano</li> <li>- Transparencia</li> <li>- Compromiso con la Organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de la información</li> <li>- Adaptación al cambio</li> <li>- Disciplina</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Colaboración</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS</b>	
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO</b>	<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>
Diploma de bachiller en informática o carreras afines.	Doce (12 meses) de experiencia relacionada.
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>



## MANUAL DE FUNCIONES DE COPAHISA

Acuerdo N°	Fecha:
------------	--------

### I. IDENTIFICACION DEL CARGO

Nivel:	Operativo
Denominación del cargo:	Responsable de planta
Código-Grado	003
No. de cargos:	1
Dependencia:	Operaciones
Cargo de Jefe inmediato:	Gerente

### II. PROPÓSITO PRINCIPAL

El responsable de planta es el encargado de supervisar y controlar las actividades que se desarrollan en el centro de acopio COPAHISA.

### III. FUNCIONES ESENCIALES

1. Operar el centro de acopio COPAHISA.

### IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- 1.1. Realizar el contacto con los productores, receptar y aplicar control de calidad, registrar el producto en inventario y emitir orden de pago (según producto aceptado para la compra).
- 1.2. Realizar informe semanal de la distribución de pesca.
- 1.3. Revisar y controlar el stock de los productos ofertados por COPAHISA.
- 1.4. Requerir y distribuir entre los operarios los materiales de procesamiento y embalaje de los productos pesqueros.
- 1.5. Ejecutar y controlar el proceso de los productos pesqueros en el centro de acopio.

### V. FUNCIONES GENERALES

1. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.
2. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de su despacho, como la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
3. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses. Será responsable por la permanente organización y administración del archivo de su oficina sin perjuicio de la responsabilidad legal que esto conlleva.
4. Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.

5. Rendir los informes que le requiere la gerencia y la administración.		
6. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área del cargo.		
<b>VI. COMPETENCIAS</b>		
<b>COMPETENCIAS COMUNES</b>		<b>COMPETENCIAS COMPARTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Orientación al usuario y al ciudadano</li> <li>- Transparencia</li> <li>- Compromiso con la Organización</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de la información</li> <li>- Adaptación al cambio</li> <li>- Disciplina</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Colaboración</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS</b>		
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO</b>		<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>
Ing. Industrial y de Procesos o carreras afines		Treinta y seis (36 meses) de experiencia relacionada.
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**COPAHISA**



## MANUAL DE FUNCIONES DE COPAHISA

Acuerdo N°	Fecha:
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nivel:	Administrativo
Denominación del cargo:	Asistente contable
Código-Grado	004
No. de cargos:	1
Dependencia:	Administrativa
Cargo de Jefe inmediato:	Gerente
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la cooperativa.	
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>	<b>IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO</b>
1. Elaborar, digitar, verificar y registrar todo el movimiento contable de la COPAHISA.	<ol style="list-style-type: none"><li>1.1. Realizar las órdenes de pago.</li><li>1.2. Realizar las conciliaciones bancarias.</li><li>1.3. Realizar las provisiones para deudores, acreedores y hacer las amortizaciones.</li><li>1.4. Realizar las depreciaciones correspondientes.</li><li>1.5. Hacer los aportes patronales</li><li>1.6. Hacer la rete fuente cada mes.</li><li>1.7 Hacer declaración del IVA mensual</li><li>1.8. Elaborar los soportes contable y financiero externo de la institución.</li><li>1.9. Comparar el presupuesto de la entidad con los estados financieros.</li><li>1.10. Llevar el libro mayor y de balance, y presentar diariamente el boletín de caja y bancos.</li><li>1.11. Cuadrar caja con el fin de verificar que la información que recibe este correcta.</li><li>1.12. Realizar nota y ajustes contables para régimen subsidiado, particulares y vinculados.</li><li>1.13. Realizar el cierre de cuenta de costos cada mes.</li><li>1.14. Elaborar las relaciones de cuentas, comprobantes de egresos y cheques.</li></ol>
2. Apoyar y conciliar con el encargado de presupuesto y nomina	<ol style="list-style-type: none"><li>2.1. Hacer ajustes de nómina</li><li>2.2. Hacer el cuadro de ingresos y egresos y conciliar con nómina.</li></ol>

3. Elaborar y entregar los informes correspondientes a sus superiores y demás entes que lo requieran.	<p>3.1. Presentar los informes periódicos a los entes de control.</p> <p>3.2. Proporcionar información necesaria mensualmente al sistema de costos de la institución y presentar informes periódicos sobre los resultados.</p> <p>3.3. Rendir periódicamente, informes sobre movimientos de ingresos y egresos.</p>
<b>V. FUNCIONES GENERALES</b>	
<p>1. Asistir a reuniones en las que se involucren temas de su conocimiento, previo a una designación formal.</p> <p>2. Cumplir con las funciones contenidas en la Constitución, la Ley, los Decretos, Ordenanzas, Acuerdos, Manual de Funciones y Reglamentos Internos de COPAHISA.</p> <p>3. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.</p> <p>4. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de su despacho, como la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</p> <p>5. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses.</p> <p>6. Será responsable por la permanente organización y administración del archivo de su oficina sin perjuicio de la responsabilidad legal que esto conlleva.</p> <p>7. Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.</p> <p>8. Rendir los informes que le requiere la gerencia y la administración.</p> <p>9. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área del cargo.</p> <p>10. Participar en los comités que le asignen de acuerdo a sus funciones.</p>	
<b>VI. COMPETENCIAS</b>	
<b>COMPETENCIAS COMUNES</b>	<b>COMPETENCIAS COMPARTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Orientación al usuario y al ciudadano</li> <li>- Transparencia</li> <li>- Compromiso con la Organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de la información</li> <li>- Adaptación al cambio</li> <li>- Disciplina</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Colaboración</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS</b>	
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO</b>	<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>
Título profesional en Contabilidad	Doce (12 meses) de experiencia relacionada.
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>



## MANUAL DE FUNCIONES DE COPAHISA

Acuerdo N°	Fecha:
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nivel:	Operativo
Denominación del cargo:	Responsable de distribución
Código-Grado	005
No. de cargos:	1
Dependencia:	Operaciones
Cargo de Jefe inmediato:	Responsable de Planta
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>El responsable de distribución es el encargado de supervisar y controlar las actividades de distribución de los productos pesqueros que se producen en el centro de acopio COPAHISA.</p>	
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>	<b>IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO</b>
<p>1. Distribución de productos del centro de acopio COPAHISA.</p>	<p>1.1. Distribuir el producto pesquero a los clientes de COPAHISA.            1.2. Distribuir el hielo a los clientes externos e internos de COPAHISA.            1.3. Llevar un control mediante kárdex de los productos comercializados por COPAHISA.            1.4. Reportar a contabilidad la orden de cobro.            1.5. Elaborar reporte semanal de las actividades de distribución de productos.</p>
<b>V. FUNCIONES GENERALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.</li> <li>2. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de su despacho, como la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</li> <li>3. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses. Será responsable por la permanente organización y administración del archivo de su oficina sin perjuicio de la responsabilidad legal que esto conlleva.</li> <li>4. Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.</li> <li>5. Rendir los informes que le requiere la gerencia y la administración.</li> <li>6. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área del cargo.</li> </ol>	

<b>VI. COMPETENCIAS</b>		
<b>COMPETENCIAS COMUNES</b>		<b>COMPETENCIAS COMPARTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Orientación al usuario y al ciudadano</li> <li>- Transparencia</li> <li>- Compromiso con la Organización</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de la información</li> <li>- Adaptación al cambio</li> <li>- Disciplina</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Colaboración</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS</b>		
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO</b>		<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>
Cursando carrera de Ing. Industrial o afines		No indispensable.
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>



## MANUAL DE FUNCIONES DE COPAHISA

Acuerdo N°	Fecha:
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nivel:	Operativo
Denominación del cargo:	Operario de Planta
Código-Grado	006
No. de cargos:	1
Dependencia:	Operaciones
Cargo de Jefe inmediato:	Responsable de Planta
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
El operario de planta debe mantener totalmente funcional el centro de acopio COPAHISA y realizar actividades de procesamiento.	
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>	<b>IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO</b>
<p>1. Operación y despacho de producto pesquero en el centro de acopio COPAHISA.</p>	<p>1.1. Recibir el producto pesquero desde el socio pescador.</p> <p>1.2. Procesar el producto según lo requerido por el responsable de distribución.</p> <p>1.3. Mantener el aseo del área de faenado y proceso de los productos pesqueros.</p> <p>1.4. Revisar periódicamente las instalaciones y el funcionamiento de los equipos que intervienen en el proceso productivo.</p> <p>1.5. Informar cualquier tipo de anomalía en el proceso productivo.</p>
<b>V. FUNCIONES GENERALES</b>	
<p>1. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.</p> <p>2. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de su despacho, como la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</p> <p>3. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses. Será responsable por la permanente organización y administración del archivo de su oficina sin perjuicio de la responsabilidad legal que esto conlleva.</p> <p>4. Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.</p> <p>5. Rendir los informes que le requiere la gerencia y la administración.</p> <p>6. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de</p>	

acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área del cargo.		
<b>VI. COMPETENCIAS</b>		
<b>COMPETENCIAS COMUNES</b>		<b>COMPETENCIAS COMPARTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Orientación al usuario y al ciudadano</li> <li>- Transparencia</li> <li>- Compromiso con la Organización</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de la información</li> <li>- Adaptación al cambio</li> <li>- Disciplina</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Colaboración</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS</b>		
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO</b>		<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>
No indispensable		Un (1) año realizando trabajos afines.
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>



## MANUAL DE FUNCIONES DE COPAHISA

Acuerdo N°	Fecha:
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nivel:	Operativo
Denominación del cargo:	Responsable de producción de hielo.
Código-Grado	007
No. de cargos:	1
Dependencia:	Operaciones
Cargo de Jefe inmediato:	Responsable de Planta
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>El responsable de la producción de hielo se encarga de mantener un stock de hielo disponible para el procesamiento del producto pesquero en todas sus etapas.</p>	
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>	<b>IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO</b>
<p>1. Producción y despacho de hielo en el centro de acopio COPAHISA.</p>	<p>1.1. Producción de hielo.            1.2. Controlar el stock de existencia de hielo.            1.3. Recibir las órdenes de despacho del responsable de distribución.            1.4. Verificar la disponibilidad de los materiales para la producción de hielo.            1.5. Reportar y prevenir situaciones que podrían paralizar la producción de hielo.</p>
<b>V. FUNCIONES GENERALES</b>	
<p>1. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.</p> <p>2. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de su despacho, como la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</p> <p>3. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses. Será responsable por la permanente organización y administración del archivo de su oficina sin perjuicio de la responsabilidad legal que esto conlleva.</p> <p>4. Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.</p> <p>5. Rendir los informes que le requiere la gerencia y la administración.</p> <p>6. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de</p>	

acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área del cargo.		
<b>VI. COMPETENCIAS</b>		
<b>COMPETENCIAS COMUNES</b>		<b>COMPETENCIAS COMPARTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Orientación al usuario y al ciudadano</li> <li>- Transparencia</li> <li>- Compromiso con la Organización</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de la información</li> <li>- Adaptación al cambio</li> <li>- Disciplina</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Colaboración</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS</b>		
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO</b>		<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>
No indispensable		No indispensable
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

#### 4.1. Procesos Administrativos:

La COPAHISA tiene su máxima autoridad que es la Asamblea General de Socios quienes a su vez nombran a su Consejo de Administración, el mismo que se encarga de administrar la cooperativa previendo el bienestar para los socios cooperados, la misma asamblea es la encargada de nombrar a su Consejo de Vigilancia para que se encargue de verificar y fiscalizar las acciones realizadas por el Consejo de Administración con el fin de que los socios sean beneficiados por igual y que la COPAHISA tenga un mejor porvenir.

El Consejo de Administración es el encargado de nombrar un Gerente de la cooperativa, quien es el representante legal de la misma y el encargado de ejecutar las resoluciones tomadas por el Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Asamblea General de socios COPAHISA.

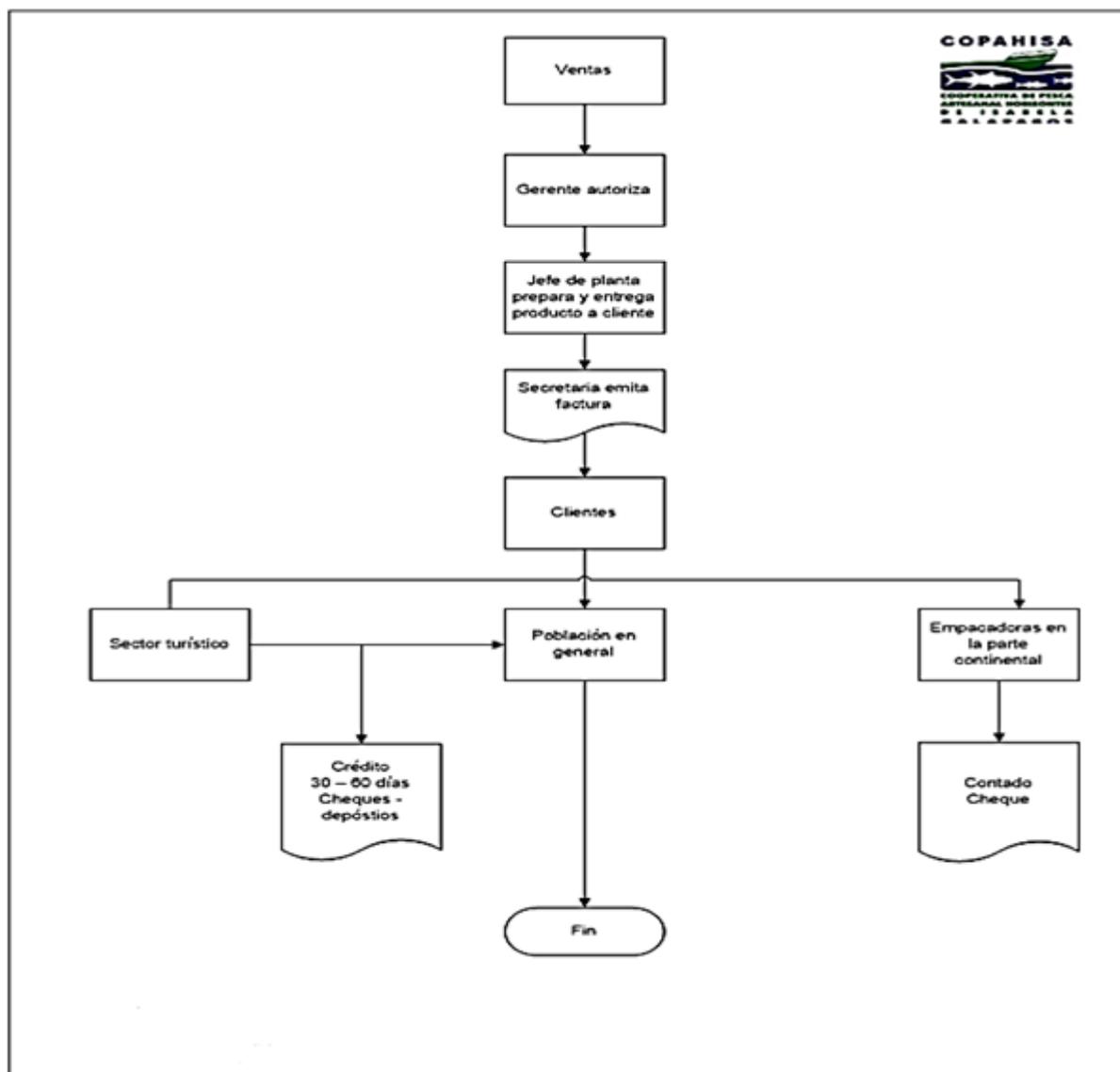
A continuación se detalla cómo se llevará el proceso administrativo en cuanto a:

## a. Ventas

### Diagrama de Procesos de Ventas de COPAHISA

El presente diagrama de procesos explica el proceso de ventas por parte del centro de acopio COPAHISA.

Figura 4. Diagrama de Procesos de Ventas de COPAHISA



Fuente: Esteban Rivadeneira

- Proceso de Ventas.

Las ventas se realizará en las siguientes presentaciones (filete y entero || fresco o congelado) de las siguientes especies: wahoo, albacora, bacalao, brujo, camotillo, mero, palometa, pargo, lisa.

Clasificamos a los clientes en:

- a) Mayoristas (Hoteles y Restaurantes)
- b) Minoristas (Población en general)

La forma de pago de los clientes es al contado y a crédito (entre 30 y 60 días para clientes a).

El cliente realiza pagos en cheque, aunque en ocasiones realizan depósitos directos con cheque, y algunos efectúan transferencia interbancaria a la cuenta de COPAHISA.

Los pagos (cheques) recibidos o vía transferencia son depositados en la cuenta corriente del Banco Pacífico # 2084473.

A continuación se detalla todos los escenarios en el proceso de compra de productos pesqueros de la COPAHISA a través del centro de acopio:

Tabla 13: Tributación aplicada en Ventas.

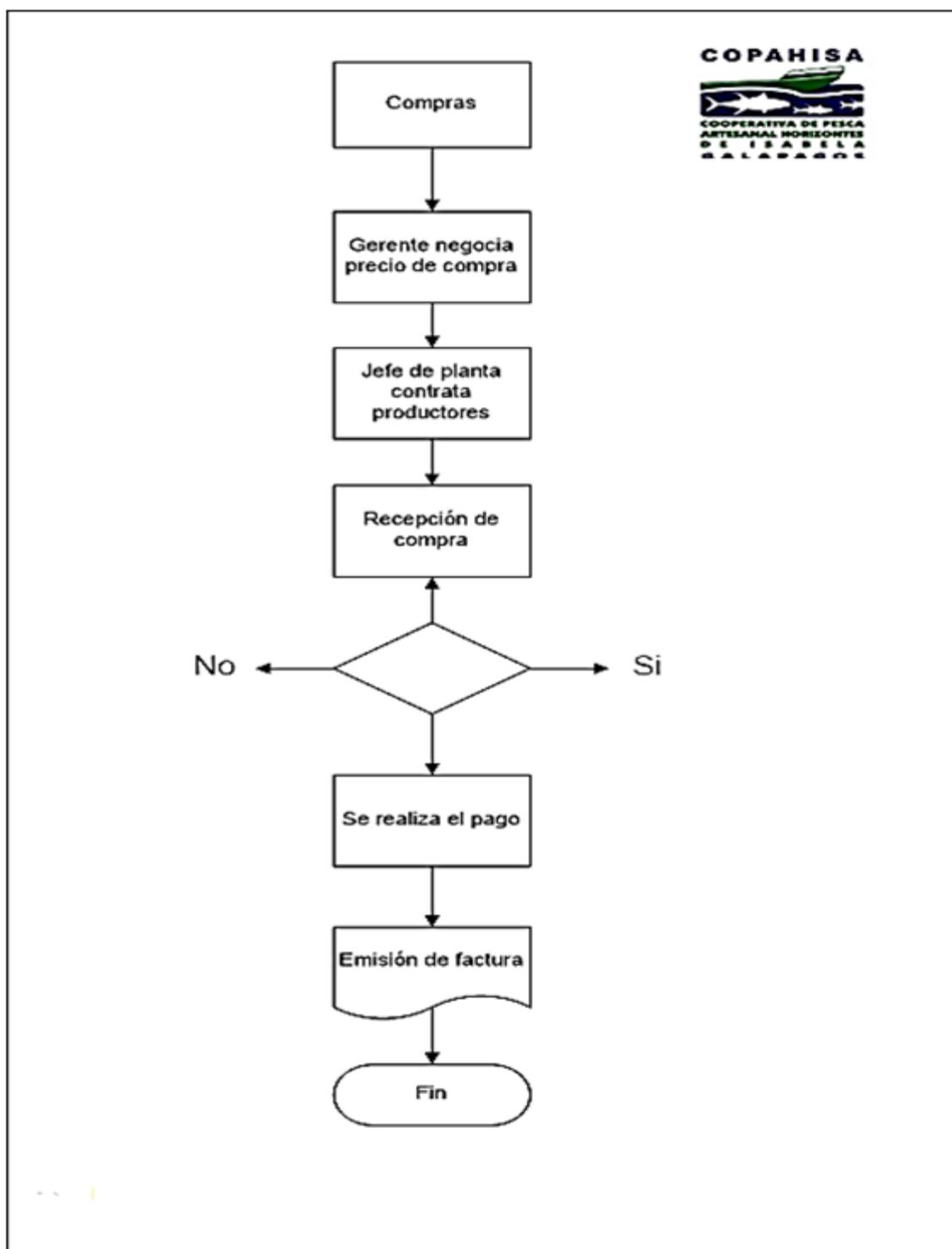
<b>Código</b>	<b>Escenario / Evento</b>	<b>Documento de Sustento</b>
AA.1	Venta al contado de productos del mar.	Factura de Cooperativa Retención de Cliente Depósito en Cta. Bancaria
AA.2a	Venta a crédito productos del mar.	Factura de Cooperativa
AA.2b	Cobro de venta a crédito de productos del mar.	Retención de Cliente Depósito en Cta. Bancaria

## b. Compras

- **Diagrama de proceso de compras de COPAHISA**

El presente diagrama de procesos explica el proceso de compra por parte del centro de acopio COPAHISA.

Figura 5. Diagrama de proceso de compras de COPAHISA



Fuente: Esteban Rivadeneira

- Proceso de Compras

#### **b1. Compra de materia prima.**

Compra a socios/as y a otros productores de pescado entero de especies: wahoo, albacora, bacalao, brujo, camotillo, mero, palometa, pargo, lisa.

La forma de pago al productor es al contado (solo contra factura).

Una vez que el productor entrega el producto, se determina el peso recibido, y se emite la factura a COPAHISA.

Con la factura, se emite un cheque, de la cuenta corriente del Banco Pacífico # 2084473, y se lo entrega personalmente al productor en la oficina de COPAHISA (secretaría).

A continuación se detalla todos los escenarios en el proceso de compra de productos pesqueros de la COPAHISA a través del centro de acopio:

Tabla 14: Tributación aplicada en compras.

<b>Código</b>	<b>Escenario / Evento</b>	<b>Documento de Sustento</b>
AG.1	Compra a contado productos del mar.	Factura de Productor o Liquidación de Compras. Registro de Producto. Orden de Pago. Cheque.
AG.2a	Compra a crédito de productos del mar.	Factura de Productor o Liquidación de Compras. Registro de Producto.
AG.2b	Pago de compra a crédito productos del mar.	Orden de Pago. Cheque.

#### **b2. Compra de Insumos Procesamiento**

Específicamente los insumos que se necesita son fundas que se adquiere con los proveedores locales y del Ecuador continental (continente), y lo que respecta a insumos de limpieza directamente se los adquiere de la ciudad de Guayaquil.

El proceso de compra aplicado es contactar a proveedores, ellos envían cotización por fax o mail (se selecciona una si se receptan dos o más cotizaciones).

Para el pago, el proveedor seleccionado envía la factura por mail o fax, se procede a realizar la respectiva retención para emitir el cheque de la cuenta del Banco Pacifico, y se coordina la forma de realizar el pago al proveedor (personalmente o por depósito) (en efectivo con cargo a caja chica o con cheque) así como la entrega de los documentos de retención.

Se coordina para que el proveedor entregue los insumos y el original de la factura en la Cooperativa.

En materia tributaria COPAHISA retiene al proveedor:

- Ret. Fuente (según la tabla vigente del SRI)
- Ret. IVA (según la tabla vigente del SRI)

A continuación se detalla todos los escenarios en el proceso de compra de insumos de procesamiento de la COPAHISA a través del centro de acopio:

Tabla 15: Tributación aplicada en compra de insumos.

Código	Escenario / Evento	Documento de Sustento
AJ.1	Compra al contado de insumos de procesamiento.	Factura del Proveedor Orden de Pago Retención de la Organización Cheque
AJ.2 <sup>a</sup>	Compra a crédito insumos de procesamiento.	Factura del Proveedor
AJ.2b	Pago de crédito insumos de procesamiento.	Orden de Pago Retención de la Organización Cheque

Dependiendo del monto de la compra, se solicita autorización al Ente respectivo (Asamblea General, Consejo Administrativo o Gerente); de acuerdo a resolución vigente emitida por Consejo de Administración alineado con los Estatutos y/o Reglamento General Interno.

## CAPÍTULO 6

### **PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

A continuación se presenta la parte económica financiera de la cooperativa de pesca COPAHISA objeto de nuestro estudio.

### 6.1. Plan de inversión.

Las inversiones que se plantean para mejorar y funcionamiento del centro de acopio de COPAHISA son las siguientes:

Tabla 16: Plan de Inversión.

Conceptos	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<b>ACTIVO FIJO</b>				
<b>Equipo y Maquinaria</b>				
Máquina empacadora al vacío	equipo	1	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00
<b>Muebles y enseres</b>				
Materiales de embalaje	Lote	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
<b>Edificio</b>				
Mejoramiento de infraestructura	Lote	1	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>				<b>\$ 25.500,00</b>

Aunque se debe tener muy claro que en las condiciones en las que se encuentra la COPAHISA puede operar sin inconveniente alguno.

### 6.2. Aportes de capital y formas de financiamiento

La COPAHISA se capitaliza mediante aportes en cuotas ordinarias (cuotas mensuales) y extraordinarias (cuotas aportadas para fines específicos) de sus socios según el estatuto interno de la cooperativa, además de los intereses que se producen por los créditos de producción, educación e innovación que se otorgan a los socios de la cooperativa, los mismos que son solicitados en la oficina y luego presentados ante el Concejo de Administración para que sea éste quien analice y apruebe el crédito para su posterior desembolso al socio beneficiario.

Las formas de financiamiento aplicadas por la COPAHISA son donaciones institucionales e internacionales a través de ONGS tales como la USAID, Fundación Interamericana FIA (agencias de cooperación de EE. UU.), ARAUCARIA (agencia de cooperación española), Fundación Futuro Latinoamericano FFLA (fundación ecuatoriana), etc.

En la actualidad la COPAHISA no mantiene deudas con instituciones financieras.

### 6.3. Depreciaciones de activos fijos.

Tabla 17: Depreciación

Depreciación equipos	Monto	Duración	Depreciación anual	Mensual
Edificio del centro de acopio	\$ 83.408,07	20	\$ 4.170,40	\$ 347,53
<b>Equipo de refrigeración</b>				
Túnel de congelamiento de 3 x 4 x 3,2 m de altura	\$ 48.554,81	10	\$ 4.855,48	\$ 404,62
Cámara de producto congelado 6 x 4 x 3,20 m de altura	\$ 26.937,03	10	\$ 2.693,70	\$ 224,48
Pre cámara de congelamiento 2,80 x 4,80 x 3,20 de altura	\$ 14.091,78	10	\$ 1.409,18	\$ 117,43
Silo de hielo de 3,90 x 2,80 x 3,20 m de altura	\$ 16.003,11	10	\$ 1.600,31	\$ 133,36
Maquina fabricadora de hielo de 7.500,00 lbs/24 horas	\$ 70.986,70	10	\$ 7.098,67	\$ 591,56
<b>Instalación Eléctrica (Nelson Tomalá)</b>				
Acometida de media tensión 13,8 KW.	\$ 3.403,25	8	\$ 425,41	\$ 35,45
Acometida de baja tensión 3(2#3/0)+N#3/0+T#2	\$ 4.623,00	8	\$ 577,88	\$ 48,16
Sistema de puesta a tierra	\$ 3.625,00	10	\$ 362,50	\$ 30,21
Sistema de medición indirecta	\$ 2.011,20	5	\$ 402,24	\$ 33,52

Nota: Los valores arriba detallados se basan en un levantamiento de información realizado a la COPAHISA.

### 6.4. Presupuestos de Costos de Producción:

A continuación se procede a detallar el presupuesto mensual de los costos de producción para poner en marcha el centro de acopio de productos pesqueros de la COPAHISA y realizar su posterior venta a los clientes.

Tabla 18: Presupuesto de Energía.

Energía	Cantidad/h	Unidad	Costo energía	Costo/h	horas x día	Costo por día (USD)	Comentarios
Cámara de mantenimiento	9	KW/h	\$ 0,11	\$ 0,99	0	0	
Túnel de congelación	45	KW/h	\$ 0,11	\$ 4,95	0	0	
Pre-Cámara	4,4	KW/h	\$ 0,11	\$ 0,48	24	11,62	24 horas diarias
Máquina de hielo	33	KW/h	\$ 0,11	\$ 3,63	3	10,89	3 horas diarias
Congelador	0,2	KW/h	\$ 0,11	\$ 0,02	24	0,53	24 horas diarias
<b>Total por hora</b>				<b>10,08</b>	<b>Total</b>	<b>23,03</b>	<b>USD por día</b>
						<b>691,02</b>	<b>USD Mensual</b>

Tabla 19: Presupuesto de RRHH

 <b>COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL "COPAHISA"</b> <b>ROL DE PAGOS</b> DEL..... AL.....													
No.	NÓMINA	CARGO	INGRESOS				DEDUCCIONES						LÍQUIDO A PAGAR
			SALARIO	HORAS EXTRAS	OTROS INGRESOS	TOTAL INGRESOS	APORTE PERSONAL 9,45%	APORTE PATRONAL	PRÉSTAMO IESS	IMPUESTO A LA RENTA	OTRAS DEDUCCIONES	TOTAL DEDUCCIONES	
1	A. Jaramillo	Gerente	700,00	0,00	0,00	700,00	66,15	78,05	0,00	0,00	0,00	66,15	633,85
2	C. Llorente	Secretaria	595	0,00	0,00	595,00	56,23	66,34	0,00	0,00	0,00	56,23	538,77
3	P. Tejada	Resp. Planta	595	0,00	0,00	595,00	56,23	66,34	0,00	0,00	0,00	56,23	538,77
4	Sobre proyecto	Asis. Contab.	595	0,00	0,00	595,00	56,23	66,34	0,00	0,00	0,00	56,23	538,77
5	Sobre proyecto	Resp. Distrib.	595	0,00	0,00	595,00	56,23	66,34	0,00	0,00	0,00	56,23	538,77
6	Sobre proyecto	Oper. Planta	595	0,00	0,00	595,00	56,23	66,34	0,00	0,00	0,00	56,23	538,77
7	Sobre proyecto	Resp. Prod. Hielo	595	0,00	0,00	595,00	56,23	66,34	0,00	0,00	0,00	56,23	538,77
<b>TOTAL</b>			4270,00	0,00	0,00	4270,00	403,52	476,11	0,00	0,00	0,00	403,52	3866,49

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

Nota: Para empezar con la comercialización a través del centro de acopio COPAHISA, se contrata los servicios de la secretaria y el jefe de planta.

Tabla 20: Presupuesto de transporte

Transporte Centro acopio / marisquería	
Viajes diarios	4 viajes
Costo/flete	1 USD
Total diario	4 USD
<b>Total mensual</b>	<b>112 USD</b>

Tabla 21: Presupuesto consumo de agua

Agua		
Volumen de la Cisterna	7.200	Litros (2200 gl)
3 tanques para llenar (a 12.32 USD)	37	USD
Precio agua por litro	0,0051	USD/Litro
Necesidad de agua para hielo Centro de Acopio	4.500	Litros por mes
Costo agua hielo Centro de Acopio	23	USD por mes
Necesidad de agua para hielo para la venta	9.000	Litros por mes
Costo agua hielo proveedores	46	USD por mes
Lavado de productos	7	Litros por libra
Necesidad mensual de agua lavado	15.245	Litro por mes
<b>Costo agua lavado mensual</b>	<b>78</b>	<b>USD por mes</b>
Necesidad mensual de agua limpieza	900	Litro por mes
<b>Costo agua limpieza mensual</b>	<b>5</b>	<b>USD por mes</b>
<b>Costo total agua (hielo, lavado y limpieza) mensual</b>	<b>152</b>	<b>USD por mes</b>

Tabla 22: Otros costos (mensuales)

Rubro	Cantidad	Unidad	Valor	Costo total US\$
Cloro	2	Litro	0,63	37,8
Publicidad				30
Permisos de Funcionamiento				8,33
<b>Total mensual</b>				<b>76,13</b>

## 6.6. Análisis comercial y financiero (mensual)

Tabla 23: Resumen ventas proyectadas

Ventas Proyectadas	US\$
Filetes	4628.72
Entero y por libras	17821.28
Otros productos	463
Venta de hielo	630
<b>Total ventas</b>	<b>23543,00</b>

Tabla 24: Resumen costos proyectados

Costos fijos	Valor US \$
Personal	1077,54
Depreciación	33,52
Otros costos	76,13
Total costos fijos	1187,19
Costos variables (promedio mensual)	
Agua	152
Energía eléctrica	691,02
Teléfono	50
Transporte	112
Total costos variables	1005,02
<b>Total costos fijos y variables</b>	<b>2.192,21</b>

Tabla 25: Utilidad Proyectada

Total ventas	\$	23543,00
(-)Costo de compras proyectadas	\$	* 19021,00
(-)Costos fijos y variables	\$	2192,21
<b>Utilidad</b>	<b>\$</b>	<b>2.329,79</b>

\* Véase página 18 de este mismo texto en compras proyectadas, esto multiplicado por las 4 semanas del mes.

## 6.5. Flujo de caja proyectado COPAHISA

En el presente flujo de caja proyectado se ha considerado ventas constantes durante el primero y segundo semestre del año hasta hacernos conocer en el mercado para posteriormente incrementar nuestras ventas en un 5% durante el tercer y cuarto semestre debido a que la isla Isabela posee una población reducida y la propaganda de boca a boca se da en gran medida, se incrementará la contratación del responsable de distribución del centro de acopio a partir del tercer semestre.

Además se considera el primer año de operaciones para objeto del presente plan de negocios pero posteriormente se lo podrá ir alargando y dándole más años de vida económica.

Tabla 26: Flujo de caja

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO												
	1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre			
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
CAJA INICIAL		0	2329,79	4659,58	6989,37	9319,16	11648,95	13978,74	15945,61	17912,48	19879,35	21846,22	23813,09
Más: INGRESOS POR VENTAS DE CONTADO		23543	23543	23543	23543	23543	23543	24720,15	24720,15	24720,15	24720,15	24720,15	24720,15
Más: INGRESOS POR RECUPERACIÓN DE CARTERA													
TOTAL DISPONIBLE		23543	25872,79	28202,58	30532,37	32862,16	35191,95	38698,89	40665,76	42632,63	44599,5	46566,37	48533,24
Menos: INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS													
Menos: EGRESOS POR COMPRAS DE MATERIA PRIMA		19021	19021	19021	19021	19021	19021	19972,05	19972,05	19972,05	19972,05	19972,05	19972,05
Menos: EGRESOS POR MANO DE OBRA		1077,54	1077,54	1077,54	1077,54	1077,54	1077,54	1616,31	1616,31	1616,31	1616,31	1616,31	1616,31
Menos: EGRESOS POR GASTOS DE FABRICACIÓN													
Arriendo													
Servicios Públicos		893,02	893,02	893,02	893,02	893,02	893,02	937,671	937,671	937,671	937,671	937,671	937,671
Seguro													
Menos: EGRESOS POR GASTOS DE ADMÓN Y VENTAS													
Gastos publicidad		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Asesoría contable													
Gastos transporte		112	112	112	112	112	112	117,6	117,6	117,6	117,6	117,6	117,6
Gastos depreciación		33,52	33,52	33,52	33,52	33,52	33,52	33,52	33,52	33,52	33,52	33,52	33,52
Gastos papelería													
Otros gastos		46,13	46,13	46,13	46,13	46,13	46,13	46,13	46,13	46,13	46,13	46,13	46,13
Menos: EGRESOS POR PAGO DE IMPUESTOS													
Escritura de constitución													
Industria y comercio													
Avisos y tableros													
Bomberos													
Registro mercantil													
IVA													
Retención en la fuente													
Impuesto de renta													
PRESTACIONES SOCIALES													
Cesantías													
Intereses sobre cesantías													
TOTAL EGRESOS		21213,21	21213,21	21213,21	21213,21	21213,21	21213,21	22753,28	22753,28	22753,28	22753,28	22753,28	22753,28
NETO DISPONIBLE		22000	2329,79	4659,58	6989,37	9319,16	11648,95	13978,74	15945,61	17912,48	19879,35	21846,22	23813,09
Más: aporte de socios		22000											
Distribución de excedentes													
CAJA FINAL		22000	2329,79	4659,58	6989,37	9319,16	11648,95	13978,74	15945,61	17912,48	19879,35	21846,22	23813,09
													25779,95

## 6.6. Evaluación del proyecto:

La evaluación se dará en base a los siguientes indicadores financieros:

**Rendimiento:** 10,98%

**ROI= Utilidad/Costos \* 100**

El rendimiento generado por la inversión realizada en la compra, proceso y distribución de producto pesquero a través del centro de acopio COPAHISA asciende al 10,98% haciendo referencia a las ventas realizadas y los costos incurridos en la generación de los ingresos percibidos.

Además es muy importante destacar que el período de recuperación de la inversión (PRI) es de 3 años y 3 meses.

## 6.7. Valor Presente Neto

VPN= 23543-21213,21=2329,79

El valor presente neto surge de la diferencia entre el Valor presente de ingresos y el valor presente de egresos generando una clara utilidad que nos lleva a pensar en la viabilidad del proyecto.

## 6.8. Tasa Interna de Retorno

Tabla 27: TIR

<b>TASA DE INTERES (tasa de oportunidad)</b>	<b>VPN</b>
5%	\$ 1.208,69
7%	\$ 789,59
9%	\$ 385,87
10,98%	0,00
12%	-\$192,67
14%	-\$561,45
16%	-\$917,52

**TIR= 10,98273%**

Podemos observar que el proyecto es indiferente a una tasa de oportunidad del 10,98273% debido a que se equiparan el valor presente de los ingresos y el valor presente de los egresos.

Las tasas de oportunidad inferiores al 10,98273% demuestran que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero y además produce un rendimiento adicional y por el contrario las tasas de oportunidad mayores al 10,98273% generan un déficit.

Por todo lo anteriormente detallado y observado en la presente evaluación financiero mediante el oportuno uso de los indicadores respectivamente se aconseja implementar el presente plan de negocios en la Cooperativa de Pesca Artesanal Horizontes de Isabela puesto que las variables involucradas en el mismo nos demuestran la viabilidad del mismo.

## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES:

- Se ha identificado que COPAHISA por si misma tiene como ventajas su capacidad instalada, tecnología, infraestructura, su naturaleza social y estatus legal, lo que garantiza la obtención de productos de calidad. Y que en la Isla no existe una organización que le genere competencia desleal.
- Se ha determinado que las especies de mayor demanda son: wahoo, albacora, bacalao y pez espada debido a su abundancia y su alto contenido de carne que se presta para diferentes usos en la preparación de alimentos según lo afirma la gente de la localidad mediante el uso de la encuesta. Ver anexo 1.
- La COPAHISA no requiere de una promoción y publicidad agresiva por cuanto no tiene competencia, pero si será muy importante darse a conocer en un principio y garantizar productos de calidad a todos sus clientes, esto permitirá su posicionamiento como pionero en el mercado de mariscos en la localidad de Isabela.
- Los principales competidores en la actividad de venta de productos del mar en la isla Isabela, al igual como ocurre en las demás islas son los propios socios que a pesar de no contar con tecnología e infraestructura para el faenado y transporte de pescado logran acaparar gran parte del mercado, convirtiéndose así en competidores además de abastecedores lo cual se refleja como una debilidad para lo cual se ha desarrollado su respectiva estrategia. (Ver D2 y E2 en el análisis FODA)
- La inversión en el proyecto es económicamente rentable, puesto que el Valor Actual Neto es US\$ 2.329,79 y se puede deducir que existe una rentabilidad aceptable por la inversión en el proyecto, concluyendo con la posibilidad de ejecutar la inversión.
- Dado el tipo de negocio que representa la comercialización de productos pesqueros podemos concluir que el presente proyecto posee una atractiva ganancia debido a su corto período de recuperación de la inversión.
- Mediante la realización del presente plan de negocio los socios pescadores de COPAHISA se dedicarán al 100% a su actividad de extracción de productos del mar sin preocuparse de la comercialización ambulante que se ha venido realizando.
- Por medio del uso adecuado de los procesos técnicos de producción en donde se especifica claramente cada etapa durante la faena de pesca hasta su llegada al centro de acopio se obtendrán productos de muy buena calidad.

## RECOMENDACIONES

## RECOMENDACIONES

En función de la investigación efectuada, y partiendo de las conclusiones, es pertinente realizar las siguientes recomendaciones:

- Ejecutar el presente proyecto, ya que mediante el estudio y análisis se logró demostrar su viabilidad técnica, económica y financiera.
- Realizar un estudio de mercado en otras islas, con la finalidad de incrementar la producción y satisfacer la demanda existente en Isabela y las demás Islas.
- Aplicar los manuales de funciones propuestos, lo que permitirá reclutar el personal de acuerdo a las necesidades de la cooperativa y que contribuirá a alcanzar la productividad de la misma.
- Establecer convenios con instituciones que permita maximizar la producción y distribución de los productos que comercializa COPAHISA.
- Se deberá seguir estrictamente el plan de producción para ofrecer un excelente producto a los clientes y mantener la calidad.
- Los socios y cuerpo administrativo de la cooperativa deberán comprometerse con la gestión socio-organizativa de la misma, pues de una base societaria sólida y comprometida dependerá el éxito operativo de la COPAHISA.
- Realizar los pagos de contado a los socios pescadores para que se dediquen netamente a la actividad extractiva de los productos pesqueros y se elimine la competencia desleal mediante las ventas ambulantes
- Aprovechar al máximo la capacidad instalada de COPAHISA para beneficiar al socio pescador, a la comunidad de Isabela y a la gente que visita la isla mediante la oferta de productos de calidad para el consumo.
- Realizar una retroalimentación permanente para que el proyecto se vaya consolidando en el mercado.
- Realizar capacitaciones frecuentes acerca de técnicas de pesca, tecnología pesquera y otras que permitan desarrollar las destrezas de cada uno de los socios de COPAHISA y contribuyan al mejoramiento de la producción pesquera y su propia seguridad en el mar.

## BIBLIOGRAFÍA:

- Ayala, M. (2005). *Proyecto BID/PNG No. 1274/OC-EC. Programa de Manejo Ambiental de las Islas Galápagos (PMAIG)*.
- A. Zambrana (2013). *Presupuesto de inversión*. Recuperado el 25 de septiembre de 2014 de <http://www.agroproyectos.org/2013/08/activo-fijo-diferido-y-capital-de-trabajo.html>
- Borrini-Feyerabend, G. and M. T. Farvar (2001). *Evaluación Participativa del Manejo Participativo de la Reserva Marina de Galápagos (Ecuador), PNG, BID, WWF & FCD. Santa Cruz, Ecuador*.
- Bravo, M. and P. Heylings (2001). *Informe acerca de la discusión del Reglamento Especial de Pesca en la Junta de manejo Participativo de la Reserva Marina de Galápagos*, Junta de Manejo Participativo de la RMG: 90.
- Carl McDaniel, Roger Gates (2005). El profundo impacto de internet sobre investigación de mercados. *En Investigación de Mercados*. (pp. 13-15) (6ta edición). México D. F.: International Thompson Editores.
- Castrejón, M. (2007). *“Evaluación pesquera participativa de las pesquerías artesanales de pequeña escala de langosta espinosa y pesca blanca de la Reserva Marina de Galápagos”*. Santa Cruz, Ecuador.
- Castrejón, M. and V. Gravez (2006). *Reporte del taller “Evaluación del Manejo pesquero en la RMG”*. Santa Cruz, Ecuador.
- De Zuani, Elio Rafael (2009). Decisiones relativas a la gestión del marketing mix. *En Fundamentos de gestión empresarial* (pp. 249-254) (1era. edición). Florida: Valletta Ediciones.
- *Estatutos administrativos del Parque nacional de Galápagos, Ministerio del ambiente. (2007)*.
- Javier Bezos. (2006). *Diferencias entre tabla y cuadro*. Recuperado el 09 de julio de 2014 de <http://zifra.blogalia.com/historias/44011>
- Manosalvas Margarita (2008). Entre la tradición y el mercado. FLACSO-ABYA YALA. Quito 2009. *En Gestión de proyectos productivos comunitarios*.
- Miranda Miranda Juan José (2005). Capítulo 2, 4,9. *En Gestión de Proyectos*. (pp. 218-250) (5ta edición). Bogotá: MM editores.

- Mónica Hincapié, Alexa Zapata, Edwin Agudelo (2013). *Manual de funciones según modelo de Idalberto Chiavenato*. Recuperado el 24 de septiembre de 2014 de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/3650/1/65830H659.pdf>
- Parque Nacional Galápagos. (2014). *Informe anual de visitantes 2013*. Recuperado el 21/09/2014 de [http://www.galapagos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/DPNG\\_informe\\_anual\\_de\\_visitantes\\_2013.pdf](http://www.galapagos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/DPNG_informe_anual_de_visitantes_2013.pdf)
- PNG, INGALA, FCD (2007) *Informe Galápagos 2006-2007*. Galápagos.
- *Proyecto Galápagos Araucaria XXI - Documento de proyecto 2005-2008*.
- Rodrigo Varela Villegas (2001) Capítulo 7. En *Innovación empresarial Arte y ciencia en la creación de empresas*. (pp159-240) (2da. Edición). Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda
- Rolando Arellano Cueva (2000) Comportamiento del consumidor y marketing mix. En *Marketing Enfoque América Latina*. (pp. 71-73, 160-163, capítulo 10-14) (1era. Edición). México: McGraw Hill Companies.
- Webusable.com. *El significado de los colores*. Recuperado el 09 de julio de 2014 de <http://www.webusable.com/coloursMean.htm>
- Wikipedia. (2014). *Mix de marketing*. Recuperado el 05 de septiembre de 2014 de [http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla\\_de\\_mercadotenia](http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotenia)

# **ANEXO**

## ANEXO 1

### ENCUESTA PARA LA REALIZACIÓN DE PLAN DE NEGOCIO COPAHISA

#### DEMANDA

Mediante la presente encuesta se pudo recabar información para la elaboración del presente plan de negocio.

1. ¿Qué actividad realiza?
2. ¿Cuántas libras de pescado consume a la semana (Albacora, Pez Espada, Bacalao, Wahoo)?  
  
De 1 A 5 libras  De 6 A 10 Libras  Más de 10 Libras
3. ¿Cree usted que es necesario un lugar de Comercialización de pescado en Isabela?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
4. ¿Si hubiese un lugar de venta de pescado, compraría su producto en el mismo?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
5. ¿De los siguientes productos pesqueros, seleccione cual consume habitualmente?  
  
Albacora\_\_\_ Pez Espada\_\_\_ Bacalao\_\_\_ Wahoo\_\_\_  
Todos los anteriores\_\_\_ Ninguno\_\_\_
6. ¿Envía usted habitualmente productos pesqueros congelados fuera de la isla?  
Si\_\_\_ No\_\_\_ Numero de libras aprox:\_\_\_\_\_
7. ¿En la actualidad el precio de los productos pesqueros le parecen caros?  
SI\_\_\_ No\_\_\_
8. ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más de dinero a cambio de calidad y servicio?  
SI\_\_\_ No\_\_\_
9. ¿Cuál es el impacto que causaría la elaboración del presente plan de negocio?  
Positivo\_\_\_ Negativo\_\_\_  
Por qué?? \_\_\_\_\_

**ANEXO 2**

**COOPERATIVA DE PESCA ARTESANAL "COPAHISA"**

**BALANCE GENERAL EN MILES DE US \$**

**Al 31 de diciembre de 2013**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja y Bancos	18000	Tributos por pagar	700
Clientes	5000	Remuneraciones por pagar	2000
Mercaderías	<u>4000</u>	Proveedores	<u>1500</u>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>27000</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4200</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Inmueble, maquinaria y equipos	273643,95	Deuda a largo plazo	0
Depreciación acumulada	<u>(141574,62)</u>	<b>TOTAL PASIVO NO CTE.</b>	<b>0</b>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>4200</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital	154869.33
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>144869.33</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>159069,33</b>	<b>TOTAL PAS Y PATRIM</b>	<b>159069,33</b>

## ANEXO 3

### PROMOCION

#### Flyers

**COPAHISA**  
COOPERATIVA DE PESCA  
ARTESANAL HORIZONTES DE  
ISABELA GALÁPAGOS

### Venta de Productos del Mar de Galápagos

La Cooperativa de Pesca Artesanal "Horizontes de Isabela" pone a tu disposición los siguientes productos de mar:

Producto de Mar	Precio por Libra
Albacora	\$ 1.75
Wahoo	\$ 2.25
Bacalao	\$ 2.25
Pez Espada	\$ 2.75
Bacalao	\$ 2.25
Langostino por unidad	\$ 3.25

**Garantizamos calidad:**

**Para mayor información y pedidos:**  
Telefax: 052 529 191 - Célular: 094 423 493  
Mail: copahisa@pescaadoresdegalapagos.org  
Ing. Byron Gómez - Gerente

#### Cuñas radiales

La Cooperativa de Pesca Artesanal Horizontes de Isabela COPAHISA pone a su disposición su amplia variedad de productos pesqueros para el deleite de su paladar, garantizando el 100% de calidad y frescura, entre nuestros productos tenemos albacora, wahoo, bacalao, pez espada y mucho más... Todo lo que usted requiere lo hacemos llegar al lugar donde usted lo necesite con tan solo marcar a nuestro número telefónico 2529-191 o visítenos en nuestro centro de acopio ubicado en el barrio Brisas del Mar vía al embarcadero...

## Anuncios en periódicos



**COPAHISA**  
COOPERATIVA DE PESCA  
ARTESANAL HORIZONTES  
DE ISABELA  
Y GALAPAGOS

**calidad y frescura  
del mar a su mesa !**

Venta al por mayor y menor de mariscos:  
Wahoo  
Albacora  
Espada  
Bacalao  
Etc.

Visítanos en nuestro centro de acopio en la vía al embarcadero  
Contactos al 052-529-191 **Te esperamos !**

### Oferta de nuestros productos vía telefónica

Buenos días estamos llamando de Cooperativa de Pesca Artesanal Horizontes de Isabela y ponemos a su disposición nuestros productos pesqueros tales como albacora, wahoo, bacalao, pez espada y muchos más totalmente frescos y saludables los mismos que podrá adquirir visitándonos en nuestro centro de acopio ubicado en el barrio Brisas del Mar vía al embarcadero o llamándonos a nuestro número telefónico 2529-191. Muchas gracias por su tiempo y amable atención. Lo esperamos!!!!!!