



**Proyecto: Construcción del
Centro Turístico Ecoeficiente
Punta de Jesús María
SUBV/18/NIC-824**

PLANES DE NEGOCIOS BENEFICIARIOS

**COOPASEMI, R.L.
(Rancho Israel)**

Enero 2015.

CONTENIDO

- 1. CONTEXTO**
- 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**
- 3. ANÁLISIS FODA**
- 4. ANÁLISIS DE MERCADO**
- 5. OPERACIONES**
- 6. ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN**
- 7. ANÁLISIS FINANCIERO**
- 8. ANEXOS**

1. CONTEXTO

La Isla de Ometepe es la tercera Reserva de Biosfera de Nicaragua, después de Bosawás y Río San Juan, sin embargo es la primera del Pacífico, al medio del Lago más grande de Nicaragua y de Centroamérica, consta de dos volcanes El Maderas y El Concepción, con grandes riquezas naturales de ecosistemas propios. De acuerdo a cifras de la autoridad naval, Ometepe reportó cuarenta mil visitantes extranjeros para el 2012, 4% de la cifra nacional. Una cifra ligeramente superior, no precisada, se da en el 2013.¹

A 3 kilómetros del puerto de Moyogalpa se encuentra ubicado el atractivo turístico Punta JesúsMaría, es uno de los atractivos de vista obligatoria de parte de los turistas que visitan la Isla de Ometepe, además por su cercanía con el poblado de Moyogalpa tradicionalmente se ha constituido el balneario y sitio de esparcimiento de los pobladores de Moyogalpa. No se ha explotado su atractivo turístico, por no poseer los recursos necesarios para hacer de ésta belleza natural un destino turístico.

La falta de infraestructura, no ha permite que el atractivo turístico “punta Jesús María” se desarrolle como destino turístico, en la actualidad solo existen algunas pequeñas instalaciones populares e improvisadas de ladrillo-cemento y madera, que funcionan como negocios familiares de venta de bebidas y comidas, sobre todo en época de verano, cuando hay más afluencia de visitantes

En la Punta JesúsMaría la Alcaldía de Moyogalpa con el financiamiento de la Agencia Luxemburguesa para la Cooperación y el Desarrollo (Lux-Development), en el marco del Convenio que tiene en marcha el Proyecto Apoyo al Desarrollo Económico Local a través del sector turístico: Ruta Colonial y de los Volcanes (RCV), está realizando un proyecto de desarrollo de infraestructura para este sitio el cual tendrá como resultado final un centro turístico con todos los servicios necesarios para el esparcimiento y la prolongación de la estadía de los visitantes.

El Centro turístico Punta Jesús María contara con una oficina administrativa del centro y brindara información turística, espacios deportivos de playa de voleibol y football, área de parqueo y se mejorara el camino de acceso desde la carretera; también mejorara los aspectos visuales con jardinería, andenes y Ranchos rústicos tipos paraguas, que servirán para las familias tengan un espacio para compartir el entorno y las bellezas del centro; así mismo se dotaran de servicios sanitarios para el público, sus estructuras principales serán seis unidades para negocios de servicios turísticos y de Alimentos y Bebidas, batidos orgánicos, artesanías, tours en bote, pesca artesanal, renta de Kayaks, bicicletas, botes en vela, paseos guiados

¹ Fuente: Estudio de mercado Turismo Rural Comunitario.

Los establecimientos tendrán acceso a energía eléctrica por medio de energía renovable paneles solares fotovoltaicos y agua para lo cual se tendrá un tanque que garantice el servicio para la comodidad de los visitantes,

La alcaldía de Moyogalpa, realizó un análisis para la identificación de grupos destinatarios estratégicos, para esto se consideraron criterios para su selección como: cercanía a la zona de acción, asociaciones comunitarias que hayan desarrollado servicios turísticos atractivos, que ya estén brindando servicios en la punta, que estén asociados y conformados por grupos vulnerables, por mujeres, jóvenes y grupos familiares, que estén comprometidos con el desarrollo de la zona, el cuidado al medio ambiente y el rescate de la cultura y los sitios de ocio de la isla de Ometepe.²

Una de las asociaciones consideradas por la Alcaldía de Moyogalpa, es la Cooperativa de Pesca Artesanal y Servicios Múltiples Israel, R.L. (COOPASEMI, R.L), constituida en el año 2009 cuenta con 28 socios, 26 hombres y 2 mujeres, todos ellos habitantes de Moyogalpa y Esquipulas, la cual está en la zona de influencia del atractivo turístico, Punta JesúsMaría.

2. DESCRIPCION DEL NEGOCIO.

La orientación principal de la cooperativa es la pesca artesanal, todos los miembros se han dedicados a dicha actividad y cuentan con medios artesanales que han utilizado para esta actividad, como cayucos de madera, movidos principalmente por remo y vela como medio de propulsión. De manera comunal tienen varias pangas de fibra de vidrio y solamente dos motores fuera de borda que son propiedad individuales de socios de la misma.

El principal mercado de la cooperativa está constituido por los habitantes de la comunidad y los establecimientos turísticos. Por sus características el destino turístico Ometepe, los establecimientos que ofrecen servicios de alimentación demandan pescados y ofrecen los mejores precios por estos productos, pero aun así la oferta de pescado y sobre todo de la variedad conocida como “guapote”, no satisface la demanda en la mayor parte del año; por otro lado la preservación de las capturas es una limitante para el incremento del esfuerzo pesquero.

Como un aporte para que la cooperativa y sus socios alcancen su sostenibilidad la Alcaldía de Moyogalpa, Por su experiencia en los aspectos de pesca artesanal han considerado incluirlos como concesionarios de uno de los locales dentro del Centro turístico Punta JesúsMaría, y que a su vez puedan obtener ingresos adicionales que permitan obtener más y mejores aperos de pesca.

² Documento de Proyecto Construcción de Centro Turístico ecoeficiente Punta Jesús María.

Esta cooperativa no tiene experiencia en este tipo de actividad, así que para ellos significa trabajar en la diversificación hacia el área de alimentos y bebidas, pero considerando su actividad principal, lo que estarían haciendo es agregando valor a su producto (el pescado) al cocinarlo y prepararlo para los visitantes; de tal manera que toda su oferta gastronómica girara alrededor del pescado, para tal efecto serán asesorados de manera directa por el proyecto a través de las consultorías particulares.

Así mismo es consideración de la Alcaldía que este grupo son los idóneos para ofrecer excursiones lacustres a los visitantes y ser los encargados de la renta de Kayaks y paseos en botes de los cuales ellos deberán de controlar y compartir los ingresos con el centro turístico ya que el centro será el dueño de la lancha, kayaks y el muelle que se construirá para estos fines.

3. ANÁLISIS FODA

Debilidades	Fortalezas
• Poco capital de trabajo • Bajo nivel educativo • Sin experiencia en el sector turístico • Pocos medios adecuados para el turismo	• Experiencia en actividades pesqueras • Los visitantes a la Isla demandan platillos de pescado. • Producto a desarrollarse innovador
Amenazas	Oportunidades
• Competencia sea más agresiva • Manejo de los costos de operación • Hábitos de consumo arraigados	• Llegar directamente al consumidor de sus productos • Mejor presentación de sus productos • Mayor volumen de visitantes • No tienen competencia

En relación a los otros concesionarios seleccionados por la Alcaldía de Moyogalpa, la cooperativa COOPASEMI, R.L es la más débil en los aspectos del negocio turístico, por lo tanto esta demandara más asesoría que las otras, sobre todo en materia de elaboración de producto, además de impulsar una estrategia orientada a la mejora del capital humano existente. A continuación las estrategias básicas que deben de seguir el negocio.

E.1 Desarrollar un producto diferenciado dirigido al consumo masivo en el Centro Turístico Punta JesúsMaría.

- Ofrecer productos alimenticios derivados de la pesca.

- Ofrecer experiencias relacionadas a la pesca, paseos en bote, ruta de kayaks, tours de pesca, aprendizaje de uso de atarraya

E.2 Adquisición de nuevos conocimientos entre los miembros de la cooperativa

- Capacitarse en prestación de servicios turísticos
- Adquisición de experiencias para implementar la Piscicultura
- Brindar capacitaciones para la pesca artesanal

4. ANÁLISIS DE MERCADO

Con la puesta en marcha del centro turístico Punta JesúsMaría, no solamente se estima que se atraerá más visitantes sino que estos prolongaran su permanencia, estudios previos indicaron que sin infraestructura la capacidad de carga del sitio está en apenas 2 personas por día, ya que la infraestructura no les satisface, los turistas que visitan el sitio solamente llegan a admirar la belleza escénica y lo curioso del depósito de arena que provoca el fenómeno de las corrientes y se van. Su estadía promedio es de 30 minutos.

Los datos estadísticos de afluencia de visitantes a la Isla están en un promedio de 34,000 turistas al año, según las últimas encuestas a turistas de los cuales el 15% de los encuestados afirma haber visitado la Punta JesúsMaría; o sea que el sitio recibe un poco más de 5,000 turistas que llegan a conocer el sitio³. Casi 14 turistas al día.

El documento de proyecto estima una capacidad de carga máxima de 200 visitantes, y la meta es incrementar al doble los turistas que puedan visitar dicho lugar y alcanzar el tope en las temporadas de verano y los fines de semana. Basado en esas consideraciones en la tabla siguiente se ha proyectado el total de personas que potencialmente estarán visitando el centro con una estadía promedio de 3 horas o más.

³ CPML, Indicadores de turismo sostenible Isla de Ometepe.

Calculo de Flujo de Visitantes

No. días abierto al año	313
Uso estimado población local	
Fines semana época seca	26
Semana Santa (días)	7
Fiestas patrias (días)	2
Navidad (días)	2
No días uso intensivo población	37
No.días uso poco intensivo población	26
No. de visitantes locales estimados al año	10,000
No. Visitantes turistas (30%)	10,200
Total estimado de visitantes	20,200

Fuente propia

Para elaborar este cálculo se estima que la población local visitara el centro el día domingo de la época de verano o temporada seca, o sea 26 domingos así mismo en los días más importantes feriados nacionales; lo que suma 37 días donde el centro estará en su máxima capacidad de carga; y en la temporada de invierno o de lluvias el número de visitantes locales se verá reducidos a la mitad, y solamente será visitada el día domingo. Esto genera una proyección de 10,000 visitantes locales los que sumados con los turistas se estima una visitación total de 20,200 personas; que serán atendidas por los seis negocios, proveedores de servicios y la distribución fuese equitativa la “Rancho Israel”, estaría atendiendo un total de 3,366 clientes al año.

De estos visitantes consideramos que los turistas estarán generando un gasto promedio de C\$200.00córdobas que es aproximadamente al equivalente de US\$8.00 que significa la tercera parte del gasto promedio en alimentos y bebidas que los turistas realizan durante su estancia en la Isla de Ometepe.⁴ Por otro lado los visitantes locales se estima que gastaran un promedio e C\$100.00córdobas cada uno, y manteniendo la proporción el gasto promedio por visitante será la media de ambos, o sea C\$150.00córdobas por persona y las ventas anuales totales proyectadas serán de C\$505,000.00córdobas.

El centro establece que los proveedores de alimentos y bebidas pueden tener productos similares pero se considera importante que tengan un producto estrella que sea el producto distintivo de la misma, así de esta manera “Rancho Israel”, tendrá platillos a base de pescado que lo diferenciará de los demás y en función del mismo podrá o no, alcanzar mayor volumen de ventas.

⁴CPMP, encuestas a turistas e indicadores de turismo sostenible.

5. OPERACIONES

Ubicación y Espacio Físico: “Rancho Israel”, será dotado de uno de los módulos del centro turístico, probablemente del más cercano al muelle, según el diseño general del centro.

Según los datos del proyecto, los módulos tendrán dos áreas una área cerrada para preparación de alimentos y bodega y otra área abierta para el servicio a las mesas. El espacio físico total se estima en mesas para 30 personas como máximo. “Rancho Israel”, iniciara con el número de mesas actuales que brindan capacidad para 20 a 24 personas más lo que pueda caber en los ranchos tipo paraguas que le sean asignados.

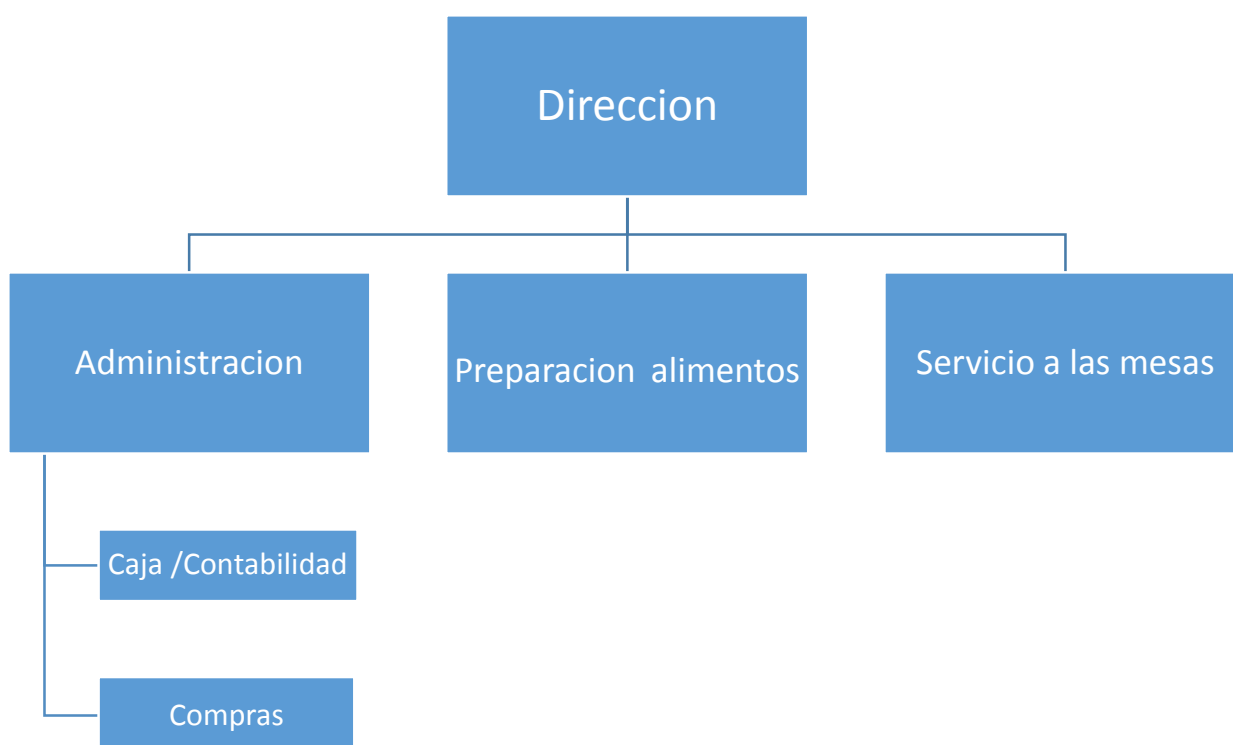
Equipamiento: En el anexo No. 1, se presenta el total de equipo necesario para la operación de una unidad de servicio de Alimentos y Bebidas dentro del Centro Turístico; se han eliminado los ítems que no son necesarios ya que “Rancho Israel”, por estar en operación ya cuenta con ellos. El monto total requerido para la operación se reduce considerablemente a C\$22,323.60 córdobas, para la puesta en marcha del negocio; aunque la mitad de este monto no necesariamente debe de ser invertido de inmediato. Cabe destacar que es una práctica común de parte de la licorera y las cerveceras el proveer algunos artículos que han sido considerados en la lista completa. En este caso, ellos además contarán con kayaks y botes para paseos que estarán bajo su cuidado y responsabilidad.

Procesos de Manufactura y Servicios: En relación al proceso de manufactura, cabe destacar que el personal será nuevamente capacitado en estas funciones, lo que facilitará de una manera más eficiente el tiempo de preparación de alimentos y por ende de servicio a la mesa; igualmente serán capacitados en los aspectos de servicio a la mesa. Los menús serán debidamente costeados dentro del programa de capacitación de control de costos que recibirán. En relación al horario de atención, ellos se adecuarán a lo que establezca el Centro. En relación al abastecimiento de la materia prima, se trabajará con ellos para establecer un sistema de abastecimiento ya que no cuentan con la experiencia necesaria para este tipo de negocios.

Personal: “Rancho Israel”, parte de cero en este tipo de actividad, por lo que se trabajará con ellos en la etapa de asesoría para la implementación del presente plan de negocios y se le pondrá más énfasis en los aspectos de capacitación; se debe escoger entre el grupo de cooperados los que puedan tener más conocimientos y cierta experiencia en estos aspectos gastronómicos.

6. ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN

La organización de “Rancho Israel”, será compartida desde la Dirección de la cooperativa, la cooperativa cuenta con un consejo de administración compuesto por un presidente, un vicepresidente, un tesorero y un vocal, que es conocido como el consejo de administración, este se reunirá para determinar la designación de responsabilidades funcionales para el Rancho Israel, que se presentan en el siguiente organigrama funcional.

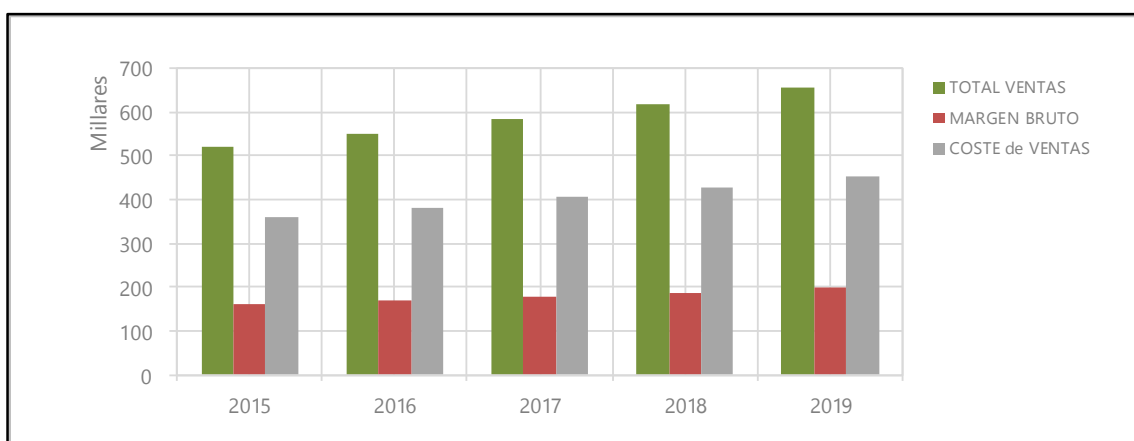


7. ANALISIS FINANCIERO

En el cuadro presentado a continuación se presentan las proyecciones de ventas para cinco años del negocio “Rancho Israel”, las cifras están representadas en córdobas y como se estima un incremento anual del 6% en el volumen de ventas; lo que genera un incremento similar en el margen bruto; el costo de ventas se estima conservarlo en el mismo nivel; en el anexo 3 se puede observar esto con más detalles. En este caso particular las ventas se han incrementado debido a los alquileres de equipos náuticos y paseos en botes, de los cuales conservadoramente se estiman un promedio de 10 paseos y/o alquileres por mes, alrededor de 2 por semana.

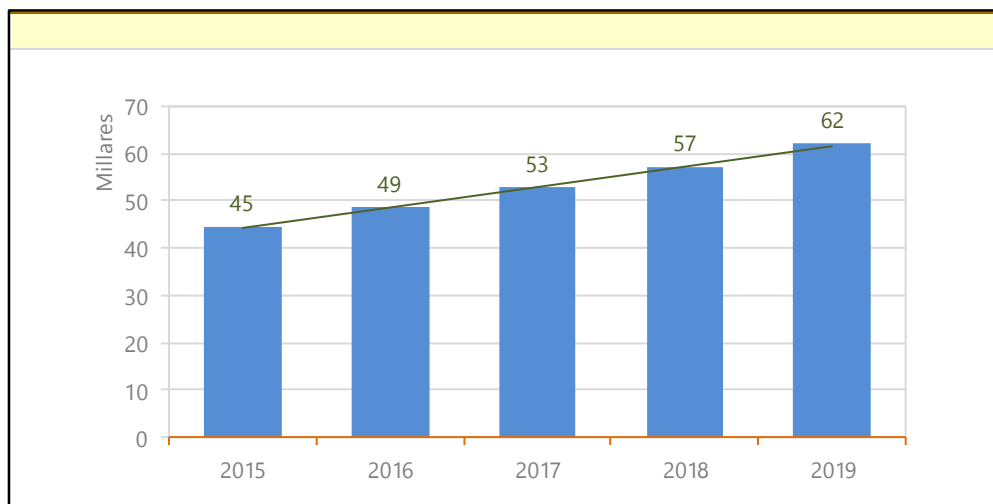
Descripción / Año	1	2	3	4	5
Total nº ventasComidas	3,366	3,568	3,782	4,009	4,249
Total ventas alquileres	120	121	122	124	125
TOTAL VENTAS	520,500	550,950	583,219	617,417	653,658
MARGEN BRUTO	159,270	168,436	178,148	188,440	199,344
COSTO de VENTAS	361,230	382,514	405,071	428,977	454,314

En la gráfica presentada a continuación se puede apreciar nivel del margen bruto que tendrá el negocio anualmente. Este margen le podrá permitir hacer



reinversiones y mejorar sus equipos y hacer crecer el negocio.

En relación a la proyección de pérdidas y ganancias durante los cinco años proyectados podemos ver como las utilidades anuales se van incrementando anualmente pasado de C\$45,000.00córdobas hasta llegar a C\$62,000.00córdobascon un crecimiento promedio del 9%en relación a las ventas; aunque las cifras no son tan significativas, el negocio brinda números positivos después de los gastos.



El comportamiento del flujo de efectivo este consiste en la ganancia acumulada, es decir si no tocara las utilidades los saldos acumulados año con año llegarían a representar un total casi C\$146,000.00córdobas al tercer año, lo que le permitiría realizar inversiones adicionales.

Flujo de Efectivo / Año		1	2	3	4	5
Saldo al inicio						
Aportaciones socios	+	27,324				
Proveedores (crédito)	+					
Resultados		44,600	48,502	52,690	57,183	62,002
Inversiones	-	27,324				
Saldo neto de cada ejercicio		44,600	48,502	52,690	57,183	62,002
Saldo acumulado al final		44,600	93,102	145,792	202,976	264,978

8. ANEXOS

Anexo 1: Inversiones en equipo y utensilios

Anexo 2: Gastos operativos proyectados

Anexo 3: Ventas y costos de ventas proyectadas

Anexo 4: Estado de pérdidas y ganancias proyectados.

ANEXO 1

INVERSIONES EN EQUIPO Y UTENSILIOS

Area de Trabajo	Cantid	Valor Unit (USD)	Total	Observaciones
Congeladoras	1		0.00	Integrada a la construcción.
Mesa de Trabajo	1		0.00	
Pantry	1		0.00	
Enfriador de Botellas	1		0.00	Se solicitara a proveedor
Hieleras	1	60.00	60.00	
Licadoras	1	35.00	35.00	
Pala de Hielo	1	2.00	2.00	
Saca corcho	1	3.00	3.00	
Destapadores de Botella	1	2.00	2.00	
Utensilios de cocina				
Pailas	3	14.00	42.00	
Cuchillos cocina	3	12.00	36.00	
Porras	3	15.00	45.00	
Cucharas de cocina	4	7.00	28.00	
Tablas de cortar	2	10.00	20.00	
Colador	1	4.00	4.00	
Cristalería				
Vasos 10 onz	60	1.60	96.00	
Jarras / Carafe 0.5 lt	3	2.00	6.00	
Platos 10"	30	4.00	120.00	
Tazas para sopa	12	3.60	43.20	
Tazas café	15	3.00	45.00	
Azucareras	6	3.00	18.00	
Salero pimentero	12	1.10	13.20	
Tenedores	24	0.90	21.60	
Cuchillos mesa	24	1.00	24.00	
Cuchara	24	0.90	21.60	
Cuchara café	12	0.70	8.40	
Area de Mesas				
Ceniceros	10		0.00	Se solicitan a proveedor
Hieleras	6		0.00	Se solicitan a proveedor
Pinzas para Hielo	6	0.60	3.60	
Bandejas redondas c/corcho	2	12.00	24.00	

Area de Trabajo	Cantid	Valor Unit (USD)	Total	Observaciones
Servilletero	9		0.00	Se solicitan a proveedor.
Mesas de cuadradas para 4 personas	6	6.00	36.00	
Sillas	24	3.20	76.80	
Area de Lavaplatos				
Fregadero para platos	1		0.00	Integrado a la construcción.
Basurero	1		0.00	Se solicitaran a proveedor
Escoba	1	2.00	2.00	
Lampazos	1	2.00	2.00	
Pala recogedora	1	2.00	2.00	
Secadores (toallas-Lanillas)	4	0.50	2.00	
TOTAL USD			842.40	
TOTAL CORDOBAS.			22,323.60	

ANEXO 2
GASTOS OPERATIVOS PROYECTADOS

			2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL GASTOS ANUALES			113,760.00	118,944.00	124,382.88	130,089.25	136,076.36
GASTOS CORRIENTES	Mensual	Variac.	2015	2016	2017	2018	2019
Alquileres	600.00	3.0%	7,200.00	7,416.00	7,638.48	7,867.63	8,103.66
Renting							
Mantenimiento y limpieza	200.00	5.0%	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
Publicidad y promoción							
Telefonía	200.00		2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Electricidad, gas y agua	400.00		4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
Material de oficina							
Gastos establecimiento (iniciales)							
Total gastos			16,800.00	17,136.00	17,484.48	17,845.93	18,220.88
GASTOS de PERSONAL	%		2015	2016	2017	2018	2019
Número empleados			4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Sueldo bruto mensual (medio)			2,000.00	2,100.00	2,205.00	2,315.25	2,431.01
% Variación anua				5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Nómina bruta			96,000.00	100,800.00	105,840.00	111,132.00	116,688.60
% coste empresa		1.0%	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89

ANEXO 3

VENTAS Y COSTOS DE VENTAS PROYECTADAS

				2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL VENTAS				520,500	550,950	583,219	617,417	653,658
COSTE de VENTAS				69.40%	69.43%	69.45%	69.48%	69.50%
Previsión de VENTAS				2015	2016	2017	2018	2019
Productos / Servicios	P.V.	% M.B.	% Var.	Previsión de ventas en unidades				
Alimentos	150.00	30.0%	6.0%	3,366	3,568	3,782	4,009	4,249
Alquiler kayaks	130.00	50.0%	1.0%	120	121	122	124	125
Total nº ventas				3,486	3,689	3,904	4,133	4,374
Variación anual P.V.								
TOTAL VENTAS				520,500	550,950	583,219	617,417	653,658
MARGEN BRUTO				159,270	168,436	178,148	188,440	199,344
				30.60%	30.57%	30.55%	30.52%	30.50%
COSTE de VENTAS				361,230	382,514	405,071	428,977	454,314

ANEXO 4

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS.

PRESUPUESTO		2015	2016	2017	2018	2019
Total VENTAS		520,500	550,950	583,219	617,417	653,658
Coste de Ventas		361,230	382,514	405,071	428,977	454,314
MARGEN Bruto		159,270	168,436	178,148	188,440	199,344
Gastos de Personal		96,960	101,808	106,898	112,243	117,855
Gastos Corrientes		16,800	17,136	17,484	17,846	18,221
Resultado Operativo - EBITDA		45,510	49,492	53,766	58,350	63,268
Amortizaciones		0	0	0	0	0
B.A.I.I. - EBIT		45,510	49,492	53,766	58,350	63,268
Gastos financieros (intereses)		0	0	0	0	0
Resultado Bruto - BAI		45,510	49,492	53,766	58,350	63,268
Impuesto	2.0%	910	990	1,075	1,167	1,265
RESULTADO Neto		44,600	48,502	52,690	57,183	62,002
% S/Ventas		8.57%	8.80%	9.03%	9.26%	9.49%