



Junio 2019 - ISSN: 2254-7630

LA INDUSTRIA PESQUERA. UNA OPCIÓN SOSTENIBLE PARA EL DESARROLLO LOCAL EN MAYARÍ.

Marlen Rojas Riverón.¹

Profesora del departamento de desarrollo, CUM Mayarí, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba. mrojasr@cum.edu.cu

Ana Gloria Madruga Torres.²

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba. amadruga@uho.edu.cu

Merlinda Clarke Bloonfield.³

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba. merlinda@uho.edu.cu

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Marlen Rojas Riverón, Ana Gloria Madruga Torres y Merlinda Clarke Bloonfield (2019): "La industria pesquera. Una opción sostenible para el desarrollo local en Mayarí", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (junio 2019). En línea

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/06/industria-pesquera.html>

RESUMEN:

El objetivo es elaborar una propuesta de proyecto sostenible de iniciativa municipal de desarrollo local en la cadena de la pesca acuícola, con mayor agregación de valor a sus producciones que tribute al desarrollo local del municipio. Se emplearon métodos científicos del nivel teórico para analizar los conceptos desarrollo local y cadena de valor. Del nivel empírico la encuesta, entrevistas individuales y grupales no estructuradas, trabajo del grupo nominal y su accionar. Los resultados están en la propuesta de proyecto de diversificación de la producción industrial acuícola, para obtener otras producciones, mayor aprovechamiento de las materias primas y su contribución al desarrollo local. Se concluye que la valoración de la propuesta metodológica empleada valida la puesta en práctica de una alternativa factible, viable y de pertinencia en el contexto municipal.

PALABRAS CLAVES: desarrollo local - proyecto - cadena de valor - iniciativa municipal - sostenible.

ABSTRACT:

The objective is to elaborate a proposal of a sustainable project into de fishing chain to get, productions with a bigger aggregation of value to contribute to local development, by using the municipal initiative for local development. They used scientific methods of the theoretic level for the analysis of concepts related to local development and value chain. From the empiric level the survey. The applied techniques were the individual and group not structured interviews, the work of the nominal group and its acting. The results consists of the proposal of project of diversification of industrial production to obtain other productions, bigger use of the raw materials and the contribution to local development. It is concluded that the assesment of the methodological proposal, proof that the option is feasible, viable and of pertinence in the municipal context.

¹ Especialista en desarrollo local.

² Doctora en Ciencias Económicas.

³ Master en Dirección y Marketing.

KEY WORDS: local development – project - value chain - municipal initiative - sustainable.

1. INTRODUCCIÓN

En el proceso de actualización del modelo económico cubano se trata de otorgar mayor protagonismo en la gestión económica a los gobiernos municipales, lo cual implica que los mismos deben contar con la capacidad técnica necesaria para conducir este proceso. En los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba se plantea: “En la organización de la producción (...), deberá predominar, sobre todo, un enfoque territorial, dirigido al autoabastecimiento a ese nivel (...)” (PCC, 2011).

Para apoyar este proceso, el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) se propuso entre sus objetivos perfeccionar el proceso de elaboración de planes a nivel municipal. Para ello orientó el diseño y aplicación experimental en algunos municipios del denominado Plan de Desarrollo Integral del Municipio, tomando como base el procedimiento metodológico para la actualización del Plan General de Ordenamiento Territorial Municipal confeccionado por Duverger y Castro (2011), autores pertenecientes al Instituto de Planificación Física (IPF).

La necesidad de estudiar la organización de la producción con enfoque territorial conlleva ineludiblemente a un estudio de la cadena de valor, que permite entender el camino por el cual las empresas y los países participan en la economía global.

En este contexto la cadena de valor permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Porter (1985); a la vez que articula, en el mismo proceso de análisis, al conjunto de los actores involucrados en las actividades de producción primaria, industrialización, transporte, comercialización, distribución y consumo, convirtiéndose en un instrumento básico para la concertación y el diálogo de los actores, para lograr mayores niveles de competitividad. (IICA, 2003).

Estos elementos denotan la necesidad de aprovechar y potenciar adecuadamente los beneficios de la cadena de valor en la gestión del Desarrollo Local (DL).

El municipio Mayarí, lleva a cabo el Programa Integral de Desarrollo Local (PIDM), y su correspondiente estrategia de desarrollo local. En él se han identificado potenciales productivos en entidades como comercio, comunales y cárnico en los Consejos Populares de Guatemala y Nipe, pero aún son insuficientes los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL).

La industria pesquera “Acuanipe”, es una entidad empresarial de base cuyo objeto social es la captura, industrialización, comercialización y distribución de los productos de la pesca conformando así la cadena de valor de la pesca. El diagnóstico inicial reveló que la entidad integra un conjunto de potencialidades que podrían revertir su estado actual, sin embargo, el incremento de la agregación de valor en la cadena de la pesca es insuficiente, influyendo de forma negativa en la gestión del desarrollo local del municipio Mayarí.

La práctica investigativa reveló las causas que han dado lugar a dicha problemática, entre ellas se encuentran las siguientes: Insuficiente capacidad tecnológica instalada para la industrialización de las crecientes producciones pesqueras, transferencia de la producción hacia la empresa provincial a precio de costo, verticalidad de las decisiones económicas desde los niveles superiores, insuficiente capacidad creadora para la utilización eficiente de los desechos derivados de los procesos productivos, y la presentación de los productos a comercializar, falta de medios de transporte adecuados para el traslado de las producciones, así como para la compra de los recursos necesarios en el proceso productivo.

El análisis de las causas permitió identificar como efectos: la insuficiente producción industrial diversificada en el mercado de servicios especiales, tiendas recaudadoras de divisas y el turismo que agreguen valor a productos primarios y tributen al municipio donde están enclavadas, las utilidades e ingresos generados benefician a la empresa provincial limitando su contribución al desarrollo de la localidad, existencia de contaminación ambiental, poca calidad en los envases y embalajes de los productos a comercializar, limitada autonomía de las entidades de subordinación provincial en la gestión de los recursos financieros generados, menor oportunidad de empleo de mujeres y jóvenes de la localidad, insatisfacción en la población de la localidad y el mercado en divisas con creciente demanda y posibilidades de expansión para su comercialización.

De la problemática anterior se deriva la siguiente interrogante: ¿Cómo favorecer la agregación de valor de las producciones en la cadena de la pesca acuícola en relación con el desarrollo local del municipio?

Planteándose como objetivo: Elaborar una propuesta de proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local en la cadena de la pesca acuícola que contribuya a una mayor agregación de valor a sus producciones y que tribute al desarrollo local del municipio.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

Para llevar a vías de hecho esta investigación se utilizaron los métodos del nivel teórico para el análisis de los conceptos fundamentales relacionados con el desarrollo local y la cadena de valor en el desarrollo local. Dentro de los métodos empíricos que se utilizaron se encuentra la encuesta para obtener toda la información primaria necesaria para la investigación, para esto se aplicaron técnicas como: las entrevistas individuales y grupales no estructuradas, el trabajo del grupo nominal y su accionar en función de la evaluación de ideas de propuestas de desarrollo en la entidad. Se visitó una entidad en la que se lleva a cabo un proyecto similar al que se propone, con el objetivo de tomar experiencias positivas.

Como herramienta metodológica se empleó la metodología para la presentación de los Proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local, aplicándose para la propuesta de proyecto de la investigación en todos los aspectos, ampliando el estudio de factibilidad económica, incorporando elementos recibidos en los módulos de la Especialidad en Desarrollo Local y la conclusión del resumen ejecutivo del proyecto.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los principales resultados están en la propuesta de un proyecto sostenible en el que se emplea la metodología IMDL, con el fin de agregar valor a las producciones de la cadena de la pesca acuícola y favorecer el desarrollo local en el municipio Mayarí.

3.1 Valoración sobre la propuesta metodológica

La IMDL ha sido una de las experiencias más trascendentales que se ha experimentado en los municipios. En el documento para la presentación de los proyectos de IMDL, emitido por el MEP, se reconoce la compleja y desfavorable situación en el ámbito social de un grupo de municipios, debido a la carencia de un programa propio de desarrollo local, la subutilización de las tierras y las emigraciones, especialmente de jóvenes, así como la verticalidad de las principales cadenas productivas y los vacíos en la escala local dejados por los procesos de centralización ocurridos, en particular en producción de alimentos, servicios, transporte y comercio, entre otros.

Esta metodología, que surge a finales del 2009, es revolucionaria en su concepción, ya que posibilita activar la economía, sustituir importaciones, especialmente alimentos, articular las exigencias y requerimientos del desarrollo económico del país como un todo, y captar recursos para reinvertirlos en el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del municipio, a pesar que aún existen en el nivel local, espacios insuficientemente utilizados que puede aprovechar la planificación del DL, mediante la movilización de los recursos disponibles a ese nivel.

Implica que los municipios como vía para obtener ingresos adicionales al plan, presenten proyectos económicos encaminados fundamentalmente a potenciar la actividad agropecuaria, la industrialización de la producción, la producción con destino al mercado interno en divisa, aportar a la circulación mercantil, ofrecer servicios a los productores de todos los sectores, prestar servicios al turismo, al autoabastecimiento energético y para adaptar y perfeccionar la educación agropecuaria en todos los niveles de enseñanza del municipio, a fin de revertir la tendencia de la juventud a emigrar y a estudiar otras profesiones.

Su objetivo es lograr una participación activa de los gobiernos municipales en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos económicos capaces de autofinanciarse, generar ingresos que posibiliten la sustitución efectiva de importaciones, especialmente alimentos y obtener ganancias que se destinen en beneficio local y de forma sostenible, como complemento de las estrategias productivas del país, lo que respondería al Lineamiento No.37 del VI Congreso del PCC (2011) y ratificados en el VII Congreso.

Los proyectos que se conformen optarán por un financiamiento inicial, la distribución de las utilidades de cada proyecto se destinará de acuerdo a lo aprobado por el Consejo de la Administración Municipal (CAM).

Una vez amortizado los créditos recibidos, las utilidades que obtengan las empresas y organizaciones se destinarán a la reproducción ampliada de la forma productiva o de servicios que los generó, la ampliación de otros proyectos y hasta un 40 por ciento al CAM.

Existen dos condicionantes claras para que el municipio presente proyectos que cumplan con las premisas establecidas, primero que el municipio tenga bien estructurada la estrategia de desarrollo,

que incluya los intereses de sus ciudadanos en correspondencia con los provinciales y nacionales; y en segundo lugar se realice un diagnóstico, que permita detallar las potencialidades económicas a explotar y las debilidades y fortalezas que tiene como territorio.

Lo novedoso de esta forma de otorgar financiamiento radica en que el monto de dinero concedido se entrega por el banco como un crédito y hay que devolverlo en el plazo establecido. Ello implica la apertura de cuentas en CUP y CUC en cada entidad, que operan como cuentas de operaciones, de gastos e ingresos. El gobierno con sus ingresos deberá reinvertir el 70% en nuevos proyectos productivos en su municipio, mientras el 30% restante de las utilidades las podrá utilizar para la solución de problemas sociales y planteamientos de los electores que pueden estar pendientes por años.

Esta nueva responsabilidad para los gobiernos les dará mayor credibilidad, un real poder económico unido al político que ya tienen, y destinar los recursos a resolver los problemas más acuciantes de las comunidades.

Las iniciativas de desarrollo local deben revitalizar el vínculo entre las autoridades centrales y la administración provincial y municipal, que brinde mayor protagonismo a los actores locales en la búsqueda de soluciones para sus problemas particulares. En este sentido, existen importantes oportunidades para el avance de procesos endógenos de desarrollo local, que lejos de contraponerse al nivel central, constituyen un complemento necesario de la planificación nacional y al desarrollo sostenible.

El ámbito del desarrollo sostenible abarca en lo fundamental las dimensiones ambiental, económica y social. Se considera el aspecto social por la relación entre el bienestar social con el medio ambiente y el beneficio económico.

Según Rojas (2015), el principal desafío que presentan los gobiernos, desde los niveles municipales hasta los niveles nacionales, es el de saber cómo diseñar y utilizar sistemas de gestión capaces de fomentar y conciliar estos tres grandes objetivos, lo cual requiere que se asuma como un proceso de aprendizaje continuo en donde todos los sujetos implicados, deberán facilitar la comunicación y borrar los límites de las parcelas que funcionan en correspondencia con el diseño institucional del país.

En este sentido, la propuesta de proyecto de IMDL se considera sostenible ya que cuenta con las condiciones necesarias para el manejo adecuado y conservación de los componentes ambientales, tanto naturales como socioeconómicos.

Se potencia a través del uso de tecnologías más eficientes que permiten mayor ahorro energético y del agua y se reduce la carga contaminante al reutilizar todos los desechos sólidos derivados de los procesos industriales en la alimentación del alevinaje y de esta forma continuar el ciclo de vida de la cadena.

El diagnóstico realizado en la entidad objeto de estudio, permitió comprobar el positivo accionar de sus trabajadores en relación con el medio ambiente, al cumplir con las regulaciones ambientales y sanitarias vigentes en el país, buenas prácticas establecidas para el proceso productivo y tiene definidas la política, objetivos, metas y programas de acción, dirigidos a la mejora continua del desempeño ambiental.

La limitante actual del proyecto consiste en que, aunque se cumple con las medidas de protección a los trabajadores, no se lograrán las adecuadas condiciones en el ambiente laboral debido a las altas temperaturas provenientes de los equipos que serán utilizados para la cocción de los conformados. Para atenuar esta limitante se ha establecido la climatización del local con splits de aire acondicionado.

En la agenda 2030 los objetivos de desarrollo sostenible, hacen alusión a la equidad de género y el empoderamiento de la mujer. El estado cubano trabaja para cumplir con las metas propuestas y por mejorar los indicadores de aquellas cumplidas desde hace varios años. Se ha preocupado por el desarrollo de políticas para la mujer y dar continuidad al avance y el desarrollo de la igualdad de género en nuestro país.

El proyecto que se propone incluye el cumplimiento de este objetivo al promover la participación equitativa de hombres y mujeres en las actividades del procesamiento de los conformados a base de pescado; incide sobre las relaciones de poder entre mujeres y hombres y la equidad, generando 10 nuevos empleos, con igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.

A su vez, brinda la posibilidad de que las mujeres y hombres que habitan en las comunidades del Consejo popular Nipe-Ayúa, se inserten en las labores del procesamiento de los conformados, lo que les propiciará mejoras en las relaciones sociales y en la economía de sus familias.

En relación con la dimensión económica, el proyecto se considera rentable, desde el punto de vista financiero y sustentable pues las actividades que se realizan en él generan recursos económicos que permiten la ampliación de los recursos invertidos, calidad de la producción diversificada en

cuanto a su valor proteico, así como mayor presencia en sus envases y embalajes. Contribuye al incremento de los salarios, al mejoramiento de los servicios por ventas al sector del turismo y a la satisfacción de la población en cuanto a los servicios en pescaderías especializadas aportando al territorio y al país, promoviendo favorablemente la dimensión socioeconómica.

Se prioriza la participación de los jóvenes en las actividades de la producción, como vía para amortizar las migraciones en este grupo poblacional. Se concibe la capacitación tecnológica como vía para evitar los accidentes tecnológicos.

La ubicación geográfica de la entidad en la que se realiza el proyecto constituye una oportunidad favorable, dada su cercanía al mayor núcleo poblacional del territorio y a la vía principal que garantiza el mercado para las producciones acuícolas.

La comercialización al turismo en el propio territorio contribuye al ahorro de recursos materiales, financieros y humanos. En el proyecto se tiene en cuenta el desarrollo de la capacidad social de los actores y participantes, destacando las cadenas de relaciones establecidas entre ellos.

3.2 Propuesta de proyecto “Diversificación de productos industriales de la pesca, en Acuanipe, Mayarí”

Introducción

Este municipio por su ubicación geográfica y por sus importantes reservas en recursos naturales y sociales, desempeña un importante papel en las relaciones regionales, en la economía de la provincia y el país. La ciudad cabecera Mayarí, es un sub-centro provincial de servicios para los municipios Cueto y Frank País. Desde el punto de vista natural comparte recursos con otros municipios y la provincia Santiago de Cuba, tales como la Altiplanicie de Nipe (Meseta de Pinares de Mayarí), el Parque Natural Sierra Cristal, las Bahías de Nipe y Cabonico, entre otros. Todos estos elementos constituyen factores de atracción y de interacción entre el municipio con su área de influencia regional, fundamentalmente con la zona Este de la provincia, los cuales se tendrán en cuenta en este análisis. Se localiza en la parte centro - este de la provincia Holguín. Al norte limita con la Bahía de Nipe y el Océano Atlántico, además de los municipios Banes y Antilla, al sur con la provincia de Santiago de Cuba (municipios Julio Antonio Mella, San Luis y Segundo Frente), al este el municipio Frank País y al oeste los municipios Cueto y Báguano. Ocupa el noveno lugar en extensión a nivel de país con 1 304.2 km² (130 420,0 ha) y el primer lugar en la provincia con el 14,1 % en ocupación de la superficie total. Los principales ríos del municipio son el Mayarí y el Nipe con 106.0 y 54.0 km respectivamente. Existen dos presas: la Nipe con 112.2 mmm³ y la presa Mayarí con 600.0 mmm³ de capacidad y es la suministradora del trasvase, ambas se destinan a riego/abasto.

La población total alcanza los 98 200 habitantes, de ellos: 63 101 en la zona urbana (64 %) y 35 099 (36 %) en zona rural. 49708 hombres y 48494 mujeres. La densidad poblacional actual es de 75.3 hab./ km². La tasa media anual de crecimiento por mil habitantes en el año 2017 es de 12.97. En edad laboral 61 965 lo que representa el 63 % de la población total. Ocupados en la economía 36 462, mujeres 13 803, hombres 22 659, distribuidos de la siguiente forma: cooperativistas 718, privado 4 276, trabajadores por cuenta propia 2 134. La tasa de desocupación es de 3,0 %.

La estructura de la población de acuerdo a su distribución por los grupos de edades es una población intermedia, con una tendencia al envejecimiento, el cual alcanza el 20.6 por ciento de la población total, debido a la disminución de la natalidad y a la emigración. Presenta una tendencia general al decrecimiento, que se ha mantenido en los últimos años. El saldo migratorio es negativo con una tasa de -1300 por mil habitantes. Los pobladores que emigran son en su mayoría de los grupos de edades jóvenes, en edad laboral y de asentamientos menores de 200 habitantes de base económica agropecuaria y lo hacen hacia otros asentamientos de mayor rango poblacional, fundamentalmente hacia el noreste y hacia otras provincias y municipios.

Las tendencias en las migraciones revelan la urgente necesidad de tomar medidas encaminadas para la retención poblacional con el objetivo de garantizar la fuerza de trabajo necesaria en el sector agropecuario para el desarrollo agroalimentario del municipio.

Los sectores económicos fundamentales son el agropecuario, el industrial y los servicios.

La adecuación de uso-potencial del suelo agrícola permite una mejor utilización de todas las tierras disponibles para la ganadería, la apicultura, cultivos varios, café, tabaco, plantas medicinales, bambú, forestal y para la agricultura urbana. Estas actividades son desarrolladas tomando en consideración, entre otros factores, la topografía del municipio. En la montaña el uso fundamental es; café, plantas medicinales, y forestal, con un desarrollo apícola moderado, mientras que en el llano se incrementan los cultivos varios, la ganadería, plantaciones forestales: bambú, nim (insuficiente de acuerdo con la capacidad industrial instalada en la planta de procesamiento), la apicultura y el arroz.

La agricultura urbana está asociada a los pueblos, en cuatro zonas de desarrollo: Nipe, Juan Vicente-Nipe, Chavaleta-Manglito y Nicaro-Cabonico. De igual forma los embalses del municipio contienen peces de agua dulce, desarrollados a través de su manejo artificial. Las aguas litorales municipales también contribuyen a la producción de alimentos locales y exportables extraídos del mar. Este desarrollo en general utiliza tecnologías diversas (riego, mejoramiento de suelo, calidad del fondo genético, maquinarias, herramientas y útiles propios para cada actividad) que permiten rendimientos adecuados. Aun así, la producción agropecuaria no satisface las necesidades locales.

El municipio cuenta actualmente con dos polos productivos industriales: el alimentario y el energético. Las industrias tienen acceso a tecnologías apropiadas, que responden a altas capacidades instaladas, y aún no están en correspondencia con los resultados de sus producciones. Las materias primas son fundamentalmente locales, aspecto que permite el incremento de niveles de eficiencia. Las industrias más representativas del municipio son la energética, sidero-mecánica; farmacéutica y de productos químicos y materiales de construcción; la ligera y la industria local. De forma general estas complementan y articulan las producciones de bienes materiales y servicios con alto valor agregado que permiten que el municipio se ubique en una etapa superior en cuanto al desarrollo local y además imbricarse con el desarrollo de las industrias regionales y nacionales para aportar fondos exportables, y sustituir importaciones.

Desarrollo del descanso, la recreación y el turismo: Las áreas protegidas de valor natural, los recursos construidos de valor patrimonial, así como el patrimonio cultural inmaterial local, desarrollan productos turísticos de corta estancia complementando a su vez los polos en desarrollo en la península de Ramón y Corinthya-Barrederas, en forma de opciones turísticas. Las actividades del descanso se desarrollan a través de itinerarios culturales y recreativos locales vinculados a la red ferroviaria, los embalses de aguas superficiales, y ríos fundamentalmente. La cabecera municipal potencia la red de descanso y recreación con opciones de alojamiento, y parques recreativos. Los planes de ordenamiento de los polos turísticos Saetía y Pinares comienzan su proceso de desarrollo.

El desarrollo alcanzado en el municipio no se corresponde con las potencialidades en recursos naturales y sociales existentes. Una de estas potencialidades se visibiliza en el sector de la pesca al contar Mayarí con la Unidad Empresarial de Base "Acuanipe", entidad enclavada en el antiguo macizo cañero de la Empresa Azucarera Guatemala y los márgenes de la presa Nipe, perteneciente al consejo popular Nipe-Ayúa. Su objeto social es la captura, industrialización, comercialización y distribución de los productos de la pesca, se abastece fundamentalmente de los embalses existentes en el territorio, considerando entre los más relevantes la presa de Nipe y la presa de Birán y tiene dentro de sus funciones principales el suministro de las especies acuícolas en forma de materia prima a otras industrias para que se le dé fin a la producción.

Antecedentes

Desde el año 1986 hasta la actualidad se inició en la industria pesquera de Mayarí un programa de desarrollo en la infraestructura industrial con el montaje e instalación de una fábrica de hielo con capacidad de 10 toneladas, un túnel de congelación de 2 toneladas por cada 6 horas, cámara de refrigeración de 30 toneladas, salón de proceso de minutas, filetes, bandas, descabezado y eviscerado de pescado. Se ha avanzado en los años posteriores con la instalación de una máquina separadora de piel y espinas de 8 toneladas por día, la cual, con un proceso tecnológico avanzado, produce el picadillo, que constituye a su vez la materia prima base para otras producciones, entre las que se encuentran los conformados.

Todas estas inversiones han permitido el avance en los procesos tecnológicos industriales, sin embargo para garantizar la producción terminada de conformados a base de pescado, con calidad en sus envases y embalajes, que permita fortalecer la creciente demanda de la producción industrial diversificada en el mercado de servicios especiales, tiendas recaudadoras de divisas y turismo en la localidad de Mayarí, que potencie el incremento del valor agregado en sus producciones, genere ingresos en divisas y propicie mayor bienestar social en la población en relación con el desarrollo local del municipio, resulta imprescindible un mayor equipamiento tecnológico, con un personal en mejores condiciones de trabajo y con amplia capacidad creadora, por lo que se ha decidido proponer a las autoridades componentes la ejecución de este proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.

Justificación

Las significativas limitaciones industriales que se tienen para procesar crecientes niveles productivos que superan ya las 500 toneladas de especies de la pesca por el insuficiente nivel de equipamiento tecnológico, la concentración de las ganancias en las empresas provinciales y su efecto negativo en la contribución al desarrollo de la localidad, el uso ineficiente de los desechos

obtenidos a partir de los procesos de producción y la poca calidad en los envases y embalajes de los productos a comercializar, la insatisfacción en la población de la localidad y la insuficiente producción diversificada para el mercado en divisas con creciente demanda y posibilidades de expansión para su comercialización, justifica la necesidad de potenciar este proyecto interactuando con dos organismos de la industria alimenticia, PROPES (Proveedora de la pesca), para adquirir los equipos tecnológicos que requiere la inversión, e IMPESCA (Importadora de la pesca), quién suministrará la materia prima agregada, excepto el pescado, que se obtendrá a partir de las fuentes propias del municipio.

El proyecto responde al lineamiento número 37, referido anteriormente, al objetivo No. 42 del capítulo II y al lineamiento número 214 de la política económica y social del partido, que se basa en incrementar con calidad el abastecimiento de productos pesqueros al turismo y al resto del mercado interno en divisas con producciones nacionales.

Se logrará, obtener otras producciones de conformados de calidad a base de pescado, en función de un mayor aprovechamiento de las materias primas. Se favorecerán los procesos industriales en la pesca, lo cual permitirá la generación de divisas por concepto de ventas al turismo y a la red de tiendas recaudadoras de divisas. Se contribuirá a la diversificación alimentaria de la población, mediante el incremento de productos en las pescaderías especializadas del territorio, potenciando así su satisfacción y bienestar social.

Se genera fuente de empleo pues se concibió emplear a un total de 10 trabajadores incluyendo alrededor de 5- 6 mujeres, que realizarán el proceso directo en el área que ocupe el proyecto.

Se favorece el componente socioeconómico al incrementar los servicios, la producción, el empleo y la cultura, promoviendo así una forma productiva ambientalmente sostenible, todo ello en armonía con la equidad de género.

I. Objetivo General

Diversificar la producción industrial acuícola en el municipio Mayarí, que potencie la agregación de valor y el desarrollo local de este municipio.

Objetivos Específicos

1. Diversificar la producción de conformados a base de pescado para su comercialización en pesos convertibles y moneda nacional.
2. Ampliar las capacidades productivas del centro.
3. Alcanzar un mercado del 70% en los dos primeros años y su incremento al 85 % en el resto de los años.
4. Aportar al CAM el 40% del CUC que permita su utilización de conformidad a lo establecido en el ámbito de su territorio

II. Resultados del Proyecto

- 1.1 Producir 5 variedades de embutidos (hamburguesa, perro caliente, chorizo, mortadela y croqueta) de pescado.
- 1.2 Alcanzar ingresos ascendentes en cinco años a 399 000.00 CUP y 2 793 900.00 CUC
- 2.1 Mejorar la infraestructura material necesaria y las condiciones laborales que permitan elevar la satisfacción de los empleados en el proceso productivo.
- 2.2 Fortalecer, a partir del diagnóstico, la capacidad tecnológica para la gestión productiva.
- 2.3 Desarrollar los procesos de asesoría técnica en materia del procesamiento industrial de los productos con énfasis en la equidad de género y la protección del medio ambiente.
- 3.1 Elevar, a partir de la investigación, la calidad de la producción diversificada en cuanto a su valor proteico y presencia en sus envases y embalajes.
- 4.1 Aportar al CAM en los primeros cinco años de ejecución del proyecto 832 446.22 CUC

III. Tabla No.1 Actividades del Proyecto:

No.	Descripción de las acciones	Años					Importes	
		1	2	3	4	5	CUC	CUP
1.1.1	Seleccionar el local para el procesamiento de la producción industrial.	x						
2.1.1	Crear condiciones higiénicas, sanitarias y constructivas del local seleccionado.	x						
2.1.2	Adquirir la tecnología	x					85847,27	16670,00
2.1.3	Instalación y puesta en marcha de la tecnología adquirida.	x						
2.1.4	Seleccionar personal calificado con énfasis en mujeres y jóvenes.	x						
3.1.1	Adquirir la materia prima los materiales y los insumos necesarios.	x						
3.1.2	Procesamiento de la producción.							

VI. Supuestos del Proyecto

El proyecto tendrá éxito si:

- ✓ Se asigna el financiamiento y la definición de la cuenta oportunamente.
- ✓ Se definen los mecanismos de compraventa en divisas.
- ✓ Se logran adquirir los equipos e implementos que se proponen, recibéndolos en el tiempo que demanda el cronograma del proyecto.
- ✓ Se asegura la contratación y adquisición de los suministros de manera eficiente, que garantice la estabilidad de los mismos. Mediante la contratación de los principales recursos para la inversión con los suministradores.

VII. Consideraciones y/o comentarios de interés

En la provincia de Guantánamo hay experiencias de un proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local que procesa productos industriales de la pesca, el cual obtiene excelentes resultados financieros, y ha sido motivo de inspiración, para que, en la provincia de Holguín, específicamente en el municipio Mayarí se presente este proyecto, realizado teniendo en cuenta las particularidades del municipio y la provincia en cuestión.

VIII. Factibilidad Económica de los Proyectos.

1. Análisis del mercado

Principales productos a ofertar:

Con este proyecto la Unidad Empresarial de Base "Acuanipe" pretende ofrecer a la población y al sector estatal 5 productos conformados fundamentales, los cuales son:

Croquetas de pescado, mortadella de pescado, hamburguesa conformada de pescado, chorizo de pescado y perro caliente de pescado, los que serán elaborados fundamentalmente utilizando como materia prima la captura que se realiza en esta UEB de especies acuícolas lo que representa el 77 % de la captura total. La propia entidad proporcionará el pescado, pues es su objeto social producirlo, pescarlo, industrializarlo y comercialarlo.

Fuentes de suministros y renglones.

La Empresa se dedica fundamentalmente, como lo expresa su objeto social al cultivo, captura, industrialización y comercialización de productos pesqueros y alimenticios. En la siguiente tabla se muestran los principales suministradores con los surtidos más importantes para la realización de los procesos productivos.

Tabla No 2. Principales fuentes de suministros:

No	Proveedores	Recursos y/o servicios
1	Pescadores	Recursos pesqueros
2	IMPESCA	Condimentos y extensores
3	EPIGRAN	Recursos pesqueros
4	REFRITEL Holguín	Servicios de reparación y mantenimiento
5	FINCIMEX	Combustibles
6	ABAGRAN	Artes de pesca, insumos industriales y piezas de repuesto
7	CIMEX	Aseo personal

La compra se realiza atendiendo al requisito aprobado y según las siguientes políticas:

- Productos de calidad y duraderos, debidamente embalados
- Lote mínimo de pedido
- Precio

Todos los almacenes y neveras cuentan con una serie de requerimientos de estricto cumplimiento y poseen tarjetas de estiba, en las cuales se registra tanto por el dependiente como el nevero los códigos del producto, nombre, unidad de medida, la cantidad entrada o recepcionada y las diferentes salidas a las áreas. Además, debemos señalar que se encuentran categorizados en Economía de Almacenes.

El comportamiento de los suministros no es estable fundamentalmente las artes de pesca y las piezas de repuestos concentrados en ABAGRAN que es la abastecedora del sistema pesca en las provincias orientales.

Principales clientes

Se realizaron entrevistas a directivos del territorio, entre los que se encuentran el director general del complejo turístico Cayo Saetía, así como a la directora del Motel ecológico Cayo Saetía y a la Gerente General de las Tiendas Recaudadoras de Divisa (TRD), todos coinciden en un interés muy marcado de poder ofrecer en sus instalaciones estos conformados de pescado que tanto gustan al turismo nacional e internacional.

Los directivos entrevistados piensan que contar con una nueva oferta de estos productos en el municipio constituirá un ahorro de recursos materiales, financieros y humanos, lo cual contribuirá a una mayor eficiencia en la gestión de la eficiencia en estos lugares.

Cientes potenciales

- Las instalaciones turísticas del municipio Mayarí
- Las tiendas recaudadoras de divisas del municipio Mayarí.
- Pescaderías especializadas.

Otros clientes identificados

- La población del municipio de Mayarí.
- Los trabajadores de la entidad ejecutora

- Centros educacionales y de la salud
- Empresa y entidades de Comercio y Gastronomía.

Se espera además que la demanda de estos productos se incremente en períodos futuros al crecer el polo turístico El Ramón de Antilla.

Los precios estimados por tonelada se han proyectado similares a los que utiliza hoy la Empresa de la Pesca de Guantánamo en su Proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.

Principales Competidores

Se ha identificado como principal competidor a la Empresa PESCA CARIBE.

2. Identificación, cuantificación y valoración de los beneficios.

Para identificar y cuantificar los beneficios se tuvo en cuenta que esta UEB será capaz de producir 5 productos derivados de pescado, y en las cantidades que se especifican en la siguiente tabla:

Tabla No 3. Productos/Cantidades:

<i>Producto</i>	<i>Cant/ u</i>	<i>Volumen anual a vender en CUC</i>	<i>Volumen total a vender</i>
Hamburguesa	100 g	36 T	36 T
Chorizo	100 g	36 T	36 T
Perro caliente	100 g	24 T	24 T
Mortadella-	5 kg	60 T	60 T
Croqueta	35 g	5 T	5 T
TOTAL		161 T	161 T

Teniendo en cuenta que estos productos contarán con alta demanda en el territorio de Mayarí, identificándose como clientes potenciales las dos instalaciones turísticas del territorio: Cayo Saetía y Pinares de Mayarí, así como las tiendas recaudadoras de divisas (TRD) y teniéndose presente el incremento del turismo en la zona de Antilla, así como otras entidades del territorio, se han estimado los siguientes ingresos:

Tabla No 4. Productos/incremento por años

<i>Hamburguesa</i>	<i>U/ M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	36	37	38	39	40	190
Precio en CUP							
Precio en CUC	\$	3800,00	3800,00	3800,00	3800,00	3800,00	3800,00
Ingresos por ventas CUP		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Ingresos por ventas CUC	\$	136.80 0,00	140.6 00,00	144.4 00,00	148.20 0,00	152.00 0,00	722.0 00,00
-------------------------	----	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

<i>Chorizo</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	36	37	38	39	40	190
Precio en CUP							
Precio en CUC	\$	2800,00	2800,00	2800,00	2800,00	2800,00	2800,00
Ingresos por ventas CUP		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos por ventas CUC	\$	100.800,00	103.600,00	106.400,00	109.200,00	112.000,00	532.000,00

<i>Perro caliente</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	24	25	26	27	28	130
Precio en CUP							
Precio en CUC	\$	1830,00	1830,00	1830,00	1830,00	1830,00	1830,00
Ingresos por ventas CUP		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos por ventas CUC	\$	43.920,00	45.750,00	47.580,00	49.410,00	51.240,00	237.900,00

<i>Mortadella</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	60	61	62	63	64	310
Precio en CUP							
Precio en CUC	\$	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00
Ingresos por ventas CUP		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos por ventas CUC	\$	252.000,00	256.200,00	260.400,00	264.600,00	268.800,00	1.302.000,00

<i>Croqueta</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	5	6	7	8	9	35
Precio en CUP	\$	11400,00	11400,00	11400,00	11400,00	11400,00	11400,00
Precio en CUC							
Ingresos por ventas CUP	\$	57.000,00	68.400,00	79.800,00	91.200,00	102.600,00	399.000,00
Ingresos por ventas CUC		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

<i>Total de Beneficios</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Producción	T	161	166	171	176	181	855

Ingresos CUP	\$	57.00 0,00	68.40 0,00	79.80 0,00	91.200, 00	102.60 0,00	399.00 0,00
Ingresos CUC	\$	5335 20,00	5461 50,00	5587 80,00	571410 ,00	58404 0,00	2.793. 900,00
Ingresos Total	\$	590.5 20,00	614.5 50,00	638.5 80,00	662.61 0,00	686.64 0,00	3.192. 900,00

De forma tal que este proyecto, se espera genere ingresos en cinco años ascendentes a 2 793 900.00 CUC y 399 000 CUP, por lo que la hamburguesa, el chorizo, el perro caliente y la mortadella se comercializarán en CUC mientras que las croquetas se estiman se comercializarán a través de pescaderías especializadas a razón de \$4.00 CUP, el paquete de 10 unidades.

3. Identificación, cuantificación y valoración de los costos.

Por su parte se estimaron los costos de cada producto a comercializar, para ello se confeccionaron las cinco fichas de costos que aparecen en los anexos de este informe, se tuvo en cuenta elementos del gasto tales como las materias primas y materiales necesarios para la producción de cada tipo de producto, el gasto de energía, combustible, agua, depreciación, salarios y gastos bancarios.

Cada producto posee gastos en ambas monedas, ya que para su producción se hace necesario incurrir en gastos en CUC y en CUP, aunque se vendan en una moneda en otra.

Tabla No 5. Gastos por años y por producción:

Producto							
Hamburguesa	U/M	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Nivel de Producción	T	36	37	38	39	40	190
Costo Unitario en CUP	\$	299,7 7	299,7 7	299,7 7	299,7 7	299,7 7	
Precio Unitario en CUC	\$	745,4 9	745,4 9	745,4 9	745,4 9	745,4 9	
Costo de Producción en CUP	\$	10.79 1,86	11.09 1,64	11.39 1,41	11.69 1,18	11.99 0,96	56.95 7,05
Costo de Producción en CUC	\$	26.83 7,66	27.58 3,15	28.32 8,64	29.07 4,13	29.81 9,62	141.6 43,22

Chorizo							
Chorizo	U/M	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Nivel de Producción	T	36	37	38	39	40	190
Costo Unitario en CUP	\$	299,7 7	299,7 7	299,7 7	299,7 7	299,7 7	

Precio Unitario en CUC	\$	771,47	771,47	771,47	771,47	771,47	
Costo de Producción en CUP	\$	10.791,86	11.091,64	11.391,41	11.691,18	11.990,96	56.957,05
Costo de Producción en CUC	\$	27.773,04	28.544,51	29.315,99	30.087,46	30.858,93	146.579,93

<i>Perro caliente</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	24	25	26	27	28	130
Costo Unitario en CUP	\$	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	
Precio Unitario en CUC	\$	730,56	730,56	730,56	730,56	730,56	
Costo de Producción en CUP	\$	13.132,71	13.679,90	14.227,10	14.774,30	15.321,49	71.135,50
Costo de Producción en CUC	\$	17.533,32	18.263,88	18.994,43	19.724,99	20.455,54	94.972,16

<i>Mortadella</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	60	61	62	63	64	310
Costo Unitario en CUP	\$	316,60	316,60	316,60	316,60	316,60	
Precio Unitario en CUC	\$	588,39	588,39	588,39	588,39	588,39	
Costo de Producción en CUP	\$	18.996,11	19.312,71	19.629,31	19.945,92	20.262,52	98.146,57
Costo de Producción en CUC	\$	35.30	35.89	36.47	37.06	37.65	182.3

ón en CUC		3,15	1,53	9,92	8,30	6,69	99,58
<i>Croqueta</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	5	6	7	8	9	35
Costo Unitario en CUP	\$	406,93	406,93	406,93	406,93	406,93	
Precio Unitario en CUC	\$	235,89	235,89	235,89	235,89	235,89	
Costo de Producción en CUP	\$	2.034,65	2.441,57	2.848,50	3.255,43	3.662,36	14.242,52
Costo de Producción en CUC	\$	1.179,43	1.415,32	1.651,21	1.887,09	2.122,98	8.256,04

<i>Total de Beneficios</i>	<i>U/M</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Total</i>
Nivel de Producción	T	161	166	171	176	181	855
Costo Unitario en CUP	\$	1870,28	1870,28	1870,28	1870,28	1870,28	
Precio Unitario en CUC	\$	3071,79	3071,79	3071,79	3071,79	3071,79	
Costo de Producción en CUP	\$	55.747,19	57.617,46	59.487,74	61.358,01	63.228,29	297.438,69
Costo de Producción en CUC	\$	108.626,60	111.698,39	114.770,19	117.841,98	120.913,77	573.850,93

De manera general este proyecto propiciará un nivel de gastos en CUC de 573 850.93 y en CUP 297 438.69 en los primeros cinco años del proyecto.

4. Costos de la Inversión

La inversión inicial de este proyecto tendrá un monto de \$ 171 059.74 en moneda total, de ello: 138 933.52 en CUC y 32 126.22 en CUP.

Este proyecto requiere de compra de equipos y maquinarias necesarios para el proceso productivo, así como se ha estimado la adquisición de un equipo de transporte, por su parte el componente otros, comprende el desembolso que se efectuará por el estudio de factibilidad, así

como el capital necesario inicial para poner a ejecutar este proyecto de Iniciativa Municipal de desarrollo Local.

Tabla No 6. Inversión inicial:

CONCEPTOS.	CUC	CUP	M Total.
Equipos y Maquinarias	85847,27	16670,00	102517,27
Equipos de Transporte	48.000,00	0,00	48000,00
Construcción y Montaje	0,00	0,00	0,00
Otros	5086,25	15456,22	20542,47
Total	138933,52	32126,22	171059,74

El desglose de los equipos y maquinarias detallados se encuentra en los anexos de este trabajo.

5. Flujo de Beneficios.

Se calculó el flujo de beneficios para la moneda nacional y para el peso convertible, mostrando ambos flujos resultados positivos como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla No 7. Flujo de Beneficios General del Proyecto en CUC:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
1- Inversión Inicial	138.933,52					138.933,52
2- Beneficios, Ingresos o Utilidades del Proyecto	533.520,00	546.150,00	558.780,00	571.410,00	584.040,00	2.793.900,00
3-Costos totales	108.626,60	111.698,39	114.770,19	117.841,98	120.913,77	573.850,93
4-Valor Residual					53.000,18	53.000,18
Beneficio Neto = (2)-(1)-(3)+(4)	285.959,88	434.451,61	444.009,81	453.568,02	516.126,41	2.134.115,73

El monto de la inversión inicial en CUC es de \$138 933.52, y los ingresos que se esperan obtener en esta moneda en los cinco primeros años asciende a \$2 793 900.00, por su parte los gastos de operaciones muestran un saldo menor de \$ 573 850.93, en cuanto al valor residual, es el valor que se estima tendrán los activos fijos después de deducirle la depreciación acumulada, este saldo es considerado un flujo de entrada en el último año de operaciones del proyecto, por lo que se obtiene un beneficio neto durante los cinco años proyectados, lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto

Tabla No 8. Flujo de Beneficios General del Proyecto en CUP:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
1- Inversión Inicial	32126,22					32.126,22
2- Beneficios, Ingresos o Utilidades del Proyecto	57.000,00	68.400,00	79.800,00	91.200,00	102.600,00	399.000,00
3-Costos totales	55.747,19	57.617,46	59.487,74	61.358,01	63.228,29	297.438,69
4-Valor Residual					12.502,50	12.502,50
Beneficio Neto = (2)-(1)-(3)+(4)	- 30.873,41	10.782,54	20.312,26	29.841,99	51.874,21	81.937,59

En cuanto al flujo de beneficios en CUP, también muestra resultados satisfactorios, solo en el primer año de operaciones los ingresos aun no son suficientes para cubrir el costo de la inversión inicial y los gastos de operaciones, es a partir del segundo año donde el proyecto comienza a generar beneficios, para en cinco años generar un beneficio neto que asciende a 81 937.59 CUP.

6. Relación costo – beneficio

Se calculó la relación costo beneficio general para ambas monedas y para cada año de operación, la cual se muestra en los anexos para cada producto.

Esta relación costo beneficio muestra que en CUC por cada peso de ingresos se gastan 0.20 centavos como promedio cada año para una relación costo beneficio en cinco años ascendentes a 0.2054 centavos.

En cuanto al peso cubano (CUP) esta relación costo beneficio evidencia que por cada peso de ingresos la empresa tiene gastos de 0.7455 CUP, en los cinco años de operación como promedio. Esta relación desciende a medida que transcurren los años, lo que indica que el proyecto es más eficiente cada año.

Tabla No 9. Relación Costo/beneficio generado por el proyecto en ambas monedas:

Años	COSTOS.		INGRESOS.		Rel. Costo/Beneficio.	
	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP
1	108.626,60	55.747,19	533.520,00	57.000,00	0,2036	0,9780
2	111.698,39	57.617,46	546.150,00	68.400,00	0,2045	0,8424
3	114.770,19	59.487,74	558.780,00	79.800,00	0,2054	0,7455
4	117.841,98	61.358,01	571.410,00	91.200,00	0,2062	0,6728
5	120.913,77	63.228,29	584.040,00	102.600,00	0,2070	0,6163
Total	573.850,93	297.438,69	2.793.900,00	399.000,00	0,2054	0,7455

7. Servicio de la deuda

Para estimular a los actores del desarrollo local, se ha fijado una tasa de interés del 4 % anual para este tipo de proyectos. Para ejecutar este proyecto será necesario solicitar financiamiento al banco por un importe de 138 933.52 CUC y 32 126.22 CUP, este crédito en CUC será amortizado

en 5 años, mientras que para el crédito en CUP será necesario solicitar un año de gracia para la amortización del principal, esto se debe a que el proyecto fundamentalmente está dirigido a generar ingresos en CUC, por lo que la recuperación de la moneda nacional es más lenta, por lo que el préstamo en esta moneda se amortizará a razón de un 20 % anual pero a partir del segundo año de operaciones, los intereses en ambas monedas se pagarán desde el primer año de solicitado el crédito. Por concepto de intereses este proyecto desembolsará 16 672.02 CUC y 4 883.19 CUP, según se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No 10. Intereses:

Años	Crédito Bancario		Pago del Crédito		Intereses	
	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP
1	138.933,52	32.126,22	27.786,70		5.557,34	1.285,05
2	111.146,82	32.126,22	27.786,70	6.425,24	4.445,87	1.285,05
3	83.360,11	25.700,98	27.786,70	6.425,24	3.334,40	1.028,04
4	55.573,41	19.275,73	27.786,70	6.425,24	2.222,94	771,03
5	27.786,70	12.850,49	27.786,70	6.425,24	1.111,47	514,02
6				6.425,24		
Total	416.800,56	122.079,64	138.933,52	32.126,22	16.672,02	4.883,19

8. Distribución de utilidades

Las utilidades en CUC se generarán desde el primer año de operaciones, por lo que se demuestra que es un proyecto financieramente viable, desde el primer año de operaciones la entidad ejecutora aportará al consejo de administración del Municipio el 40 % de las utilidades, lo cual podrá revertirse en mayor desarrollo socio económico para el territorio.

La entidad ejecutora retendrá el 60 % de las utilidades, este dinero podrá ser empleado en reparaciones, para ampliar las capacidades instaladas si la demanda lo requiere o para el desarrollo de nuevos proyectos.

Transcurridos cinco años de operaciones esta UEB habrá obtenido 1 248 669.33 CUC y habrá aportado al CAM 832 446.22 CUC como se muestra más adelante:

Tabla No.11 Distribución de las utilidades:

Distribución de las utilidades en CUC								
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Crédito	Utilidades	Tributo o Cuenta del CAM	Tributo Entidad ejecutora del proyecto	
						40%	60%	
1	533.52 0,00		108.62 6,60	27.78 6,70	397.106 ,69	158.8 42,68	238.26 4,02	0,0 0
2	546.15 0,00		111.69 8,39	27.78 6,70	406.664 ,90	162.6 65,96	243.99 8,94	0,0 0
3	558.78 0,00		114.77 0,19	27.78 6,70	416.223 ,11	166.4 89,24	249.73 3,87	0,0 0
4	571.41 0,00		117.84 1,98	27.78 6,70	425.781 ,32	170.3 12,53	255.46 8,79	0,0 0
5	584.04 0,00		120.91 3,77	27.78 6,70	435.339 ,53	174.1 35,81	261.20 3,72	0,0 0
Total	2.793. 900,00	13893 3,52	573.85 0,93	138.9 33,52	2.081.1 15,55	832.4 46,22	1.248.6 69,33	0,0 0

Distribución de las utilidades en CUP								
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Crédito	Utilidades	Tributo Cuenta del CAM	Tributo Entidad ejecutora del proyecto	
							100%	
1	57.000,00		55.747,19	0,00	1.252,81	0,00	1.252,81	0,00
2	68.400,00		57.617,46	6.425,24	4.357,29	0,00	4.357,29	0,00
3	79.800,00		59.487,74	6.425,24	13.887,02	0,00	13.887,02	0,00
4	91.200,00		61.358,01	6.425,24	23.416,74	0,00	23.416,74	0,00
5	102.600,00		63.228,29	6.425,24	32.946,47	0,00	32.946,47	0,00
6				6.425,24				
Total	399.000,00	32.126,22	297.438,69	32.126,22	75.860,33	0,00	75.860,33	0,00

Por su parte en CUP, también se obtienen utilidades en los cinco años de vida del proyecto, aunque en esta moneda los resultados son más discretos, debido a que solo se generarán ingresos en esta moneda por concepto de ventas de croquetas a través de pescaderías especializadas a razón de 4 CUP cada paquete de 10 unidades. En esta moneda la entidad ejecutora retiene el 100 % de las utilidades, que en cinco años ascenderán a 75 860.33 CUP.

4. CONCLUSIONES

La valoración de la propuesta metodológica empleada, valida la puesta en práctica de esta alternativa, que desde la diversificación de la producción industrial acuícola sea posible incrementar la agregación de valor de las producciones de la cadena de la pesca contribuyendo al desarrollo local.

La propuesta de proyecto tiene pertinencia para el contexto municipal constituyéndose en una opción productiva sostenible que es apropiada para imbricarse armónicamente en las dinámicas de desarrollo del territorio.

5. BIBLIOGRAFÍA

1. Albors, J. y Hidalgo, A. (2012): Relaciones de gobernanza e innovación en la cadena de valor: nuevos paradigmas de competitividad. En *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. No. 21, abril 2012, pp. 205-214.
2. Albors, J. y Hervás, J.L. (2006): The European tile ceramic industry in the XXI century Challenges of the present decade. *Boletín de la Sociedad Española de Cerámica y Vidrio*, 45,13-21.
3. Albors, J., Márquez, P. y Hervás, J.L. (2008): Relationships manufacturer distributor as key competitive elements in the case of the Spanish tile ceramic cluster. Empirical analysis of the moderating factors. *Boletín de la Sociedad Española de Cerámica y Vidrio*, 47,339-344
4. Almaguer, D. (2014): "Instrumento de análisis del potencial de desarrollo local para perfeccionar el diagnóstico estratégico municipal". Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial. Universidad de Camaguey, Camaguey, Cuba.

5. Arias, M; et.al, (2008): Estudios sobre Desarrollo local, innovación social y género. La Habana: Editorial Academia. 322 p.
6. Boffill, S. (2010): Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay. Tesis Doctoral, Universidad de Matanzas, Yaguajay.
7. Boisier, S (2001): Desarrollo (Local): ¿De qué estamos hablando? En Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local, O. Madoery y A. Vázquez, Editorial Homo Sapiens, Rosario, pp. 101-126
8. Boisier, S. (1995): La mesoeconomía territorial: interacción entre personas e instituciones. ILPES. Chile.
9. Briz, J.; Briz, T. (2010): «La cadena de valor alimentaria: un enfoque metodológico» Boletín Económico De ICE, vol. 3, no. 2983, pp. 6-11, ISSN 0214-8307.
10. Consejo de la Administración Municipal Mayarí. (2011): PIDM. En soporte digital.
11. Consejo de la Administración Municipal Mayarí. (2011): Plan Integral de Desarrollo Municipal. (2011) En soporte digital.
12. Duverger, I. y M. Castro. (2011): Procedimiento metodológico para la actualización del Plan General de Ordenamiento Territorial. Instituto de Planificación Física, La Habana.
13. González, R. (2009): “La Gestión del Desarrollo Local con un enfoque integrador. Términos para un debate”. En Revista *La Nueva Gestión Organizacional*. Año IV No. 8. Enero Junio 2009. Tlaxcala. México.
14. Guzón, A. (2003): Potencialidades para el desarrollo local de los municipios cubanos. Inédito. Tesis de Maestría, Universidad de La Habana, Ciudad de La Habana.
15. Guzón, A. (Comp.) (2006): *Desarrollo Local en Cuba. Retos y perspectivas*. La Habana, Cuba: ACADEMIA.
16. Guzón, A. et al. (2011): *Cataurito de herramientas para el desarrollo local*. Editorial Caminos, La Habana, ISBN 978-959-303-047-2.
17. IICA – Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2003). Proyecto asesoría en planeación agraria – PROAPA. El enfoque de cadenas de valor en el desarrollo agrario y agroindustrial en el Perú. [en línea] [consultado: 14 09 24] Disponible en:<http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/3696/1/bvci0003458.pdf>
18. McCormick, D. y Schmitz, H. (2001): *Manual for value chain research on homeworkers in the garment industry*. Institute for Development Studies. Sussex: University of Sussex.
19. Madruga, A. G. (2014): “Los sistemas productivos locales en la gestión del desarrollo local en Cuba”. *Ciencias Holguín*. Vol. 20, No 3 (2014). [En línea] [14 09 23] Disponible en: <http://www.ciencias.holquin.cu/index.php/cienciasholquin/article/view/840/899>
20. Madruga, A. G. (2015): “Aglomeraciones productivas como base para los sistemas productivos locales”. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial. Universidad de Camaguey, Camaguey, Cuba.
21. Méndez, E y Lloret, M. C. (2003): Una forma de medir el Desarrollo Económico Local en Cuba”. *Revista Economía y Desarrollo*. Diciembre 2003. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.
22. MEP, INIE, BCC, MFP (2010): Documento para la presentación de los proyectos de iniciativa municipal de desarrollo local (IMDL), inédito, La Habana.
23. Naciones Unidas, (2015): A /RES/70/1. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Asamblea General.
24. ONUDI (2012): “Industrial Value Chain Diagnostics: An Integrated Tool”. Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). Viena, Austria.
25. Partido Comunista de Cuba (PCC), (2011): Resolución del VI Congreso del PCC. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, La Habana, Granma, ISBN 953-025-152-6.
26. Pérez Izquierdo, V y Arguelles Pando, M. (2010): La Planificación local por proyectos como complemento al plan de la economía nacional. Salida parcial del Proyecto de Investigación “Experiencias del desarrollo local en municipios seleccionados”, inédito, La Habana.
27. Pérez, V. y Arguelles M. (2011): “La planificación por proyectos locales como complemento al Plan de la Economía Nacional”. En *Revista Economía y Desarrollo*, 146 (1-2), Año XLII, p. 19-41
28. Poder Popular Provincial de Guantánamo (1999): Proyecto de Diseño de Estrategias de Desarrollo Provincia de Guantánamo (Guantánamo: Edición Ligera).
29. Porter, M. (2007): *Ventaja competitiva*. 2º Edición. México: Grupo Editorial Patria.

30. Porter, M. (1985): "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance". New York: The Free Press.
31. Rojas, M. (2015): "La cadena de valor y el desarrollo local. Razones para una propuesta de proyecto en la producción acuícola de Mayarí". Trabajo final presentado en opción al Título Académico de Especialista en Desarrollo Local. Universidad de Holguín, Cuba.
32. Rojas, M. (2016): "Desarrollo local y sistemas productivos locales. Una aproximación a la diversificación de la producción industrial acuícola", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (mayo 2016). En línea: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/05/diversificacion.html>.
33. Sosin, E. (2013): Producción de alimentos puede cubrir necesidad actual. Opciones. *Seminario económico y financiero de Cuba*. [en línea] [14 05 23] Disponible en: <<http://www.opciones.cu/cuba/2013-05-16/produccion-de-alimentos-puede-cubrir-necesidad-actual/>>