



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA
ESPECIALIZADA EN LA FABRICACION Y DISTRIBUCION DE PRODUCTOS
EMBUTIDOS A BASE DE PESCADO EN LA CIUDAD DE SANTA MARTA**

ESTUDIANTES

MARYPAZ JUDEX VILLA

COD: 20312116711

DANIELA MARCELA MENDOZA DE LA ROSA

COD: 20312015600

DIRECTOR

MIGUEL ENRIQUE RESTREPO LOBO

DIRECCIÓN NACIONAL UDCII

**UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA
INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

2023 I



Nota de aceptación.

Evaluador.



Resumen ejecutivo

El presente trabajo demuestra la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la fabricación y distribución de lonchas de pescado utilizando como base al macabí, el cual es un tipo de pez caracterizado por sus altos valores nutricionales.

El proyecto se crea por la motivación de explotar los recursos que posee la región caribe y así contribuir a impulsar la economía local, brindando beneficios a los autores como dueños de la idea, a los pescadores de la región por el jalonamiento que contrae la búsqueda de la materia prima, y demás colaboradores directos e indirectos que aporten en la elaboración y distribución del producto. La presente propuesta empresarial se basa en la idea de construir un proceso de fabricación y comercialización de productos cárnicos a base de pescado, mostrando la facilidad y el poco tiempo empleado de preparación, para que sirva de acompañante ideal, donde se enfatice sus bondades nutricionales logrando ser parte de la dieta de cualquier consumidor. El siguiente documento implementará una tipología mixta investigativa, empleando herramientas de reconocimiento cualitativo y cuantitativo, para así, hacer una utilización de los instrumentos de naturaleza primaria y secundaria, buscando el análisis global del objeto de estudio. A nivel institucional la presente investigación se desarrolla siguiendo la línea de del área de Gestión de la Innovación.

Palabras Clave: Pescado, alimento, beneficios saludables, nutricional, distribución.



Abstract

The present work demonstrates the viability of the creation a small-sized company created as a simplified joint-stock company dedicated to the manufacture and distribution of fish slices using bonefish as a base, characterized by its high nutritional values and aimed at all people. Who like this protein carrier especially those who seek 100% natural food.

The project is created by the motivation to exploit the resources that the region possesses and thus contribute to boosting the economy, providing benefits to the authors as owners of the idea, fishermen in the region due to the marking that contracts the search for raw material and other direct and indirect collaborators that are required for the elaboration and distribution of the product. This business proposal is based on the idea of building a process of elaboration and distribution of fish-based meat products, showing the ease and the little time spent in preparation and that serves as an ideal companion, highlighting its nutritional benefits, managing to be part of diet people in general.

The following document will implement a mixed type of research, using qualitative and quantitative recognition tools, in order to make use of the instruments of a primary and secondary nature, seeking the global analysis of the object of study. At the institutional level, this research is developed following the line of the Innovation Management area.

Keywords: Fish, food, healthy benefits, nutritional, distribution.



Tabla de contenido

Resumen ejecutivo	3
Abstract.....	4
Introducción	12
Antecedentes	15
Justificación	19
Planteamiento del problema.....	21
Pregunta del problema	22
Sistematización del problema	22
Objetivos.....	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos	23
Descripción del negocio	24
Concepto del Negocio	25
Línea 1. Lonchas de pescado	25
Línea 2. Tortas de pescado rellena de aderezo.....	25
Línea 3: Salchichón mixto de pescado	25
Línea 4: Chorizos de pescado	25
Propuesta de valor	26



Inversión requerida.....	27
Estructura operativa y funcional	29
Planeación estratégica.....	30
Metodología de la investigación	32
Tipo de investigación.....	32
Herramientas de investigación	32
Población.....	33
Muestra	33
Estudio de mercado	35
Análisis del Sector.....	35
Análisis del mercado y perfilamiento del cliente	37
Mercado total	37
Mercado potencial	37
Segmentación del mercado	37
Segmentación Geográfica	37
Segmentación Psicológica:	38
Segmentación Conductual	38
Mercado Objetivo.....	38
Mercado Real	38



Análisis Competitivo	39
Análisis de la competencia directa	39
Análisis de la competencia indirecta	40
Marketing mix	43
Análisis del producto – servicio	43
Análisis de la plaza y del canal de comercialización	52
Análisis del esquema de promoción o comunicación.....	53
Estudio tecnico	54
Flujograma de operaciones	54
Ubicación Empresarial.....	55
Macro localización	55
Micro localización	56
Necesidades y requerimientos técnicos	57
Adecuación física del local comercial	57
Maquinaria requerida para la producción	57
Gastos de puesta en marcha	58
Estudio de inversiones	59
Estudio financiero	60
Gastos Operativos.....	60



Gastos Administrativos.....	61
Gastos de nomina	61
Gastos de ventas	62
Costos Fijos.....	63
Punto de equilibrio	64
Supuestos económicos.....	66
Estados financieros.....	69
Conclusiones y logros.....	74
Referencias.....	76
Anexos	79



Índice de tablas

Tabla 1 Requerimientos tecnicos	27
Tabla 2 Requerimientos humanos	28
Tabla 3 Portafolio general empresarial propuesto	43
Tabla 4 Cotizacion de insumos para produccion	45
Tabla 5 Costeo directo y asignacion de precio de venta de la linea comercial 1	46
Tabla 6 Costeo directo y asignacion de precio de venta de la linea comercial 2	48
Tabla 7 Costeo directo y asignacion de precio de venta de la linea comercial 3	50
Tabla 8 Costeo directo y asignacion de precio de venta de la linea comercial 4	51
Tabla 9 Gastos previstos de venta y promocion.....	53
Tabla 10 Adecuacion del local y recursos para operaciones.....	57
Tabla 11 Maquinaria requerida para procesamiento y produccion industrial.....	58
Tabla 12 Gastos de puesta en marcha.....	58
Tabla 13 Inversion total requerida	59
Tabla 14 Gastos de administracion previstos	61
Tabla 15 Salario devengado por empleado	61
Tabla 16 Salario total a asumir por la empresa	62
Tabla 17 Gastos de venta y comunicaci3n	63
Tabla 18 Costos fijos empresariales	63
Tabla 19 Estructura economica empresarial y margen de contribucion	64
Tabla 20 Punto de equilibrio por linea comercial	65
Tabla 21 Consolidado total mensual y anual de equilibrio.....	66



Tabla 22 Supuestos economicos	66
Tabla 23 Balance general.....	69
Tabla 24 Estado de perdidas y ganancias	70
Tabla 25 Flujo de caja proyectado	71
Tabla 26 Criterios de decision	72



Índice de figuras

Figura 1 Organigrama Operativo	29
Figura 2 Estructura de planeacion estrategica	30
Figura 3 Estructura del consumo percapita de proteinas	36
Figura 4 Matriz dofa.....	42
Figura 5 Canal empresarial de comercializacion	52
Figura 6 Flujo grama de operaciones	54
Figura 7 Macro localizacion empresarial	55
Figura 8 Micro localizacion empresarial	56



Introducción

En siglo XXI se han presentado grandes inclinaciones en cuanto al comportamiento del cuidado humano, temas como la producción de bienes especializados para higiene, elementos de moda, y productos para el cuidado físico, han mostrado unas tendencias crecientes en el último tiempo. Entre esas las más evidentes es la alimentación saludable relacionada con el progresivo aumento del consumo de pescado, siendo este uno de los productos que mejor contribuyen a ello.

El 29% de los consumidores a escala mundial manifiestan comer más pescado que hace dos años, frente a un 16% que dice comer menos, y un 50% opina que puede comer más pescado si el precio no fuera significativo. (Interempresas, 2009). El Estudio Nielsen Online Consumer Confidence and Opinion es la mayor investigación mundial de este tipo que se realiza semestralmente, y cuenta con la participación de más de 26.000 internautas de 51 países. El estudio analiza los niveles de confianza, hábitos e intenciones de compra, así como las principales preocupaciones y problemas de los consumidores de todo el mundo; los internautas se muestran cada vez más conscientes sobre la conveniencia de comer lo más saludablemente posible, como una de las medidas que más contribuyen a mantener un buen estado de salud.

Si bien gran parte reconocen su confusión sobre lo que supone realmente la comida saludable, el pescado se percibe como uno de los productos que más y mejor contribuyen a lograr esa alimentación sana y equilibrada. Y, de hecho, uno de cada tres consumidores de todo el mundo dice comer más pescado que hace dos años según Nielsen, (2008).



En la ciudad de Santa Marta son pocos los establecimientos que se dedican a comercializar productos hechos a base de pescado, por tal razón se encuentra la necesidad de ampliar este espectro con el fin de ayudar en la consolidación de este sector a nivel local.

Haciendo referencia a los componentes que desarrollará el plan de negocio, su ubicación inicial será la ciudad de Santa Marta; el direccionamiento comercial hará parte del sector alimentario saludable y se espera contar con las siguientes líneas comerciales: Lonchas de pescado, tortas de pescado y embutidos, donde el principal componente es el macabí, y los demás ingredientes serán naturales, esto con el propósito de garantizar a los clientes un producto saludable.

El perfil del cliente tendrá características dirigidas a las personas que se acogen a las nuevas tendencias de alimentación equilibradas las cuales se encuentran en el rango de edad entre los 18 y 80 años, ya que son consumidores capaces de distinguir las propiedades del producto. Con relación a los canales comerciales se pondrá en marcha la creación de una página web, esta tiene previsto contar con un portal donde exista una línea telefónica la cual facilitará las ventas a domicilio y, por otro lado, puntos de ventas en supermercados como Éxito, Olímpica, Rapimercar, Tiendas D1, Ara y otras tiendas estratificadas. Para lograr este propósito se establecerá un esquema bisectorial de crecimiento comercial, para ello se espera crear y mantener canales de comunicación por medio de redes sociales, como Facebook, Instagram y WhatsApp.

En lo que respecta al componente comercial se realizara un análisis acerca del comportamiento actual del mercado en donde se destaquen factores relacionados con la competencia directa e indirecta, y a su vez se dimensionen temáticas a fines del marketing



para identificar el público objetivo y el perfil del del consumidor impartiendo de los conceptos básicos de la mercadotecnia de la 4Ps: Producto, plaza, precio y promoción.

Luego se estudiará el componente técnico el cual hará énfasis en la práctica del flujograma de procesos para detallar la secuencia de las actividades, la ficha técnica, la ubicación empresarial, necesidades y requerimientos, gasto de puesta en marcha e inversiones requeridas para el inicio del negocio.

Posteriormente se finaliza con el componente económico financiero en donde se plantean los temas de costos fijos y gastos operativos, nomina empresarial, punto de equilibrio comercial, supuestos económicos, estados financieros, y criterios de decisión financiera, necesarios para determinar la conveniencia paramétrica del proyecto que está siendo planteado.



Antecedentes

Colombia es un país que se caracteriza por ser de una zona tropical con temperaturas estables, con zonas de aguas dulce (ríos, lagunas, estanques o cultivos de peces) y de mar océano atlántico y océano pacífico, cuenta con una gran diversidad de peces del planeta y de recursos hidrobiológicos. Haciendo referencia en antecedentes investigativos obtenidos de diversas fuentes secundarias de origen académico encontradas en plataformas universitarias, un primer documento fue el desarrollado por (Murillo, 2011) el cual recibió el nombre *Factores que inciden en el consumo de pescado en la población estudiada pertenecientes a la Universidad Javeriana en primer semestre de 2011*, acá se realizó un trabajo de grado para optar al título de Nutricionista Dietista, el estudio se fundamentó en analizar los factores que repercuten en el consumo del pescado, en donde se destacó que este alimento no se incluye en la dieta habitual, en caso contrario a lo que es el consumo frecuente de la carne de res, o pollo. Se encontró que índices económicos, culturales, sociales, y alimentarios son los causantes de su bajo consumo, a pesar que dicho producto es de gran demanda y a su vez existe una variedad de especies.

El segundo proyecto fue hecho por (Batista, Caballero, & Granados, 2012) para la creación de La empresa ASOKANULIAA la cual funciona como una organización sin ánimo de lucro ubicada en Manaure Guajira, cuyo objeto social es la elaboración de productos a base de pescados; la materia prima utilizada es pescado de bajo valor comercial como; boca colora (*haemulon spp*), macabí (*elops saurus*) y blanco pobre (*pinirampus pinirampu*). El objetivo del presente trabajo fue la estandarización, y elaboración de un chorizo a base de pescado en la empresa ASOKANULIAA en Manaure Guajira con la



finalidad de ofrecer un producto de óptima calidad a la comunidad, con una proyección local, en perspectiva regional y nacional, contribuyendo a la generación de empleo y desarrollo para la región. Los análisis bromatológicos del producto fueron Humedad: 59,78%, grasa: 2,67%, proteínas:16,39%, carbohidratos 12,87%, fósforo: 0,16% y cenizas 4,78%; los resultados obtenidos en los análisis microbiológicos se encuentran dentro de los parámetros establecidos según la norma, en la evaluación sensorial el producto fue aceptado por los panelistas en lo referente al sabor y textura.

También se llevó a cabo la investigación titulada *Elaboración De Semiconservas (Hamburguesa, Butifarra Y Chorizo) A Partir De Pulpa De Cachama Negra* realizada por Márquez, Cabrera, & Hernández, (2008) se realizó en la Planta Piloto Pesquera de Taganga (PPPT), Universidad del Magdalena, ubicada en la bahía de Taganga, Santa Marta. La materia prima fue adquirida en las instalaciones del Servicio Nacional de Aprendizaje Seccional Santa Marta (SENA AGROPECUARIO de Gaira). Se elaboraron tres productos (Hamburguesa, Butifarra y Chorizo) a partir de la pulpa escogida de cachama negra. Se determinó su rendimiento básico (48.0%) desde pescado entero hasta pulpa. Los resultados de los análisis microbiológicos de los productos terminados establecieron que son aptos para consumo humano. Los estudios bromatológicos de los productos finales reportaron valores de proteínas entre 13.80 g/100g y 20.70 g/100g y contenido graso entre 1.50 g/100g y 3.70 g/100g. Los exámenes organolépticos en los productos acabados y la pasta base indicaron características buenas en textura, color, sabor y olor. Los estudios de costos de producción de la Hamburguesa, Butifarra y Chorizo presentaron valores elevados, situación que no permite lograr escenarios de rentabilidad en el mercado. Éstos oscilaron entre



\$111.079.00 y \$121.627.00, debido a que el costo de la materia prima (cachama negra) es alto.

Igualmente se efectuó la investigación desarrollada por estudiantes de Ingeniería Pesquera denominada en el año 2013 titulada *Análisis De Factibilidad Económica De Productos Pesqueros En El Distrito De Santa Marta*, su idea se centra en que los productos pesqueros elaborados en el centro acuícola de la Universidad del Magdalena sean una importante fuente de ingresos, así mismo generar empleos en los procesos de transformación, conservación y comercialización en esta localidad. Los beneficios a nivel educativo son esenciales debido al fortalecimiento de conocimientos en mercadeo y ventas de los estudiantes de la universidad, por otra parte, la investigación científica en el programa de ingeniería pesquera tendrá una oportunidad de proyectarse a nivel regional.

Del mismo modo Vásquez, Lara, Bardalez, y Carbajal, (2018) desarrollaron la investigación titulada *Comercialización de productos precocidos a base de pescado y harina de quinua*, el cual consistía en producir y comercializar Nuggets y palitos precocidos de pescado de Lisa y harina de quinua, siendo estos los principales insumos diferenciadores en el mercado a cubrir, para el nivel socioeconómico A y B en la ciudad de Lima. La fórmula propuesta tiene por objetivo lograr un producto único con características potenciales orientado principalmente al bienestar de los niños.

Seguidamente Álvarez, Núñez, Calderón, y Mendoza (2020) desarrollaron la investigación titulada *Producción y comercialización de productos de curtiembre de piel de pescado*, plantea como objetivo analizar los procesos de producción y comercialización de productos que empleen como materia prima principal la certidumbre de piel de pescado, en



la provincia de Santa Elena-Ecuador. La investigación resulta factible, analizando la propuesta desde la sustentabilidad que la concreción del proyecto traiga para la región. Es una investigación descriptiva-proyectiva, en la que se abordan 3 cantones de la provincia (Salinas, La libertad y Santa Elena), de una población de 308.693 personas, se seleccionan con muestreo estratificado por Cantón y parroquias aquellas a encuestar. Los resultados indican que es viable el emprender la producción de tales productos por la aceptación que tendrán en el mercado. Se concluye, que la consolidación de estas empresas en el mercado de Santa Elena, será favorable, no solo para quien emprenda, sino también para la comunidad en general, por la sustentabilidad asociada al proyecto.

Y por último se encontró la investigación de los estudiantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, hecha por González y Murcia (2014) titulada *Creación de un plan de negocio para una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de embutidos “chorizo”*, plasmado en un estudio de viabilidad formulado y desarrollado para determinar la posibilidad de la creación de empresa productora y comercializadora de embutidos de pescado, considerando a este, como un producto innovador, de alto grado de diferenciación en características como el sabor, textura y contenido nutricional y como una oportunidad de negocio para desarrollarla en un principio en los mercados de Villavicencio y con futuras expectativas de comercializarlo regional y nacionalmente.



Justificación

El proyecto es realizado con la finalidad de satisfacer las necesidades a nivel de consumo de alimentos nutricionales, con ello se busca promover diversos tipos de beneficios que a su vez vayan articulados con las líneas de investigación. Con relación a la Gestión de la Innovación, la creación de productos embutidos a base de pescado es algo que actualmente no se encuentra ofertado con variabilidad en el mercado local, y es un alimento con alto contenido proteico que contiene su valor agregado al no tener tantos ingredientes químicos.

Por otro lado, en el plano social es de gran impulso tener propuestas que dignifiquen el trabajo como lo es esta idea de negocio, reflejando en ella la Gestión de las Organizaciones para que de esta manera se logre planificar y organizar los recursos eficientemente; es por ello que la Región Caribe será beneficiada en cuanto al encadenamiento que surge en la producción, jalonando el crecimiento en cuanto al sector pesquero, cuya actividad es la principal fuente de ingreso de los municipios, con ello la calidad de vida de la población mejorará.

Así mismo, los aportes ambientales son un factor de responsabilidad social que el proyecto refleja en la preservación de las especies y esto recaerá sobre los pueblos pescadores, ya que, este es el medio que les da trabajo; también se harán campañas educativas donde se resalten las bondades que brinda el mar si se maneja de forma adecuada. En ese lineamiento entra a jugar un papel fundamental el turismo, de modo que Santa Marta cuenta con escenarios propios que impulsan esta actividad económica y con base a ello el propósito es aprovechar la permanencia de visitantes para ofrecer un producto de calidad,



generando empleos directos e indirectos, logrando así aportar crecimiento a la economía de la región Caribe.

Para finalizar este proyecto siguiendo el modelo empresarial cuenta con las herramientas pertinentes para su puesta en marcha, a nivel técnico, comercial y financiero en donde se contemplan los costos y gastos de inversión requerida, lo cual es imprescindible para la factibilidad del negocio.



Planteamiento del problema

Actualmente en Colombia el sector comercial de productos pesqueros muestra elevados precios de venta lo que dificulta la compra por parte de los consumidores para ser incluido en la canasta familiar, y por otro lado los productos derivados del pescado se vuelven escasos, convirtiéndose en una situación poco favorable que repercute en la alimentación equilibrada. Con base a esto se termina por escoger otros menús los cuales no son el mejor acompañante, como es el caso de las comidas rápidas con composiciones químicas, siendo un claro ejemplo de ello, los enlatados.

Santa Marta es una ciudad turística atractiva por su gastronomía, en ella se encuentran diversidad de restaurantes que ofrecen platos típicos de la región Caribe, pero no hay variedad de presentación en alimentos combinados de pescados y otros ingredientes naturales.

Por lo tanto, se hace indispensable la adopción de un modelo empresarial que permita ofrecer una variedad productos, lo cuales tengan precios accesibles y garanticen al cliente final beneficios saludables. Fundamentada en el siguiente estudio titulado *Consumo de Omega 3 para las enfermedades cardiovasculares* por Abdelhamid, Brown, Brainard, Biswas, Thorpe, Moore, Deane, Summerbell, Worthington, Song, Hooper, (2020) que habla acerca de que el Omega 3 ayuda a reducir el riesgo de enfermedades cardíacas y circulatorias como la adiposidad y las grasas en sangre (lípidos, incluido el colesterol, los triglicéridos, la lipoproteína de alta densidad.



Pregunta del problema

¿Resulta viable diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa especializada en la fabricación y comercialización de productos a base de pescado (lonchas, tortas, embutidos) en la ciudad de Santa Marta?

Sistematización del problema

Teniendo en cuenta la anterior problemática surgen las siguientes incógnitas que le facilitan razonamiento a lo propuesto:

- ¿Es factible realizar un estudio comercial que permita el análisis del sector donde se destaque la oferta y la demanda, la competencia, el perfil del cliente, y las variables de la mercadotecnia?

- ¿Es necesario diseñar un estudio técnico para determinar los aspectos operativos a nivel de inversión considerando su ficha técnica, ubicación empresarial, necesidades y requerimientos?

- ¿Es importante emplear los aspectos financieros y económicos para identificar los costos y gastos con el propósito de analizar los criterios de decisión y la viabilidad del negocio?



Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa especializada en la fabricación y comercialización de productos a base de pescado en la ciudad de Santa Marta.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio comercial que permita el análisis del sector donde se destaque la oferta y la demanda, la competencia, el perfil del cliente, y las variables de la mercadotecnia.
- Diseñar un estudio técnico para determinar los aspectos operativos a nivel de inversión considerando su ficha técnica, ubicación empresarial, necesidades y requerimientos.
- Emplear los aspectos financieros y económicos para identificar los costos y gastos con el propósito de analizar los criterios de decisión y la viabilidad del negocio.



Descripción del negocio

La ejecución del plan de negocio estará sujeta a un estudio que permite identificar y analizar una oportunidad de negocio, evaluando su viabilidad (técnica, económica, financiera, ambiental, etc.) En este se busca consolidar las estrategias necesarias para convertir la idea de negocio en realidad. Según Vega (2004) el plan de negocio es la herramienta más poderosa en el proceso de creación de empresas y con relación a ello poder poner en práctica la producción y comercialización de los productos cárnicos a base de pescado. El principal propósito es poder cubrir las necesidades del público objetivo con el fin de ofertar un producto que a través de sus beneficios vaya creando una rentabilidad económica para ir creciendo comercialmente y así extenderse a otros mercados.

El plan de negocio permite a los emprendedores exponer estructuradamente su idea de negocio ante futuros inversionistas, socios estratégicos o aliados, este debe caracterizarse por ser organizado, efectivo, comprensible y de fácil entendimiento. Por otro lado, es considerable dejar explícito cuales son los pasos a seguir, presupuestos, métodos y estrategias, metas y objetivos, al igual que, cuáles son las variables que pueden afectar en el proceso de funcionamiento al negocio (Mincomercio, 2010).

La importancia del estudio de factibilidad radica en la reducción de la incertidumbre en las inversiones de capital y en la optimización de los recursos utilizados por medio de un análisis técnico, crítico y detallado del mercado, la tecnología disponible, localización del proyecto, tamaño del proyecto, organización, aspectos legales, financieros, ambientales, entre otros.



Concepto del Negocio

El negocio propuesto tiene como propósito fabricar y comercializar alimentos saludables, iniciando con la apertura de un local en la ciudad de Santa Marta en donde los clientes tengan un acceso directo y conozcan la variación de los productos ofrecidos, con base a ello se crean los enfoques principales los cuales se componen de las siguientes líneas comerciales:

Línea 1. Lonchas de pescado

Este producto cuenta con una línea que viene en tres presentaciones: una pequeña de 225 gr (2 und), una mediana de 450 gr (4 und) y la grande de 750 gr (6und).

Línea 2. Tortas de pescado rellena de aderezo

Las tortas tienen una línea que viene en tres presentaciones: una pequeña de 225 gr (2 und), una mediana de 450 gr (4 und), y la grande de 7500 gr (6und).

Línea 3: Salchichón mixto de pescado

Este producto tiene una línea con dos presentaciones: uno pequeño de 250 gr y uno grande de 500 gr.

Línea 4: Chorizos de pescado

Los chorizos cuentan con una línea de dos presentaciones: uno pequeño de 250 gr (2 und) y uno grande de 500 gr (4 und)

Por consiguiente, se hará énfasis en el portafolio de productos que se le brindará a los clientes para que así puedan obtener distintos tipos de alimentos de acuerdo a su preferencia; se caracteriza la primera línea como lonchas de pescado de tamaños: grande,



mediana y pequeña. Cuyos ingredientes son: Pulpa de pescado de Macabi, aceite de oliva extra virgen, cebolla roja, ají, perejil, ajo, cilantro, cebolla larga, sal.

La segunda línea está conformada por tortas de pescado con aderezo; grande, mediana y pequeña, pero a diferencia de las lonchas su composición se distingue por tener la pulpa del pescado triturada e incluir aderezos naturales y por lo tanto sus ingredientes son los siguientes: Pulpa de pescado de Macabi, aceite de oliva extra virgen, tomate, cebolla, zanahoria, ajo, pimentón verde, pimentón rojo, cilantro, cúrcuma natural, pimienta, cebollín, sal, mezcla de polvo condimentada.

La tercera línea tiene características de embutido como lo es un salchichón mixto de pescado el cual vienen en presentación grande y pequeño sus ingredientes son los siguientes: Pulpa y grasa de macabí, pimienta negra, sal de nitro, vino rojo seco, semillas de aní.

Por último, en la cuarta línea se encuentra los chorizos de pescado el cual hace parte de los embutidos, su presentación es grande y pequeño con ingredientes como: Pulpa de pescado, ajo en polvo, cebolla en polvo, vinagre, sal, aceite de oliva, pimienta, comino.

Los anteriores productos tienen una pertinencia a nivel comercial porque tendrán precios accesibles y más bajos que los de la competencia, canales que faciliten la compra como el servicio a domicilio gratis, esto pensando en la economía de los clientes.

Propuesta de valor

El producto que se pretende ofrecer es un alimento no duradero preparado a base de pescado llamado ELOPS SAURUS (Macabi), que gracias a su alto valor nutricional



contiene múltiples minerales y componentes beneficiosos para la salud, entre los que se destaca el omega 3 el cual es óptimo para el consumo de las personas, especialmente aquellas preocupadas por los alimentos saludables para el consumo dietario. Es decir, no tendrá conservantes artificiales, la materia prima será fresca, y la elaboración de los productos se hará con todos los estándares de cuidado y sanidad, buscando ofrecer un producto de calidad.

Los beneficios para los que quieran adquirir el producto son por medio del registro a la página web, con ello se les hará un 10 % de descuento en la primera compra, esto con fin de tener cercanía con los consumidores frecuentes y enviarle las promociones que se realicen.

La empresa quiere lanzar promociones de manera permanente, la demanda de productos tendrá diferentes canales de adquisición, y esta será una oportunidad muy importante para que los clientes compren el producto en las distintas cadenas de distribución.

Inversión requerida

Con base en los implementos y herramientas necesarias para el funcionamiento del proyecto es de gran importancia destacar las sumas monetarias pertinentes que se relacionan con los factores técnicos, humanos, y logísticos.

Tabla 1

Requerimientos técnicos para operaciones

Concepto	Insumo técnico	Valor estimado total
-----------------	-----------------------	-----------------------------



Maquinaria y equipos de oficina	Computador de mesa Hp	\$ 1.400.000,00
	Aire Acondicionado	\$ 1.500.000,00
	Silla Ofimática	\$ 160.000,00
	Escritorio	\$ 300.000,00
Muebles y enseres	Sillas Rimax	\$ 400.000,00
Maquinaria requerida para procesamiento y producción industrial	Congelador Electrolux 520	\$ 3.022.000,00
	Mesas de acero	\$ 2.000.000,00
	Balanza Gramera 15kg	\$ 130.000,00
	Empacadora al vacío Oster	\$ 250.000,00
	Moldes de aluminio	\$ 90.000,00
	Tasas	\$ 60.000,00
	Cuchillos	\$ 80.000,00
	Tablas de picar	\$ 60.000,00
	Picadoras	\$ 240.000,00
	Estufa Industrial	\$ 1.000.000,00
	Inversión total en insumos técnicos	

Fuente. Elaboración propia de autoras

Tabla 2

Requerimientos Humanos

Personal operativo	Cargo operativo	Tipo de contrato	Salario devengado por el empleado	Salario total a pagar (SD + CL + PS + PRF)
	Gerente	Indefinido	\$ 1.968.800	\$ 3.111.324,00



Operario de Corte	Prestación de servicios	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000,00
Operario de Preparación	Prestación de servicios	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000,00
Operario de Empaque	Prestación de servicios	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000,00
Domiciliario	Prestación de servicios	\$ 500.000	\$ 500.000,00
Cargo Contable	Outsourcing	\$ 450.000	\$ 450.000
		Total gastos	\$7.961.324,00

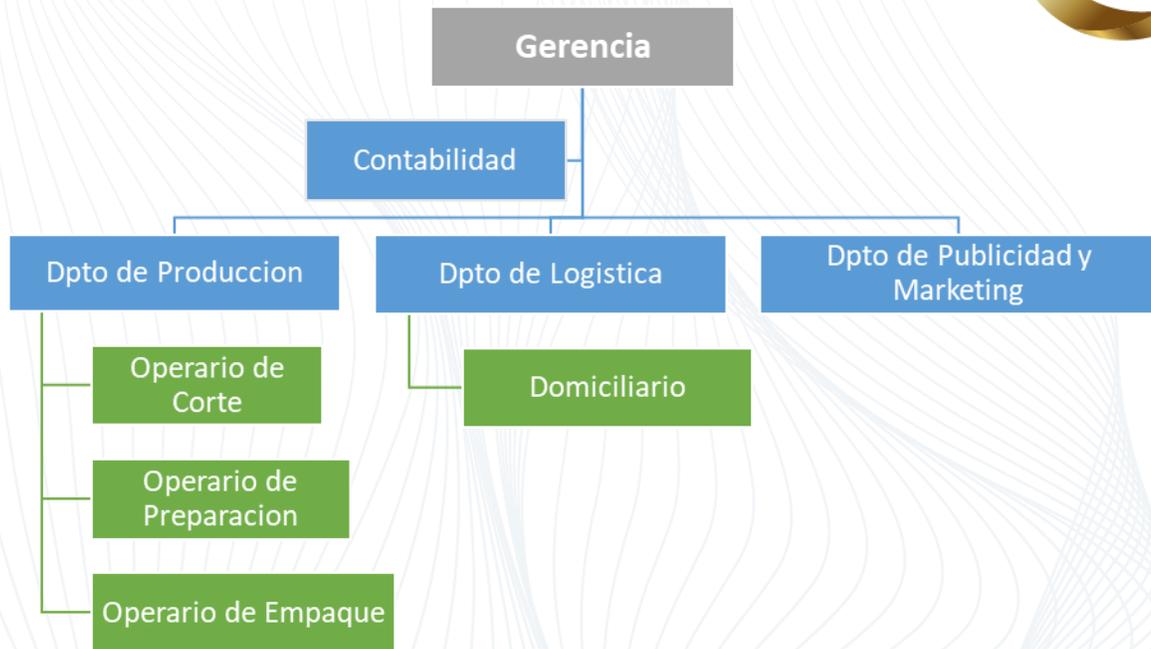
Fuente. Elaboración propia de autoras

Estructura operativa y funcional

Para la iniciación de las operaciones la empresa tiene en su estructura operativa y funcional en la parte superior la Gerencia, donde se ubica el representante de la organización, luego prosigue el departamento de contabilidad en donde ejerce la función el Contador, el departamento de producción donde se encuentran los Operarios de corte, preparación, y empaque; en esa misma línea el departamento de logística completado por el domiciliario y posteriormente el de publicidad. De esta manera se contempla la siguiente estructura del personal:

Figura 1

Organigrama Operativo



Fuente. Elaboración propia de autoras

Planeación estratégica

En toda Organización la planeación estratégica es una de las herramientas de gestión que direcciona los propósitos estratégicos para establecer su identificación ante la sociedad. A continuación, se expone la planeación estratégica del negocio:

Figura 2

Estructura de planeación estratégica



Fuente. Elaboración propia de autoras



Metodología de la investigación

En el siguiente apartado se establecen los estándares de investigación primordiales para el desarrollo del siguiente proyecto:

Tipo de investigación

El presente documento hace referencia a un tipo de investigación mixta, fundamentada en la naturaleza de los datos empleados, caracterizados por ser cualitativos y cuantitativos, los cuales reflejarán una serie de información que será óptima, ya que es de origen inductivo y analítico. El proyecto se realizará bajo un análisis de premisa para clarificar el comportamiento de la sociedad al momento de ejecutarse el proyecto y así lograr determinar los pasos a seguir de acuerdo a los sucesos que inducen a la toma de decisiones.

Herramientas de investigación

Para el avance del proyecto se van a emplear dos tipos de herramientas directas que aluden a ser de naturaleza primarias y secundarias con el propósito de facilitar el objeto de estudio de la información.

En las fuentes primarias el mecanismo de recolección de esta información se lleva a cabo a través de encuestas estructuradas, manuales y electrónicas, para lograr recopilar los datos relevantes a nivel de mercado, captar las percepciones de las personas, y a su vez vaya dirigida a toda clase de público, para así tener un dictamen acerca de la viabilidad del proyecto.



Por otro lado, a nivel de fuentes secundarias se efectuó un análisis de documentos como: repositorios académicos, publicaciones de tesis, artículos y noticias confiables, relacionadas con la actividad pesquera, ya sea de instituciones públicas, privadas.

Población

A nivel poblacional según los estudios hechos por el equipo de investigación del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE (2020), se estimó que para el periodo I, del año 2023 que la ciudad de Santa Marta cuenta con 557.388 personas, referentes a genero el 50,1 % corresponde a mujeres y el 49,9% son hombres.

Muestra

En cuanto a la información empleada anteriormente de la población en la ciudad de Santa Marta, esta supera los 10.000 habitantes. Con base a ello se puede tener en cuenta para realizar un análisis infinito, donde se fije un tamaño maestral aplicando la fórmula de cálculo probabilístico que a continuación se presenta:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

El detalle de cada variable es el siguiente:

Nivel de confianza (Z) = 95% (1.96)

Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5

Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5

Grado de error (e) = 0.05

Al remplazar cada una de las variables, se logra obtener el siguiente resultado de aplicación:



$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)} = \frac{0,9219}{0,0025} = 368,76$$

El resultado refleja que de manera estipulada el estudio primario debe tener una cobertura mínima total de aplicación a 369 personas, ubicados en la ciudad de Santa Marta.

El formato de la encuesta de aplicación se relaciona con los anexos del presente documento.



Estudio de mercado

Análisis del Sector

En Colombia las tendencias de consumo per cápita de alimentos como el pescado según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural han aumentado de 6,9 kilogramos anuales en 2018 a 9,6 en 2022, el año pasado, se exportaron 35.705 toneladas, entre las cuales resaltan especies como tilapia, trucha, camarón y atún. Ese mismo año, las importaciones de pescado superaron a las exportaciones, con 114.951 toneladas de productos pesqueros y acuicultura MinAgricultura (2022).

Lo anterior alude que el sector de pesca colombiana en el año 2021 no dio abasto para suplir la demanda que representa la producción y comercialización de pescado, tanto es que se ha optado por crear estrategias que contribuyan a su desarrollo como lo afirmó el director de la AUNAP expresando: “Nosotros, como Entidad adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, hemos creado estrategias que permitan la sustitución de importaciones. Lo venimos haciendo a través del suministro de las herramientas necesarias y subsidios para que los pescadores y acuicultores puedan generar esa demanda, siempre de forma responsable con los ecosistemas”, Polanco R, (2022).

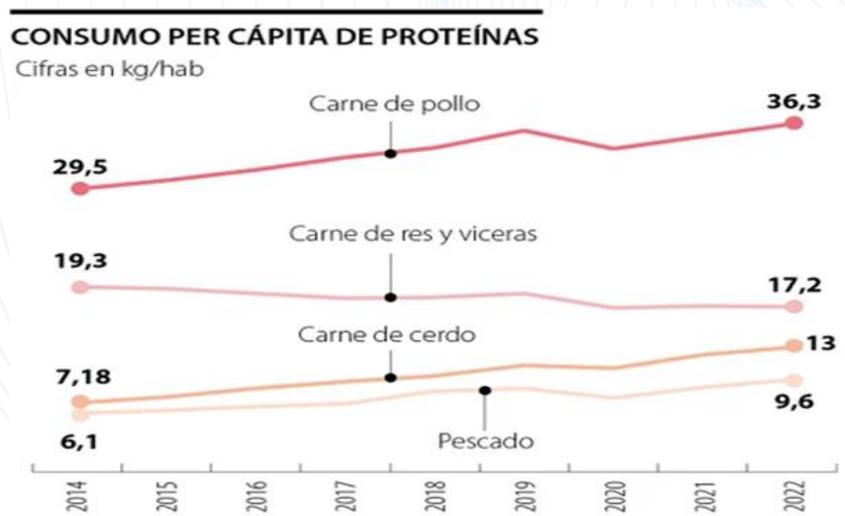
Es de gran importancia profundizar la situación actual enfocada en las personas que se preocupan por cuidar su alimentación, estas han recurrido al consumo del pescado porque aporta la misma cantidad de proteínas que la carne de res, de cerdo y el pollo, sin embargo, el nivel de consumo sigue siendo mayor, esto se da por los elevados precios que tiene el pescado y no cualquier persona cuenta con la disponibilidad económica para adquirirlo.



Dentro de los productos derivados del pescado uno de los más consumido es el enlatado de atún ya que tiene un precio bajo y su preparación es más práctica

Figura 3

Perspectiva del consumo per cápita de proteínas



Fuente. Sondeo LR, 2022, citado por Altamar, (2022)

Los consumidores actuales tienen conocimiento acerca de las propiedades de los alimentos, por tal motivo existen situaciones ajenas a la voluntad de querer comprar el pescado, en ocasiones el que tiene menos presencia de químicos en su crecimiento y el que resulta más saludable es el pescado, pero en la mayoría de casos no es el que está al alcance del cliente, sin embargo, la tendencia de consumo cada año no ha disminuido, por el contrario, se ha mantenido al alza.

Con relación en las estadísticas de los estudios anteriores se convierte en un respaldo ya que permite conocer el comportamiento del mercado actual, de modo que,



muestra los aspectos óptimos para conocer el comportamiento del consumo en los últimos años, tomándolo como parámetro para el análisis de la demanda.

Análisis del mercado y perfilamiento del cliente

Mercado total

El mercado total estará compuesto por todos los individuos ubicados geográficamente en la ciudad de Santa Marta, referente a este todas las personas que pueden llegar a obtener el producto, a partir de la oferta con la cual el negocio contará; no se diferencia algún tipo de segmentación puntual.

Mercado potencial

El enfoque hacia el mercado potencial incluye todos los habitantes que hacen parte del público nacional e internacional, sin distinción alguna de niveles socioculturales y económicos como lo son las personas del casco urbano y de las zonas rurales de Santa Marta sean estos residentes o extranjeros que tengan la posibilidad de comprar el producto, teniendo en cuenta su poder adquisitivo de compra.

Segmentación del mercado

La segmentación del mercado se fundamentará en tener los siguientes factores explícitos como:

Segmentación Geográfica

Ciudad de cobertura: Santa Marta

Climatología: Caliente, mínima 24°C, máxima 33°C

Segmentación demográfica



Rango de edad: 18 – 80 años

Nivel de ingresos: Medio – alto.

Género: Masculino – femenino

Segmentación Psicográfica:

Clase social: Dirigido a cualquier tipo de clases sociales

Estilo de vida: Personas interesadas en cuidar su alimentación de manera saludable.

Personalidad: Dirigido al público de cualquier procedencia ya sean turistas, extranjeros o locales.

Segmentación Conductual

Según el momento de uso: Relacionada a las escogencias de cada consumidor

Según los beneficios buscados: Consumo de un alimento rico en proteínas y nutrientes.

Según su nivel de uso: Clientes con frecuencia constante que quieran consumir el producto.

Mercado Objetivo

Para efectos puntuales el mercado objetivo está dirigido a las personas de 18 a 80 años de edad que sienten el interés por buscar una alimentación equilibrada, y a su vez tienen el raciocinio para determinar las características beneficiosas de los alimentos.

Mercado Real

El mercado real de la empresa serán los clientes que compren el producto en la tienda física o virtual de manera permanente, y también las cadenas de supermercado donde



se comercialice este alimento como Ara, tiendas D1, Rapimercar, y otras grandes cadenas de abastecimiento. Para alcanzar tal efecto comercial es necesario definir un modelo operativo que perfeccione los procesos y que permita ofrecer alimentos de alto valor, ubicados en el mercado local de Santa Marta, además de un efectivo esquema de posicionamiento adecuado que permita el óptimo posicionamiento en el largo plazo.

Análisis Competitivo

Para analizar la competencia se debe tener claro aspectos como la ubicación geográfica, el mercado a donde va dirigido el producto, y quienes son los mayores competidores, a continuación, se destacará cuáles son las empresas oferentes en la ciudad de Santa Marta o a nivel local que se caracterizan por ser la competencia directa o indirecta.

Análisis de la competencia directa

Con relación a la competencia directa se hará énfasis en las empresas que comercializan productos a base de pescado en la ciudad de Santa Marta, ilustrando datos específicos que incluyan: el nombre de la empresa, la cobertura geográfica y el portafolio de productos.

Nombre comercial empresa 1: Embutidos del mar

Cobertura: Local (Santa Marta)

Portafolio de productos:

Chorizo

Butifarras,

Carne para hamburguesas,



Mortadela

Jamón.

Nombre comercial empresa 2: Ricomar embutidos de pescado

Cobertura: Nacional (Barranquilla, Rioacha)

Portafolio de productos:

Atún

Chorizo

Butifarra

Jamón

Carne de hamburguesa

Nombre comercial empresa 3: Chorizo de pescado el cacique SAS

Cobertura: Nacional (Bahía Solano Choco)

Portafolio de productos:

Chorizos

Análisis de la competencia indirecta

En el mercado actual existen diversas empresas que tienen afinidad en la comercialización de productos proteicos, pero no venden lo mismo que se busca ofrecer, sin embargo, satisfacen la misma necesidad, convirtiéndose entonces en la competencia indirecta, las cuales se mencionarán a continuación:

Nombre Comercial empresa 1: Frigorodeo

Cobertura: Local y Nacional



Portafolio de productos:

Carne de res

Carne de cerdo

Pollo

Vísceras

Carnero

Embutidos

Cortes especiales

Nombre comercial empresa 2: Carnes frías Mabar

Cobertura: Local y Nacional

Portafolio:

Salchichón

Salchichas

Chorizos

Butifarras

Carne de hamburguesas

Mortadela

Jamón

Nombre Comercial empresa 3: Campollo S.A

Cobertura: Local

Pechuga

Ala



Pernil

Menudencias

Mortadela

Salchichas

Salchichón

Jamón.

Figura 4

Matriz Dofa

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo de negocio fácil de copiar • Falta de adaptación (bajo consumo) 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca variabilidad en el portafolio de productos de la competencia • Aumento de empleos
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fácil accesibilidad a la materia prima. • Cualidades diferenciadoras de la competencia • Diversidad en los canales comerciales 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos Competidores • Cambios ambientales o legales • Cambios de actitud de los clientes hacia el producto

Fuente. Elaboración propia de autoras



Marketing mix

Análisis del producto – servicio

El proyecto se direcciona hacia el ofrecimiento de un producto a base de pescado el cual tiene como propósito llegar al consumidor como un alimento saludable y equilibrado, implementando a la vez canales duales comerciales para la adquisición de los productos, ya sea el llegar a la tienda o el utilizar la página web para prestarle el servicio a domicilio.

A continuación, se muestra el portafolio empresarial, en donde se plasman las líneas comerciales, las sublíneas y los ingredientes por sublínea:

Tabla 3

Portafolio general empresarial propuesto

Línea de producción	Tipo de producto	Componentes e insumos
Lonchas de pescado	Loncha de pescado pequeña 225 Gr (2 unidades)	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, cebolla roja, ají, perejil, ajo, cilantro, cebolla larga, sal.
	Locha de pescado mediana 450 Gr (4 unidades)	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, cebolla roja, ají, perejil, ajo, cilantro, cebolla larga, sal.
	Locha de pescado grande 750 Gr (6 unidades)	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, cebolla roja, ají, perejil, ajo, cilantro, cebolla larga, sal.
Tortas de pescado	Torta de pescado pequeña 225 Gr (2 unidades)	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, tomate, cebolla, zanahoria, ajo,



		pimentón verde, pimentón rojo, cilantro, cúrcuma natural, pimienta, cebollín, sal, mezcla de polvo condimentada.
	Torta de pescado pequeña 450 Gr (4 unidades)	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, tomate, cebolla, zanahoria, ajo, pimentón verde, pimentón rojo, cilantro, cúrcuma natural, pimienta, cebollín, sal, mezcla de polvo condimentada.
	Torta de pescado grande 750 Gr (6 unidades)	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, tomate, cebolla, zanahoria, ajo, pimentón verde, pimentón rojo, cilantro, cúrcuma natural, pimienta, cebollín, sal, mezcla de polvo condimentada.
Salchichón	Salchichón Mixto Pequeño 225 Gr	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, tomate, cebolla, zanahoria, ajo, pimentón verde, pimentón rojo, cilantro, cúrcuma natural, pimienta, cebollín, sal, mezcla de polvo condimentada.
Mixto de pescado	Gr	
	Salchichón Mixto Grande 500 Gr	Pulpa de pescado de Macabí, aceite de oliva extra virgen, tomate, cebolla, zanahoria, ajo, pimentón verde, pimentón rojo, cilantro, cúrcuma natural, pimienta, cebollín, sal, mezcla de polvo condimentada.
Chorizos de pescado	Chorizo pequeño 250 Gr (2 unidades)	Pulpa de pescado, ajo en polvo, cebolla en polvo, vinagre, sal, aceite de oliva, pimienta, comino.



Chorizo grande 500 Gr

(4 unidades)

Pulpa de pescado, ajo en polvo, cebolla

en polvo, vinagre, sal, aceite de oliva, pimienta, comino.

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Análisis de la estructura de costos y precio de venta

Por consiguiente, se realizó una cotización de cada insumo para llevarlo a la estructura de costos, aplicado a cada línea y sublínea, para así poder determinar su precio de venta.

Tabla 4

Cotización de insumos para producción

CATEGORÍA	INSUMO	CC	CI	UM
Carnes	Pulpa de pescado	3000	\$36.000	GRAMOS
Verduras	Cebolla roja	1000	\$5.000	GRAMOS
	Cebolla larga	1000	\$4.500	GRAMOS
	Perejil	500	\$2.500	GRAMOS
	Ajo	500	\$3.500	GRAMOS
	Cilantro	500	\$4.000	GRAMOS
	Aji	1000	\$5.000	GRAMOS
	Tomate	1500	\$7.500	GRAMOS
	Zanahoria	1000	\$3.000	GRAMOS
	Pimentón verde	1000	\$2.000	GRAMOS
	Pimentón rojo	1000	\$2.000	GRAMOS
Aderezos	Cúrcuma	1500	\$3.000	GRAMOS



	Pimienta	1500	\$3.000	GRAMOS
	Condimento polvo	1500	\$1.800	GRAMOS
	Pimienta negra	1000	\$1.000	GRAMOS
	Comino	1500	\$1.900	GRAMOS
	Ani	800	\$1.000	GRAMOS
	Ajo en polvo	500	\$1.800	GRAMOS
	Vino rojo seco	750	\$22.000	MILILITROS
Perecederos	Sal Refinada	1000	\$ 2.400	GRAMOS
	Sal de nitro	500	\$3.950	GRAMOS
Grasas	Aceite de oliva	450	\$ 10.390	MILILITROS
Líquidos	Vinagre	500	\$ 2.000	MILILITROS

Fuente. Elaboración propia de autores

De la misma manera se procede a reflejar la estructura de los precios de venta, de acorde a la cantidad de insumo requerida, la unidad de medida, el precio de compra, y costo de venta, con base a ello se estandariza el precio de venta por producto.

Tabla 5

Costeo directo y asignación de precio de venta para los productos de la línea comercial 1

LINEA COMERCIAL 1. LONCHAS DE PESCADO

SUBLINEA	INSUMO	CTRP	UM	VUC	CTI	CTP	PVP
COMERCIAL	Pescado	125	Gramos	24	\$1500		
	Cebolla larga	20	Gramos	50	\$90		
	Perejil	10	Gramos	50	\$50	\$ 4.390	\$ 6.500



pescado	Ajo	10	Gramos	50	\$70		
pequeña 225 Gr	Cilantro	10	Gramos	50	\$80		
(2 unidades)	Ají	10	Gramos	100	\$50		
	Cebolla roja	20	Gramos	50	\$100		
	Aceite de oliva	10	Mililitros	45	\$231		
	Sal refinada	10	Gramos	100	\$24		
Loncha de	Pescado	125	Gramos	24	\$1500		
pescado	Cebolla larga	20	Gramos	50	\$90		
mediana 450 Gr	Perejil	10	Gramos	50	\$50	\$ 8.780	\$ 11.000
(4 unidades)	Ajo	10	Gramos	50	\$70		
	Cilantro	10	Gramos	50	\$80		
	Ají	10	Gramos	100	\$50		
	Cebolla roja	20	Gramos	50	\$100		
	Aceite de oliva	10	Mililitros	45	\$231		
	Sal refinada	10	Gramos	45	\$231		
	Pescado	125	Gramos	24	\$1500		
	Cebolla larga	20	Gramos	50	\$90		
	Perejil	10	Gramos	50	\$50	\$ 13.169	\$ 16.000
Loncha de	Ajo	10	Gramos	50	\$70		
pescado grande	Cilantro	10	Gramos	50	\$80		
750 Gr (6	Ají	10	Gramos	100	\$ 50		
unidades)	Cebolla roja	20	Gramos	50	\$100		
	Aceite de oliva	10	Mililitros	50	\$100		
	Sal refinada	10	Gramos	45	\$231		

Fuente. Elaboración propia de autoras

**Tabla 6**

Costeo directo y asignación de precio de venta para los productos de la línea comercial 2

LINEA COMERCIAL 2. TORTAS DE PESCADO							
SUBLINEA	INSUMO	CTRP	UM	VUC	CTI	CTP	PVP
COMERCIAL							
	Pescado	125	Gramos	24	\$1500		
	Cebolla roja	20	Gramos	50	\$100	\$ 4.584	\$7.500
	Tomate	10	Gramos	150	\$50		
	Zanahoria	10	Gramos	100	\$30		
Torta de	Cilantro	10	Gramos	100	\$80		
pescado	Ajo	20	Gramos	45	\$140		
pequeña 225 Gr	Pimentón	10	Gramos	25	\$20		
(2 unidades)	verde						
	Pimentón rojo	10	Gramos	25	\$20		
	Cilantro	10	Gramos	100	\$80		
	Cúrcuma	10	Gramos	50	\$20		
	Pimienta	10	Gramos	150	\$20		
	Cebolla larga	10	Gramos	150	\$45		
	Condimento en	10	Gramos	100	\$12		
	polvo						
	Aceite de oliva	10	Mililitros	100	\$231		
	Sal refinada	10	Gramos	100	\$24		
	Pescado	125	Gramos	24	\$1500		
	Cebolla roja	20	Gramos	50	\$100		



Torta de pescado mediana 450 Gr (4 unidades)	Tomate	10	Gramos	150	\$50	\$ 9.168	\$ 12.000
	Zanahoria	10	Gramos	100	\$30		
	Cilantro	10	Gramos	100	\$80		
	Ajo	20	Gramos	45	\$140		
	Pimentón verde	10	Gramos	25	\$20		
	Pimentón rojo	10	Gramos	25	\$20		
	Cilantro	10	Gramos	100	\$80		
	Cúrcuma	10	Gramos	50	\$20		
	Pimienta	10	Gramos	150	\$20		
	Cebolla larga	10	Gramos	150	\$45		
	Condimento en polvo	10	Gramos	100	\$12		
	Aceite de oliva	10	Militros	50	\$100		
	Sal refinada	10	Gramos	45	\$231		
Torta de pescado grande 750 Gr (6 unidades)	Pescado	125	Gramos	24	\$1500	\$13.750	\$ 16.000
	Cebolla roja	20	Gramos	50	\$100		
	Tomate	10	Gramos	150	\$50		
	Zanahoria	10	Gramos	100	\$30		
	Cilantro	10	Gramos	100	\$80		
	Ajo	10	Gramos	100	\$140		
	Pimentón verde	10	Gramos	25	\$20		
	Pimentón rojo	10	Gramos	25	\$20		
Cilantro	10	Gramos	100	\$80			



Cúrcuma	10	Gramos	50	\$20
Pimienta	10	Gramos	150	\$20
Cebolla larga	10	Gramos	150	\$45
Condimento en polvo	10	Gramos	100	\$12
Aceite de oliva	10	Mililitros	50	\$100
Sal refinada	10	Gramos	45	\$231

Fuente. Elaboración propia de autoras

Tabla 7

Costeo directo y asignación de precio de venta para los productos de la línea comercial 3

LÍNEA COMERCIAL 3. SALCHICHON DE PESCADO

SUBLÍNEA	INSUMO	CTRP	UM	VUC	CTI	CTP	PVP	
COMERCIAL	Pescado	190	Gramos	16	\$228			
	Pimienta	10	Gramos	100	\$10			
	Salchichón de	Sal de nitro	10	Gramos	25	\$79	\$3.262	\$ 6.000
	pescado pequeño	Vino rojo seco	30	Mililitros	80	\$88		
	250 Gr	Aní	10	Gramos	50	\$12		
COMERCIAL	Pescado	190	Gramos	16	\$228			
	Pimienta	10	Gramos	100	\$10	\$ 6.523	\$ 9.000	
	Salchichón de	Sal de nitro	10	Gramos	25	\$79		
	pescado grande	Vino rojo seco	30	Mililitros	80	\$88		
	500 Gr	Aní	10	Gramos	50	\$12		



Fuente. Elaboración propia de autoras

Tabla 8

Costeo directo y asignación de precio de venta para los productos de la línea comercial 4

LINEA COMERCIAL 4. CHORIZOS DE PESCADO							
SUBLINEA	INSUMO	CTRP	UM	VUC	CTI	CTP	PVP
COMERCIAL	Pescado	135	Gramos	22	\$162		
	Ajo en polvo	20	Gramos	25	\$72		
	Cebolla roja	15	Gramos	67	\$75	\$ 4.269	\$ 6.500
	Ajo	10	Gramos	50	\$40		
	Vinagre	10	Gramos	100	\$24		
	Sal refinada	10	Gramos	45	\$231		
	Aceite de oliva	20	Mililitros	75	\$40		
	Pimienta	10	Gramos	150	\$12		
	Comino	10	Gramos	150	\$20		
		Pescado	135	Gramos	22	\$162	
	Ajo en polvo	20	Gramos	25	\$72		
	Cebolla roja	15	Gramos	67	\$75	\$ 8.538	\$12.000
	Ajo	10	Gramos	50	\$40		
	Vinagre	10	Gramos	100	\$24		
	Sal refinada	10	Gramos	45	\$ 231		
	Aceite de oliva	20	Mililitros	75	\$ 40		
	Pimienta	10	Gramos	150	\$12		



grande 500 Gr (4 unidades)	Comino	10	Gramos	150	\$20
-------------------------------	--------	----	--------	-----	------

Fuente. Elaboración propia de autoras

Análisis de la plaza y del canal de comercialización

La plaza y el canal de comercialización es uno de los medios comerciales primordiales para llegar al cliente final, es por ello que existen dos tipos de canales sobre los cuales se soportará el presente plan de empresa, uno directo y otro indirecto; el directo es el acceso al local, incluyendo el medio virtual dispuesto, acá el cliente podrá acercarse y realizar su pedido; y el canal indirecto está representado por los medios alternos de contacto comercial, como las tiendas de supermercados quien actúan como intermediarios comerciales. A continuación, se puede apreciar en la siguiente figura:

Figura 5

Canal empresarial de comercialización



Fuente. Elaboración propia de autoras



Análisis del esquema de promoción o comunicación

En el siguiente apartado se detalla los medios necesarios relacionados con la promoción y la comunicación como una estrategia de marketing, con el propósito de llevar a cabo el mensaje del producto y servicio a un mayor número de personas, en ese orden de ideas se muestra a continuación los gastos previstos:

Tabla 9

Gastos previstos de venta y promoción

Marketing estratégico	Estratégico	Cantidad al año (meses)	Vr. unitario	Vr. total año 2023	Vr. total año 2024	Vr. total año 2025
Publicidad	Página web diseño (Hosting)	1	\$700.000,00	\$700.000,00	\$787.500,00	\$885.937,50
	Manejo de redes sociales (CM)	4	\$400.000,00	\$1.600.000,00	\$1.800.000,00	\$2.025.000,00
	Volanteo (2 veces al año)	2	70.000,00	140.000,00	157.500,00	177.187,50
	Pauta en medio radial	64	\$25.000,00	\$1.600.000,00	\$1.800.000,00	\$2.025.000,00
Fuerzas externas de ventas	Personal externo de apoyo	2	\$300.000,00	\$960.000,00	\$1.080.000,00	\$1.215.000,00
Asistencia a eventos externos	Ferias empresariales	2	\$300.000,00	\$600.000,00	\$675.000,00	\$759.375,00
Provisión para gastos de ventas	Gastos adicionales	12	\$200.000,00	\$2.400.000,00	\$2.700.000,00	\$3.037.500,00
TOTAL CONSOLIDADO				\$8.000.000,00	\$9.000.000,00	\$10.125.000,00
Promedio mensual				\$666.666,67		

Fuente. Elaboracion propia de autoras.



Estudio técnico

Flujograma de operaciones

La empresa planea implementar un sistema de valor lineal que comience con el proceso de proveedores y concluya con la entrega de los productos a los clientes a través de varios canales de distribución, para que así se puedan dinamizar los procedimientos de una manera óptima. El manejo general de la empresa se muestra en el siguiente modelo técnico:

Figura 6

Flujo general de operaciones



Fuente. Elaboración propia de autoras



Ubicación Empresarial

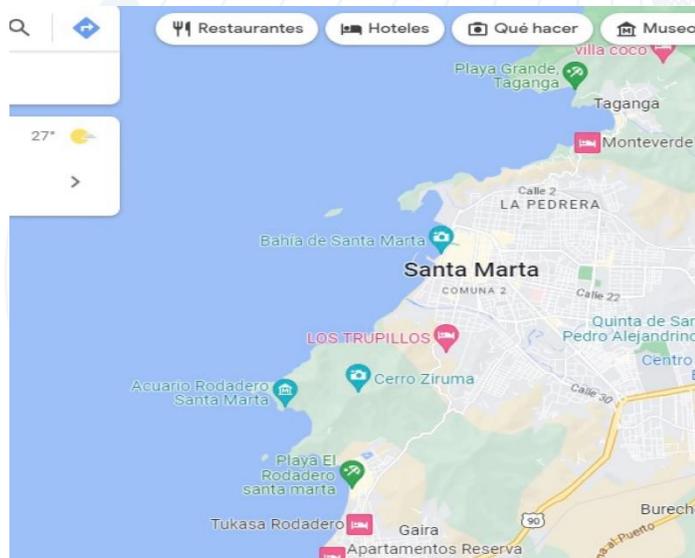
Con relación a la ubicación empresarial se destaca la localización geográfica específica donde se encontrará el negocio, resaltando las características de la macro localización y micro localización que a continuación se observa:

Macro localización

En términos puntuales la empresa estará ubicada en las Ciudad de Santa Marta, capital del Departamento del Magdalena, situada en la región de la Costa Caribe Colombiana, destacada por poseer lugares turísticos en donde reposan culturas e historias que la han hecho una ciudad representativa a nivel nacional por tener sus lindas playas, ríos, el Parque Tayrona, la Sierra nevada y otros lugares emblemáticos.

Figura 7

Macro localización empresarial



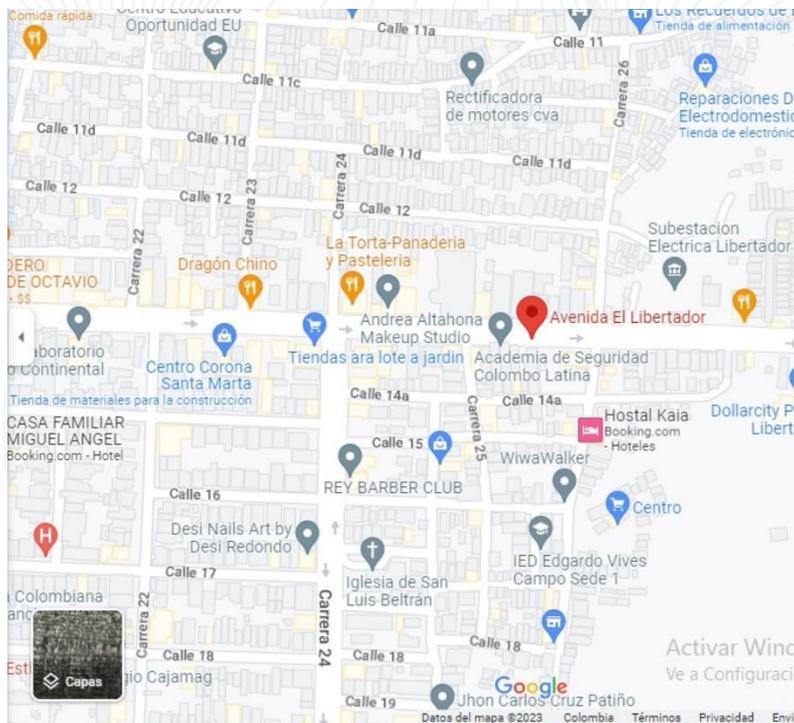
Fuente. Google Maps

Micro localización

En el contexto específico de Micro localización se determina la ubicación tentativa, donde se analizaron factores de estudios idóneos en el cual el sector representó gran afluencia de supermercados y tiendas de cadena, siendo este un entorno comercial con buena visibilidad, condiciones adecuadas de infraestructura, servicios públicos, contacto y redes para la comunicación con los clientes y por el último la buena accesibilidad de la materia prima y de los canales de distribución. Respecto a lo anterior, se concluyó que la ubicación tentativa y atractiva es en la Avenida el Libertador.

Figura 8

Micro localización empresarial



Fuente. Google Maps



Necesidades y requerimientos técnicos

Para la ejecución del negocio se realizó una cotización para poder determinar el precio real de cada herramienta prevista, con el propósito de darle una forma estructural a lo que se necesita para el funcionamiento de todas las operaciones.

Adecuación física del local comercial

Haciendo referencia a los implementos propios relacionados con la adecuación del lugar físico se procede a establecer los más primordiales, como lo es la buena presentación del establecimiento, para así poder brindar una excelente atención a los clientes. Es por ello que a continuación se exponen todos las necesidades y requerimientos:

Tabla 10

Adecuación del local y recursos para operaciones comerciales

Concepto	Insumo técnico	Valor estimado total
Maquinaria y equipos de oficina	Computador de mesa Hp	\$ 1.400.000,00
	Aire Acondicionado	\$ 1.500.000,00
	Silla Ofimática	\$ 160.000,00
	Escritorio	\$ 300.000,00
Muebles y enseres	Sillas Rimax	\$ 400.000,00
	Total Consolidado	\$ 3.760.000

Fuente. Elaboración propia de autoras

Maquinaria requerida para la producción

Para el funcionamiento de las operaciones de producción se estipulo una serie de instrumentos de cocina y otros electrodomésticos que resultan imprescindibles en la



realización de las actividades de fabricación de los productos, en la siguiente tabla se refleja cuales fueron:

Tabla 11

Maquinaria requerida para procesamiento y producción industrial

Maquinaria requerida para procesamiento y producción industrial	Congelador Electrolux 520 Lts	\$ 3.022.000,00
	Mesas de acero	\$ 2.000.000,00
	Balanza Gramera 15kg	\$ 130.000,00
	Empacadora al vacío Oster	\$ 250.000,00
	Moldes de aluminio	\$ 90.000,00
	Tasas	\$ 60.000,00
	Cuchillos	\$ 80.000,00
	Tablas de picar	\$ 60.000,00
	Picadoras	\$ 240.000,00
	Estufa Industrial	\$ 1.000.000,00
Total consolidado		\$ 6.932.000,00

Fuente. Elaboración propia de autoras

Gastos de puesta en marcha

Haciendo alusión a la ejecución de las actividades iniciales del proyecto, se vuelve primordial aparte de las necesidades y requerimientos técnicos, los gastos de puesta en marcha, los cuales están catalogados por ser requisitos contractuales, de tipo administrativos y comercial para dar apertura al prospecto empresarial; a continuación, se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 12

Gastos de puesta en marcha



Concepto	Gastos de puesta en marcha	Presupuesto
Legalización ante	Registro mercantil	\$ 400.000,00
Cámara de	Constitución de sociedad	
Comercio	Inscripción en libros de legalización	
	Matriculación de personería jurídica	
	Legalización de ente patrimonial	
Adecuación física	Adecuación del local físico	\$ 600.000
Gastos	Arriendo locativo presupuestado por 3 meses	\$ 2.100.000
administrativos	Servicios públicos presupuestados por 3 meses	\$ 1.200.000
iniciales		
Gastos de ventas	Presupuesto para promoción y publicidad por 3 meses	\$ 2.000.000
iniciales		
Total gastos puesta en marcha		\$ 6.300.000

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Estudio de inversiones

Para la consolidación de los gastos totales de puesta en marcha se hizo la sumatoria con las necesidades y requerimientos técnico en la iniciación de las actividades funcionales, de esta manera se logró el resultado total, los cuales los emprendedores del negocio han determinado anticipadamente. Se observa las relaciones en la siguiente tabla:

Tabla 13

Inversión total prevista

Concepto	Valor estimado	Inversión mínima requerida
Gasto de puesta en marcha	\$ 6.300.000	\$ 16.992.000



	Inversión en recursos técnicos	\$10.692.000	
Inversión financiera a efectuar para el inicio del negocio	Inversión propia	\$15.000.000	\$ 20 .000.000
	Inversión externa (Fondo emprendedor - recursos financieros)	\$ 5.000.000	

Fuente. Elaboración propia de autoras

Se dictamino una inversión total de 20.000.000, un monto que cubre las necesidades técnicas, como los gastos de puesta en marcha que poseen carácter legal y otros gastos administrativos para la iniciación del negocio, en el cual quedo un excedente para posibles gastos adicionales; con base a ello un porcentaje considerable para la inversión fue hecha por los socios y otra por entidades financieras.

Estudio financiero

Gastos Operativos

Con base al estudio financiero se estudiaron perspectivas económicas de lo que se pretende obtener desde el inicio del modelo de negocio, hasta los periodos de prueba en los que se busca analizar los resultados previstos, en ese escenario se destacaron factores fundamentales que facilitaron los procesos de ejecución como lo son: gastos operativos, administrativos, de nómina, proyecciones de venta, costos fijos, y punto de equilibrio.



Gastos Administrativos

En el lineamiento de gastos administrativos intervienen los costos fijos los cuales son claves para el mantenimiento de la empresa, a continuación, se puede apreciar en la tabla:

Tabla 14

Gastos de administración previstos

Concepto	Valor mes	Valor año	Valor año	Valor año	Valor año
		2023	2024	2025	2026
Arriendo	\$700.000	\$8.400.000	\$9.450.000	\$10.631.250	\$11.960.156
Servicios públicos	\$400.000	\$4.800.000	\$5.400.000	\$6.075.000	\$6.834.375
Nómina	\$7.961.324,00	\$95.535.888	\$107.477.874	\$120.912.608	\$136.026.684
Dotación	\$30.000	\$360.000	\$405.000	\$455.625	\$512.578
Provisión gastos de administración	\$200.000	\$2.400.000	\$2.700.000	\$3.037.500	\$3.417.188
Total gastos administrativos	\$9.291.324	\$111.495.588	\$125.432.874	\$141.111.983	\$158.750.981

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Gastos de nómina

Los gastos de nómina hacen referencia a los salarios devengados por cada empleado, y dependiendo el tipo de contrato los valores varían, en la siguiente tabla se muestra explícitamente:

Tabla 15

Salario devengado por empleado



Cargo	Tipo de contrato	Asignación base	Auxilio de transporte	Total devengado
Cargo 1 (Cargo gerencial)	Indefinido	\$ 2.000.000	\$ 140.000	\$ 2.140.000
Cargo 2. Operario de corte	Prestación de servicios	\$ 1.300.000		\$ 1.300.000
Cargo 3. Operario de preparación	Prestación de servicios	\$ 1.300.000		\$ 1.300.000
Cargo 4. Operario de empaque	Prestación de servicios	\$ 1.300.000		\$ 1.300.000
Cargo 5. Domiciliario	Prestación de servicios	\$ 500.000		\$ 500.000
Cargo 6. (Cargo de control contable)	Outsourcing	\$ 450.000		\$ 450.000

Fuente. Elaboración propia de autoras

Tabla 16

Salario total a asumir por la empresa

Cargo	Tipo de contrato	Asignación base	Auxilio de transporte	Total devengado
Cargo 1 (Cargo gerencial)	Indefinido	\$ 2.000.000	\$ 140.000	\$ 2.140.000
Cargo 2. Operario de corte	Prestación de servicios	\$ 1.300.000		\$ 1.300.000
Cargo 3. Operario de preparación	Prestación de servicios	\$ 1.300.000		\$ 1.300.000
Cargo 4. Operario de empaque	Prestación de servicios	\$ 1.300.000		\$ 1.300.000
Cargo 5. Domiciliario	Prestación de servicios	\$ 500.000		\$ 500.000
Cargo 6. (Cargo de control contable)	Outsourcing	\$ 450.000		\$ 450.000

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Gastos de ventas

Los gastos de ventas fueron establecidos con el fin de crear estrategias que faciliten los esquemas de promoción en el mercado local, en el cual juegan un papel fundamental las estrategias de marketing y publicidad, como se puede detallar a continuación:



Tabla 17

Gastos de venta y comunicación

Marketing estratégico	Estratégico	Cantidad al año (meses)	Vr. unitario	Vr. total año 2023	Vr. total año 2024	Vr. total año 2025
Publicidad	Página web diseño (Hosting)	1	\$700.000,00	\$700.000,00	\$787.500,00	\$885.937,50
	Manejo de redes sociales (CM)	4	\$400.000,00	\$1.600.000,00	\$1.800.000,00	\$2.025.000,00
	Volanteo (2 veces al año)	2	70.000,00	140.000,00	157.500,00	177.187,50
	Pauta en medio radial	64	\$25.000,00	\$1.600.000,00	\$1.800.000,00	\$2.025.000,00
Fuerzas externas de ventas	Personal externo de apoyo	2	\$300.000,00	\$960.000,00	\$1.080.000,00	\$1.215.000,00
Asistencia a eventos externos	Ferias empresariales	2	\$300.000,00	\$600.000,00	\$675.000,00	\$759.375,00
Provisión para gastos de ventas	Gastos adicionales	12	\$200.000,00	\$2.400.000,00	\$2.700.000,00	\$3.037.500,00
TOTAL CONSOLIDADO				\$8.000.000,00	\$9.000.000,00	\$10.125.000,00
Promedio mensual				\$666.666,67		

Fuente. Elaboración propia de autoras

Costos Fijos

Expuestos los gastos operativos del modelo empresarial, se continua a determinar la estructura de los costos fijos, los cuales serán importantes para calcular el punto de equilibrio:

Tabla 18

Costos fijos empresariales



Concepto	Valor mensual	Valor año 2023	Valor año 2024	Valor año 2025	Valor año 2026
Arriendo	\$ 700.000	\$8.400.000,00	\$450.000,00	\$ 10.631.250,00	\$ 11.960.156,25
Servicios públicos	\$400.000	\$4.800.000,00	\$5.400.000,00	\$6.075.000,00	\$6.834.375,00
Nómina del personal de planta	\$7.691.324	\$95.535.888	\$107.477.874	\$120.912.608,25	\$136.026.684,28
Procesos publicitarios (promedio)	\$666.666	\$8.000.000,00	\$9.000.000,00	\$10.125.000,00	\$11.390.625,00
Provisión gastos administrativos	\$200.000	\$2.400.000,00	\$2.700.000,00	\$3.037.500,00	\$3.417.187,50
Total costos fijos	\$9.927.991	\$119.135.588	\$134.027.874	\$150.781.358,25	\$169.629.028,03

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Punto de equilibrio

Expuesta la estructura de costos y gastos se entra a deducir el cálculo del punto del equilibrio, el cual es necesario para dictaminar los niveles de ventas mínimos por periodo.

Tabla 19

Estructura económica empresarial y margen de contribución

Línea comercial	Sublínea de producto	Costo Unitario	Precio de venta	Margen de contribución
Línea 1. Lonchas de pescado	Loncha de pescado pequeña 225 Gr (2 und)	\$ 4.390	\$ 650.00	\$ 2.110
	Loncha de pescado mediana 450 Gr (4 und)	\$ 8.780	\$ 11.000	\$ 2.220



	Loncha de pescado grande 750 Gr (6 und)	\$ 13.169	\$ 16.000	\$ 2.831
Línea 2. Tortas de pescado	Torta de pescado pequeña 225 Gr (2 und)	\$ 4.584	\$ 7.500	\$ 2.916
	Torta de pescado mediana 450 Gr (4 und)	\$ 9.168	\$ 12.000	\$ 2.832
	Torta de pescado grande 750 Gr (6 und)	\$ 13.750	\$ 16.000	\$ 2.249
Línea 3. Salchichón mixto de pescado	Salchichón mixto pequeño 250 Gr	\$ 3.262	\$ 6.000	\$ 2.739
	Salchichón mixto grande 500 Gr	\$ 6.523	\$ 9.000	\$ 2.477
Línea 4. Chorizos de pescado	Chorizo de pescado pequeño 250 Gr (2 und)	\$ 4.269	\$ 6.500	\$ 2.231
	Chorizo de pescado grande 500 Gr (4 und)	\$ 8.538	\$ 12.000	\$ 3.462

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Tabla 20

Punto de equilibrio por línea comercial

Líneas comerciales	Punto de equilibrio mensual en unidades (PEM. UDS)	Punto de equilibrio mensual en ingresos (PEM. \$)
Línea 1. Lonchas de pescado	944,90	\$2.255.571
Línea 2. Tortas de pescado	944,90	\$2.518.881
Línea 3. Salchichón mixto de pescado	944,90	\$2.464.051



Línea 4. Chorizos de pescado	944,90	\$2.689.488
TOTAL	3779,582	\$ 9.927.991

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Tabla 21

Consolidado total mensual y anual de equilibrio

Líneas comerciales	Punto de equilibrio mensual en unidades (PEM. UDS)	Venta total prevista anual
Línea 1. Lonchas de pescado	944,8955	11338,74588
Línea 2. Tortas de pescado	944,8955	11338,74588
Línea 3. Salchichón mixto de pescado	944,8955	11338,74588
Línea 4. Chorizos de pescado	944,8955	11338,74588

Fuente. Elaboración propia de autoras.

Supuestos económicos

Luego de exponer anteriormente todas las estructuras de gastos, costos y punto de equilibrio, se procede a enfatizar en los supuestos económicos, los cuales tienen como propósito determinar la realidad económica del modelo empresarial que se propondrá.

Tabla 22

Supuestos Económicos

	Un.	2023	2024	2025	2026	2027	2028
VARIABLES MACROECONÓMICAS							
Inflación	%	10,00%	9,00%	9,00%	8,50%	8,50%	
Devaluación	%	3,00%	3,00%	3,00%	4,00%	4,00%	
IPP	%	18,00%	18,00%	20,00%	20,00%	22,00%	
Crecimiento PIB	%	4,00%	4,00%	5,00%	5,00%	6,00%	
DTF T.A.	%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	
VARIABLES EMPRESARIALES							
Ventas, Costos y Gastos							



Precio Por Producto						
Línea 1. Lonchas de pescado	\$ / unid.	11.167	12.563	14.133	15.899	17.887
Línea 2. Tortas de pescado	\$ / unid.	11.833	11.833	13.313	14.977	16.849
Línea 3. Salchichón mixto de pescado	\$ / unid.	7.500	8.438	9.492	10.679	12.014
Línea 4. Chorizos de pescado	\$ / unid.	9.250	10.406	11.707	13.170	14.817
Unidades Vendidas por Producto						
Línea 1. Lonchas de pescado	unid.	11.339	12.756	14.351	16.144	18.162
Línea 2. Tortas de pescado	unid.	11.339	12.756	14.351	16.144	18.162
Línea 3. Salchichón mixto de pescado	unid.	11.339	12.756	14.351	16.144	18.162
Línea 4. Chorizos de pescado	unid.	11.339	12.756	14.351	16.144	18.162
Total Ventas						
Precio Promedio	\$	9.937,5	10.809,9	12.161,1	13.681,3	15.391,4
Ventas	unid.	45.355	51.024	57.402	64.578	72.650
Ventas	\$	450.715.148	551.567.97	698.078.22	883.505.25	1.118.186
Costos Unitarios Materia Prima						
Costo Materia Prima Producto 1	\$ / unid.	8.780	9.877	11.112	12.501	14.063
Costo Materia Prima Producto 2	\$ / unid.	9.168	10.314	11.603	13.053	14.685
Costo Materia Prima Producto 3	\$ / unid.	4.892	5.504	6.192	6.966	7.836
Costo Materia Prima Producto 4	\$ / unid.	6.404	7.204	8.105	9.118	10.257
Costos Variables Unitarios						
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.	7.310,8	8.224,6	9.252,7	10.409,3	11.710,4
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.	7.310,8	8.224,6	9.252,7	10.409,3	11.710,4
Otros Costos de Fabricación						
Otros Costos de Fabricación	\$	0	0	0	0	0



Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		331.579.26	419.655.00	531.125.86	672.206.16	850.760.93
Mano de Obra	\$		0	0	0	0	0
Materia Prima y M.O.	\$		331.579.261	419.655.002	531.125.86	672.206.16	850.760.93
Depreciación	\$		2.029.720	2.757.395	3.332.560	4.201.728	4.775.875
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		333.608.981	422.412.397	534.458.42	676.407.89	855.536.80
Margen Bruto	\$		25,98%	25,95%	25,97%	25,97%	26,02%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		8.000.000	9.000.000	10.125.000	11.390.625	12.814.453
Gastos Administración	\$		111.495.888	125.432.874	141.111.983	158.750.981	178.594.854
Total Gastos	\$		119.495.888	134.432.874	151.236.983	170.141.606	191.409.307
Cuentas por pagar a proveedores	\$		5.000.000				
Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	\$						
Construcciones y Edificios	\$						
Maquinaria y Equipo	\$	6.932.000	4.000.000		3.000.000		2.000.000
Muebles y Enseres	\$	400.000		500.000		700.000	
Equipo de Transporte	\$						
Equipos de Oficina	\$	3.360.000		2.000.000		2.000.000	
Semovientes pie de Cría	\$						
Cultivos Permanentes							
Total Inversiones	\$		4.000.000	2.500.000	3.000.000	2.700.000	2.000.000
Otros Activos							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Impuestos							
Renta							
Renta Presuntiva sobre patrimonio Líquido							
Renta Presuntiva							
Estructura de Capital							



Capital Socios	\$	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	5.000.000					
Obligaciones Financieras	\$						
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		-	-	8.677.626	41.445.693	105.310.263
Dividendos	%		0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos	\$		-	-	-	-	-

Fuente. Emprender – FONADE

Estados financieros

Tabla 23

Balance general

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
BALANCE GENERAL						
Activo Corriente						
Efectivo	14.308.000	3.211.963	15.471.617	50.625.668	118.012.228	229.132.730
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados Neto	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	14.308.000	3.211.963	15.471.617	50.625.668	118.012.228	229.132.730
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0	0	0	0	0



Maquinaria y Equipo de Operación Neto	6.932.000	10.822.680	10.485.974	12.943.998	12.139.288	13.057.257
Muebles y Enseres Neto	400.000	352.000	723.760	565.536	978.857	634.301
Equipo de Transporte Neto	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina Neto	3.360.000	2.956.800	4.161.184	3.182.207	3.720.165	1.972.134
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	10.692.000	14.131.480	15.370.918	16.691.741	16.838.311	15.663.692
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	25.000.000	17.343.443	30.842.535	67.317.408	134.850.538	244.796.422
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	5.000.000	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	0	0	0	0	0
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	5.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000	1.000.000	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	10.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000	1.000.000	0
Patrimonio						
Capital Social	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	1.314.909	4.955.806	7.500.000
Utilidades Retenidas	0	0	-3.156.557	8.677.626	41.445.693	105.310.263
Utilidades del Ejercicio	0	-3.156.557	13.149.093	36.408.963	66.408.764	105.726.756
Revalorización patrimonio	0	1.500.000	2.850.000	3.915.910	6.040.275	11.259.403
TOTAL PATRIMONIO	15.000.000	13.343.443	27.842.535	65.317.408	133.850.538	244.796.422
TOTAL PAS + PAT	25.000.000	17.343.443	30.842.535	67.317.408	134.850.538	244.796.422

Fuente. Emprender – FONADE

Tabla 24

Estado de pérdidas y ganancias



	2024	2025	2026	2027
ESTADO DE RESULTADOS				
Ventas	450.715.149	570.436.360	721.958.518	913.728.750
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	331.579.261	419.655.002	531.125.862	672.206.169
Depreciación	2.029.720	2.757.395	3.332.560	4.201.728
Agotamiento	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0
Utilidad Bruta	117.106.168	148.023.963	187.500.096	237.320.853
Gasto de Ventas	8.000.000	9.000.000	10.125.000	11.390.625
Gastos de Administración	111.495.888	125.432.874	141.111.983	158.750.981
Provisiones	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-2.389.720	13.591.089	36.263.113	67.179.247
Otros ingresos				
Intereses	736.037	588.830	441.622	294.415
Otros ingresos y egresos	-736.037	-588.830	-441.622	-294.415
Revalorización de Patrimonio	-1.500.000	-1.350.000	-1.065.910	-2.124.365
Ajuste Activos no Monetarios	1.469.200	1.679.508	2.100.664	2.392.017
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-182.675	-447.281	-743.719
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	-30.800	146.833	587.473	-476.068
Utilidad antes de impuestos	-3.156.557	13.149.093	36.408.963	66.408.764
Impuestos (35%)	0	0	0	0
Utilidad Neta Final	-3.156.557	13.149.093	36.408.963	66.408.764

Fuente. Emprender – FONADE

Tabla 25

Flujo de caja proyectado

	2024	2025	2026	2027
FLUJO DE CAJA				
Flujo de Caja Operativo				
Utilidad Operacional	-2.389.720	13.591.089	36.263.113	67.179.247
Depreciaciones	2.029.720	2.757.395	3.332.560	4.201.728
Amortización Gastos	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Operativo	-360.000	16.348.484	39.595.673	71.380.975
Flujo de Caja Inversión				
Variación Cuentas por Cobrar	0	0	0	0



Variación Inv. Materias Primas e insumos ³	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0
Otros Activos	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar	-5.000.000	0	0	0
Variación Acreedores Varios	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	-5.000.000	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-4.000.000	0	-3.000.000	0
Inversión en Muebles	0	-500.000	0	-700.000
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	-2.000.000	0	-2.000.000
Inversión en Semovientes	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-4.000.000	-2.500.000	-3.000.000	-2.700.000
Neto Flujo de Caja Inversión	-9.000.000	-2.500.000	-3.000.000	-2.700.000
Flujo de Caja Financiamiento				
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000
Intereses Pagados	-736.037	-588.830	-441.622	-294.415
Dividendos Pagados	0	0	0	0
Capital	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-1.736.037	-1.588.830	-1.441.622	-1.294.415
Neto Periodo	-11.096.037	12.259.654	35.154.051	67.386.560
Saldo anterior	14.308.000	3.211.963	15.471.617	50.625.668
Saldo siguiente	3.211.963	15.471.617	50.625.668	118.012.228

Fuente. Empezar – FONADE

Tabla 26

critérios de decisión

Criterios de Decisión

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	13%
---	-----



TIR (Tasa Interna de Retorno)	48,93%
VAN (Valor actual neto)	45.048.174
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	0,91
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación) en meses	6 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender (AFE/AT)	40,00%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	36 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	60 mes

Fuente. Emprender – FONADE

A nivel general según las cifras expuestas en los criterios de decisión se puede expresar que, si es viable el proyecto, debido a el valor positivo de la TIR y la VAN lo cual representa un porcentaje significativo para medir la rentabilidad del negocio a nivel de inversión. Por tal motivo se convierte también en una ventaja la PRI, de modo que refleja un periodo de recuperación corto. Con base a lo anterior es considerable ejecutar el plan de negocio basándose en los criterios notables para así tener un funcionamiento empresarial eficaz.



Conclusiones y logros

El presente contexto hace referencia a la viabilidad que se pudo determinar del plan de negocio, el cual tuvo escenarios de estudio en donde se plasmó una serie de factores que facilitaron su objetivo empresarial, se destacaron investigaciones imprescindibles con relación al estudio comercial, técnico, y el económico financiero, los cuales fueron fundamental para la idea de negocio.

En el estudio comercial se establecieron en primera instancia las líneas comerciales de cada producto, junto con sus debidas sublineas, así como los canales comerciales por donde se dinamiza el proceso de compra para llegar al cliente final. Por otro lado, se llevó a cabo el estudio de mercado para saber en la actualidad cual es el comportamiento de la competencia directa e indirecta local y quienes son, y de esta manera poder proveer las estrategias propias del marketing mix, teniendo entonces un logro favorable, ya que se sabe con exactitud a que publico objetivo se va a llegar, y cuáles son las variables del entorno que facilita la planeación estratégica.

De ese mismo modo se implementó el estudio técnico, en el cual se resaltan todas las herramientas necesarias para poner en práctica las operaciones, haciendo una cotización con los precios actuales de cada instrumento; luego se estableció el flujo grama, ubicando en este la secuencia de cada actividad, y por último el lugar geográfico donde estará ubicado el local.

De forma similar haciendo énfasis en el estudio económico financiero, cabe resaltar los múltiples aspectos enmarcados de inversión, costos e ingresos, sin desconocer la importancia de los componentes de decisión, dando como señal la viabilidad que tiene el



negocio de modo que, se hizo una proyección de 5 años, tiempo en el que se observó un crecimiento en los estados financieros, especialmente en las ventas lo cual facilitó la recuperación de la inversión. También se determinaron los gastos administrativos, los cuales representan los costos fijos, para la posterior determinación del PE. Por otra parte dentro de los beneficios reflejado hacia las comunidades esta el brindar una mejor estabilidad laboral a los pescadores de la región, de modo que su actividad actualmente es informal y están sujetos a la decisión de compra de las personas que acceden a llevar el producto día a día. Así mismo se busca favorecer a los consumidores de la ciudad de Santa Marta que en momentos no tienen los recursos económicos para adquirir el pescado debido a su elevado precio, por ende, estos derivados a base de pescado representan un menor costo.

En conclusión, se puede decir que el plan de negocio representa una buena factibilidad porque cada estudio se hizo bajo parámetros investigativos los cuales poseen características comerciales, técnicas y financieras que lo convierte en un modelo de negocio con alta potencialidad.



Referencias

Banrep, (2015). *Informe sobre inflación de diciembre de 2015*. Recuperado de http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/isi_dic_2015.pdf

Batista, P; Caballero, C; & Granados, C. (2012). *Elaboración de chorizo a base de pescado*. Vitae, 19(1), 236-239. Obtenido de:

<https://www.semanticscholar.org/paper/ELABORACION-DE-CHORIZO-A-BASE-DE-PESCADO-Batista-Caballero/ab548116c6861297bcec09dbdf816635f1c86390>

González Cortes, C. O., & Murcia Morales, L. J. (2014). *Creación de un plan de negocio para una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de embutidos" Chorizo" a base de pescado en la ciudad de Villavicencio* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios). Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/3062/1/TA_GonzalezCortesOmar_2014.pdf

CCSM, (2013). *Dinámica de competitividad del magdalena*. Recuperado de http://www.ccsm.org.co/es/camara/serv/serv_emp/investigaciones/Dinamica_de_competitividad_del_Magdalena_2012-2013.pdf

Connectamericas, (2013). *Tendencias sobre el consumo de pescados y mariscos en Europa*. Recuperado de <https://connectamericas.com/es/content/3-tendencias-sobre-el-consumo-de-pescados-y-mariscos-en-europa>

CORPAMAG, (2015). *Tres toneladas de peces han muerto en la Ciénaga Grande de Santa Marta*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/muerte-de-peces-en-cienaga-grande-de-santa-marta/15992900>



FAO, (2009). *Código de prácticas para el pescado y los productos pesqueros*.

Recuperado de

ftp://ftp.fao.org/codex/publications/Booklets/Practice_code_fish/Practice_code_fish_2009_ES.pdf.

FAO, (2014). *“Perspectivas alimentarias-Análisis del mercado mundial”*.

Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/010/ah876s/ah876s10.htm>

Interempresas, (2009). *El pescado: Una de las mejores vías para una alimentación saludable*, según una encuesta. Recuperado de

<http://www.interempresas.net/Alimentaria/Articulos/29934-El-pescado-una-de-las-mejores-vias-para-una-alimentacion-saludable-segun-una-encuesta.html>

Márquez, V., Cabrera, I., & Rico, R. (2008). *Elaboración de semiconservas (hamburguesa, butifarra y chorizo) a partir de pulpa de cachama negra*. *Revista de la Universidad de Magdalena*, 1(1), 110-123. Obtenido de <https://repositorio.unimagdalena.edu.co/items/98382718-8d31-4a3b-9e71-bf707dcbbb57/full>

Morales, M. (2016). *En Colombia se pesca menos, pero se consume más*.

Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/indicadores/cifras-sobre-pesca-y-consumo-de-pezu-en-colombia/16544819>

Toledo, F; Duarte, L. (2009). *Reducción de la Pesca Acompañante en una Pesquería Tropical de Camarón: Resultados Experimentales del Cambio en el Material de las Redes de Arrastre*. *Gulf and Caribbean Fisheries Institute*, 62(1), 83-89.



UNIDO, (2009). *Diagnóstico de la cadena productiva pesquera en la República de Colombia*. Recuperado de http://www.unido.org/fileadmin/import/24117_DiagnosticoNacionaldeColombia.pdf

AUNAP, (2022). *El consumo de pescado de Colombia aumentaría a siete kilos*. Obtenido de <https://www.aunap.gov.co/2022/02/09/el-consumo-de-pescado-en-colombia-aumentaria-a-siete-kilos-persona-al-ano/>

LR, (2023). *¿Cuál ha sido el consumo per cápita de cerdo, pollo, pescado y carne desde el 2014?* Obtenido de <https://www.larepublica.co/consumo/cual-ha-sido-el-consumo-per-capita-de-las-carnes-en-2022-3554126>

DANE, (2020). *La decisión del DANE en la toma de decisiones regionales* recuperada de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/220317-InfoDane-Santa%20Marta-Magdalena.pdf>



Anexos

Encuesta de aplicación. Productos embutidos a base de pescado

¿Qué edad tiene usted?

- a) Entre 18 y 20 años
- b) Entre 20 y 50 años
- c) Entre 50 y 70 años
- d) Mayor de 70 años

¿Con que frecuencia consume pescado?

- a) Semanalmente
- b) Quincenalmente
- c) Mensualmente
- d) Ninguna de las anteriores

¿Le gustaría comenzar a comprar productos a base de pescado?

- a) Si
- b) No

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto a base de pescado?

- a) Entre 5.000 mil y 7.000 mil
- b) Entre 7.000 mil y 10.000 mil
- c) Entre 10.000 mil y 14.000 mil



d) Entre 14.000 mil y 16.000 mil

Al momento de comprar un producto de embutido, ¿Qué características inciden?

- a) El precio
- b) La cantidad del contenido
- c) La presentación
- d) La marca

¿Usualmente porque medio le gusta más comprar los productos de mercado?

- a) Servicio a domicilio
- b) Tiendas físicas

De las siguientes proteínas cual es la que más consume:

- a) Pollo
- b) Carne
- c) Pescado
- d) Cerdo

¿Por qué considera usted que el pescado es uno de los alimentos menos consumido?

- a) Por los altos precios
- b) Por su preparación
- c) Porque es poco apetecido
- d) Por la poca oferta