



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

VICERECTORÍA UNIVERSITARIA ABIERTA Y A DISTANCIA

VUAD



**Plan de Negocio fortalecimiento de las actividad pesqueras
en la Isla de San Andrés en el Archipiélago de San Andrés,
Providencia y Santa Catalina - Colombia**

Innovación/Investigación: Modelo de Desarrollo Empresarial

**Steve Rosero Mitchell
Alumno**

Universidad Santo Tomás Vicerrectoría general de Universidad Abierta y a Distancia

Facultad de Ciencias y Tecnologías

Especialización Gestión para el Desarrollo Empresarial

San Andrés Isla

2017

**Plan de Negocio fortalecimiento de las actividad pesqueras
en la Isla de San Andrés en el Archipiélago de San Andrés,
Providencia y Santa Catalina - Colombia**

Innovación/Investigación: Modelo de Desarrollo Empresarial

STEVE ROSERO MITCHELL

Alumno

CARLOS LOZANO RODRÍGUEZ

Profesor

Universidad Santo Tomás Vicerrectoría general de Universidad Abierta y a Distancia

Facultad de Ciencias y Tecnologías

Especialización Gestión para el Desarrollo Empresarial

San Andrés Isla

2017

Página de Aceptación

Jurado

Director del Programa

Bogotá, septiembre 2017

RAE (Resumen Analítico en Educación):

Título	
Título del trabajo	Plan de Negocio de fortalecimiento de las actividades pesqueras para mejorar las condiciones de vida de un sector de la población de las isla de san Andrés en el archipiélago de y providencia santa catalina.
Autor	STEVE ROSERO MITCHELL
Director	Pr .CARLOS LOZANO
Publicación	BOGOTA D.C 17 DE AGOSTO 2017 ,107 PAGINAS
Facultad-Proyecto curricular	Especialización GESTION PARA DESARROLLO EMPRESARIAL
Palabra claves	Filete, pesca ,transformación, filete de pez león ,posta de pargo,
Descripción	El plan de negocio es la comercialización y transformación de productos derivados de la pesca en filete de pez león ,pargo rojo y posta de pargo, la adecuación e instalación de un local en el sector de la loma para la producción y comercialización de productos de derivado de la pesca(filete de pez león ,posta de pargo rojo filete de sierra y posta)”, como una alternativa para aprovechar los recursos del medio, generar empleo y establecer una empresa productiva sostenible y rentable y que garantiza un producto criollo, fresco, natural para los consumidores ya sean estos los residentes o los diferentes hoteles para satisfacer la demanda de los turistas
Fuentes de información	Fuente: http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001042.pdf Fuente: http://www.monografias.com/trabajos82/importancia-

	economica-sector-pesquero/importancia-economica-sector-pesquero2.shtml#investigaa. Fuente: www.fao.org/Inpa Fuente: http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001042.pdf Fuente: www.dane.gov.co/files/icer/2011/sanandres_icer__11.pdf
Contenidos	Los pasos para hacer la investigación del plan de negocio: 1. Análisis de entornos / sector : permitió analizar el sector y su estructura donde se pudo avaluar su atractivo en cuanto a las oportunidades existentes y potenciales 2. Estudio de mercados: se identificó la demanda que existe en el mercado, para la puesta en marcha del proyecto. 3. Estudio técnico / operacional: previo la información, para identificar el monto de las inversiones y los costos. 4. Estudio organizacional y legal: determino los cargos requeridos. 5. Pensamiento estratégico: se formularon las estrategias organizacionales, los procesos y estrategias de marketing. 6. Formulación y evaluación financiera: se establecieron los costos, gastos, ingresos y capital de trabajo necesarios para la evaluación del proyecto.
Metodologías	Se utilizó fuentes de información como la FAO, AUNOT investigaciones directas por medio de encuesta, consultas con pescadores artesanales y empresa ya existentes en isla de san Andrés.
Conclusiones	Los pescadores del archipiélago se beneficiaran por medio de sus ventas, porque son los que suministraran materia prima a procesar. El proyecto contribuirá al desarrollo económico y social

	del archipiélago. Gracias a la cooperación de la Secretaria de Agricultura y pesca podrá realizar gestión para ejecución de la misma.
Elaborado por:	STEVE ROSERO MITCHELL
Revisado por:	CARLOS LOZANO RODRÍGUEZ
Fecha de elaboración del resumen analítico	22/08/17

Contenido

RESUMEN	xiii
ABSTRAC	xiv
AGRADECIMIENTOS	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
LA FUNDAMENTACIÓN.....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:.....	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
JUSTIFICACIÓN	8
OBJETIVOS.....	9
Objetivo General	9
Objetivos técnico:.....	9
OBJETIVOS SOCIALES	9
OBJETIVOS ECONÓMICOS	10
MARCO DE REFERENCIA	11
CADENA DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS PESQUEROS:.....	12
METODOLOGÍA	13
ALCANCES Y RESTRICCIONES	17
DIAGRAMA DE GANTT	18
1. Análisis de Entornos / Sector.....	19
1.1 Análisis del Macro Entorno.....	19
Registros de pesca en América latina.....	19
<i>Producción pesquera</i>	20
Tabla 1. Registro de pesca y acuicultura en Colombia, 2001.....	24
1.2 Análisis del Micro Entorno.....	25
3. Estudio de Mercados	29
3.1. Investigación, Desarrollo e Innovación.....	35
3.2. Análisis del Sector Económico.....	37
3.3. Análisis Del Mercado.....	38
Tabla 2: productos a procesar.....	39
Tabla 3 : Maquinaria y Equipos	40
3.3.2. Análisis de la Demanda – Consumidor o Cliente	41
3.3.3. Segmentación objetivo del Proyecto	41

3.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DE LA COMPETENCIA.....	43
3.4.1. Análisis de los precios.....	43
3.5. Proyecciones De Venta	55
4. ESTUDIO TÉCNICO/OPERACIONAL	57
4.1. Ficha Técnica	57
4.2. Análisis de Procesos de Producción.....	62
4.3. Plan de Producción	69
4.4. Plan de Compras	70
4.5. Análisis de Costos.....	71
4.5.1 Costo de Mano de Obra Directa	71
4.5.2. Costo de Materia Prima.....	77
4.5.3 Costos Indirectos de Fabricación.....	79
4.6. Análisis de la Infraestructura.....	80
5. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....	82
5.1. Estructura Organizacional	82
5.2. Análisis de Cargos	87
5.3. Costos Administrativos.....	87
5.4. Tipos de Sociedades.....	92
5.5. Permisos y Licencias.....	93
5.6. Impuestos y Tasas.....	93
6. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	94
6.1. Estrategias De Mercadeo.....	94
6.2. Estrategia Organizacional	99
6.3. Análisis de Procesos Organizacionales.	100
7. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA.	100
7.1. Estudio Económico.....	100
7.2. Costos.....	101
7.3. Punto de Equilibrio.....	102
7.6. Estados Financieros	114
Otros ingresos	115
Intereses.....	115
7.7. T.I.R., V.P.N., T.I.O.	116
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	117

Bibliografia	119
ANEXO	124

TABLAS

Tabla 1. Registro de pesca y acuicultura en Colombia, 2001.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2: productos a procesar.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3 : Maquinaria y Equipos	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4: precio de venta de producto sweet fish	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 5 : análisis de competencias	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6 : resumen costeo materiales primas por unidad de producto....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7: Resumen costeo mano de obra directa unidad de producto.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8: costo total por unidad de producto	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9: Margen de contribución en pesos.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 10: precio de venta por unidad de producto.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 11: Proyecciones De Venta	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 12: productos.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 13: Plan de Producción	¡Error! Marcador no definido.
Tabla :14 Costo de Mano de Obra Directa.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla:15 Carga Prestacionales	¡Error! Marcador no definido.
Tabla: 16 Variación porcentual de producción y Salarial de Operarios años tras año ...	¡Error! Marcador no definido.
Tabla :17 Resumen Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto duran los cinco (5) primeros años de operación	¡Error! Marcador no definido.
Tabla: 18 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 1	¡Error! Marcador no definido.
Tabla: 19 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 2	¡Error! Marcador no definido.
Tabla: 20 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 3	¡Error! Marcador no definido.
Tabla:21 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 4	¡Error! Marcador no definido.
Tabla: 22 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 5	¡Error! Marcador no definido.
Tabla:23 Resumen Costeo Materias Primas x Unidad de Producto.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla: 24 Costeo Materia Prima por Unidad de Filete de Pez León (Empacado en Bolsa de 1000Gr)	¡Error! Marcador no definido.
Tabla: 26 Costeo Materia Prima por Unidad de Filete de Pescado Rojo (Empacado en Bolsa de 1000Gr).....	¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 27 Costeo Materia Prima por Unidad de Posta de Pescado Rojo (Empacado en Bolsa de 1000Grs)..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 28 Mano de Obra Indirecta..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 29 Adecuación del local..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla 30 Gastos Operacionales..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 31 Los **GASTOS OPERACIONALES** necesarios a desembolsar desde el primer periodo mensual son: ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 32 Los Gastos Operacionales necesarios a partir del Cuarto (4) periodo mensual son: ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 33 PRECIO DE VENTA DE PRODUCTOS SWEETY FISH ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 34 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo:..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 35 PRECIO de VENTA x Unidad de Producto..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 36 Costeo Materias Primas x Unidad de Producto ¡Error! Marcador no definido.

Tabla 37: Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 38 punto de equilibrio ¡Error! Marcador no definido.

Tabla 39 presupuesto ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 40 maquinaria y equipo..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 41 capital del trabajo..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 42 muebles y enseres ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 43 equipo de oficina..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 44 adecuación local..... ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 45 total inversión requerida ¡Error! Marcador no definido.

Tabla : 46 flujo de caja ¡Error! Marcador no definido.

Tabla: 47 estados financieros..... ¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

Sorprende que algunos artículos o elementos de la canasta familiar que perfectamente los podríamos producir aquí sean importados del continente colombiano o centroamericano. Al ser importados su costo es considerablemente alto y su calidad en ocasiones no es la mejor. Uno de ellos son los de pescado y posta que llegan de los estados unidos.

Esta situación me ha llevado a pensar y proponer este proyecto: “la adecuación e instalación de un local en el sector de la loma para la producción y comercialización de productos de derivado de la pesca(filete de pez león ,posta de pargo rojo filete de sierra y posta)”, como una alternativa para aprovechar los recursos del medio, generar empleo y establecer una empresa productiva sostenible y rentable y que garantiza un producto criollo, fresco, natural para los consumidores ya sean estos los residentes o los diferentes hoteles para satisfacer la demanda de los turistas.

Muchos intentos se han dado sobre este negocio en la isla, algunos se mantienen con relativo éxito, otros han sido un fracaso. Razones quizás varias, pudiendo avizorar que tal vez la falta de asesoría o de una buena formulación del proyecto haya dificultado la permanencia de las empresas que han cerrado su negocio de comercialización de productos pesqueros.

Esta idea empresarial aspiro a desarrollarla y con el apoyo de los pescadores artesanales de san Andrés ya que después del fallo de la haya con ayuda presidencia se obtuvo una embarcaciones con todos las herramientas necesarias para poder ampliar la faenas y ayudar a solucionar un problema y convertir esta dificultad en una oportunidad de negocio.Aprovechando los insumos entregados por presidencia y la secretaria de agricultura y pesca.

El propósito es la creación de una planta procesador, cuyo objeto social sea el procesamiento de productos alimenticios a base de pescado de mar, aptos para el consumo humano y de alta calidad, con razón social “SWEETY FISH” y domicilio principal en el Departamento Archipiélago de San Andrés Isla

ABSTRAC

It is surprising that some items or elements of the family basket that we could perfectly produce here are imported from the Colombian or Central American continent. When imported, its cost is considerably high and its quality is sometimes not the best. One of them are the fish and post that come from the United States.

This situation has led me to think and propose this project: "the adaptation and installation of a local in the sector of the hill for the production and marketing of products derived from fishing (fillet of lion fish, red snapper fillet Sierra and posta), "as an alternative to take advantage of the resources of the environment, generate employment and establish a sustainable and profitable productive company and that guarantees a product criollo, fresh, natural for consumers whether these residents or different hotels to meet The demand of tourists.

Many attempts have been made on this business on the island, some are maintained with relative success, others have been a failure. Perhaps several reasons, being able to foresee that perhaps the lack of advice or a good formulation of the project has made difficult the permanence of the companies that have closed their business of commercialization of fish products.

This entrepreneurial idea I aspire to develop it and with the support of the artisan fishermen of San Andrés since after the failure of the has with help presidency was obtained a boat with all the necessary tools to be able to extend the tasks and to help to solve a problem and to convert This difficulty in a business opportunity. Exploiting the inputs delivered by the presidency and the secretary of agriculture and fisheries.

The purpose is the creation of a processing plant, whose social object is the processing of food products based on sea fish, fit for human consumption and of high quality, with "SWEETY FISH" name and principal address in the Archipelago Department of San Andres Island

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradezco a DIOS por permitir el desarrollo de este proyecto ya que sin su bendición todo esto no fuera una realidad.

También agradezco al coordinador de programa Dr. MIGUEL CORTES y su grupo de trabajo por todo que nos brindaron esta oportunidad de finalizar este proceso como estudiante de esta universidad.

También al docente CARLOS LOZANO por brindar todo su conocimiento y ayuda que me permitió finalizar con éxito. A mi Mama y mi esposa que estuvieron todos los días pendientes para que todo salga bien en este proceso de formación

INTRODUCCIÓN

El Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina es uno de los destinos turísticos importantes de Colombia y del Caribe occidental. La presencia de turistas es constante durante todo el año, destacándose en las temporadas altas de vacaciones, semana santa, fin de año. A la par de la presencia de los turistas y de los residentes, la alimentación está ligada de manera proporcional: a mayor turismo mayor consumo de comida y viceversa.

Sorprende que algunos artículos o elementos de la canasta familiar que perfectamente los podríamos producir aquí sean importados del continente colombiano o centroamericano. Al ser importados su costo es considerablemente alto y su calidad en ocasiones no es la mejor. Uno de ellos productos derivado de la pesca, como filete de pez león, filete y posta de pargo rojo sierra y dorado. Esta situación permite proponer este Plan de Negocio: “comercialización del recursos pesquero en la isla de San Andrés a partir de la transformación y conservación del producto aplicando altos estándares de calidad y buenas prácticas de producción pesquera en el sector de la loma para la producción y comercialización de pescado en San Andrés Isla”, como una alternativa para aprovechar los recursos del medio, generar empleo y establecer una empresa productiva sostenible y rentable y que garantiza un producto fresco, natural para los consumidores ya sean estos los residentes o los diferentes hoteles para satisfacer la demanda de los turistas.

Muchos intentos se han dado sobre este negocio en la isla, algunos se mantienen con relativo éxito, otros han sido un fracaso. Razones quizás varias, pudiendo avizorar que tal vez la falta de asesoría o de una buena formulación del proyecto haya dificultado la permanencia de las empresas que han cerrado su negocio. Esta idea se aspira a desarrollar y decantar con el apoyo de la Universidad para ayudar a solucionar un problema y convertir esta dificultad en una oportunidad.

LA FUNDAMENTACIÓN:

La pesca es quizá la actividad del sector primario que mayor evolución ha tenido aunque incipiente dentro de la base económica de la isla de San Andrés. Los pescadores nativos practican la pesca artesanal, en su mayoría sin poseer una formación técnica para practicar la actividad económica. Generalmente la oferta de productos como resultado de las faenas de pesca de los nativos son comercializados en el mercado local sin un procesamiento adecuado, según técnicas industriales de manipulación y transformación. De esta manera, la problemática en el sector pesquero en la isla inicia con deficientes técnicas utilizadas para la captura y manipulación a bordo del producto (sector primario), continua con una baja capacidad local para la transformación o procesamiento (sector secundario) y finaliza con inadecuados canales de comercialización y servicios complementarios desarrollados (sector terciario).

Desde la perspectiva del proceso de transformación del producto pesquero, que hace parte de la cadena productiva de pesca, se ha identificado como problema central el poco aprovechamiento en la tecnología de alimentos cárnicos para la oferta de productos procesados a base de pescado en la isla de San Andrés (Figura 1).

La tecnología aplicada a las carnes como la correspondiente filete y posta a carnes frías, no se realiza por ninguna empresa local; sino que por el contrario dichos productos son importados en su mayoría de países como Costa Rica y Estados Unidos principalmente, y otros son traídos del interior del país.

La innovación de esta propuesta es aplicar dicha tecnología en la manipulación y transformación del pescado, considerando que hoy en día dicho producto es comercializado en supermercados y distribuidoras como pescado fresco y/o congelado, sin un valor agregado en el procesamiento.

La necesidad que satisfecerá esta propuesta está latente, y se ha manifestado desde hace varios años por la comunidad sin que exista hoy en día una respuesta evidente u oferta formal en el contexto empresarial. La comunidad de la isla de San Andrés se beneficiará de esta propuesta no solo por la generación de empleo dentro de la cadena productiva de pesca artesanal, sino también por que adquirirán productos alimenticios nutritivos y prácticos de preparar para el consumo inmediato; es decir, las personas se beneficiarán tanto en el ahorro de tiempo invertido en la

preparación de los alimentos como en el consumo de productos con altos niveles de vitaminas, minerales y proteínas, fundamentales para mantener una buena salud.

En lo social:

- ✓ La poca alternativa de consumo de productos a base de pescado de mar en la Isla de San Andrés.
- ✓ El Alto consumo de pescado en la región, tanto por residentes como turistas “nacionales e internacionales”
- ✓ El alto valor nutritivo “Pescado de Mar”, ricos en proteínas, minerales esenciales, ácidos grasos, en especial ácidos grasos insaturados, omega 3 y minerales como el yodo, zinc, fósforo, selenio.
- ✓ Por la ubicación geográfica de la planta procesadora y la gran oferta de pescado de mar de alta calidad y a bajo precio.
- ✓ Por la alta contaminación ambiental generada por el no aprovechamiento del desperdicio de pescado mar.
- ✓ La oportunidad de generar trabajo productivo a personas en este caso mujeres cabeza de familia, contribuyendo a la generación de ingresos para sus respectivos hogares en mejorar su calidad de vida.
- ✓ La posibilidad de poder implementar un sistema de reivindicación laboral a los pescadores artesanales, acordes con su capacidad de trabajo, su experiencia y el tiempo que le dedicarán a esta labor.

En lo económico:

La oportunidad de ser independiente, creando una fuente de autoempleo, aplicando los conocimientos y la experiencia adquirida mediante la formación en MANEJO INSPECCIÓN ELABORACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE LOS PRODUCTOS PESQUEROS

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

La pesca en el Archipiélago de San Andrés proviene de las embarcaciones industriales y artesanales. La pesca industrial se concentra más que todo en la extracción de la langosta espinosa y la pesca blanca en general (pargos, saltona, mero, jurel, bonito, etc.), la cual es llevado a cabo en su mayoría por flotas de embarcaciones nacionales y extranjeras, esta pesca no es realizada por nativos. La pesca artesanal es practicada en su totalidad por pescadores nativos, quienes emplean como arte de pesca principal líneas y anzuelos (303.662 kg anual); donde la mayor captura por área de pesca se realiza en el Cayo Bolívar (47.2%), según Castro* (2005).

En el Departamento de San Andrés, las formas tradicionales de consumo de pescado, hace referencia a la línea de pescado entero, fresco y congelado. Esta situación repercute en ***¿Por qué las pocas opciones de mercado y de diversificación en la presentación de productos pesqueros en la isla de San Andrés?*** . Una de las especies más significativa dentro de la captura del pescador artesanal es el pescado rojo, ya que el 70% de las capturas que realizan los pescadores artesanales es de esta especie; sin embargo, es un producto apetecido dentro de la gastronomía típica isleña,

Como solución a esta problemática, el proyecto plantea la organización de las personas que procesan el pescado para generar valor agregado y con las nuevas opciones de consumo que se presentan al mercado regional, atraer tanto a consumidores residentes como turistas y utilizar supermercados, cafeterías, restaurantes tiendas de barrio, etc., como canales para la comercialización de los productos como resultados de la transformación de la especie, y que además, contienen altos contenidos proteínicos, aumentando de esta manera el índice de consumo en la región.

Todos los productos a base de pescado contienen aminoácidos como la taurina, que ayuda al mejoramiento de muchas enfermedades como la artritis gotosa, cardiaca, circulación, diabetes,

colesterol, entre otros, como lo afirma Ishida* ; ya que estos productos ya procesados contienen gran cantidad de proteínas y resultan bastante económicos y al alcance de todos (ACIP).

Según Rada** (2005) en su documento Manual de Procesamiento de Productos Pesqueros en la Isla de San Andrés, anota que con la investigación de nuevos productos a partir del pescado rojo y un buen estudio de mercadeo, sería una buena alternativa para el montaje de una o varias líneas de proceso en cualquiera de dichos productos que se logre procesar en el Archipiélago

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Pregunta:

¿Cómo se puede desarrollar un plan de negocio para mejorar las condiciones de vida de un sector de la población en San Andrés Isla aprovechando el recurso pesquero a partir de la transformación y conservación del pescado?

El recurso pesquero capturado en el Archipiélago podría ser suficiente para atender la demanda o el consumo local de la población y hasta para exportar al continente colombiano y otros países. Desafortunadamente no es así en la actualidad. Sus causas son diversas, las más importantes pueden ser:

- El Fallo de la Corte Internacional de La Haya afectó a los pescadores nativos de San Andrés Isla con restarles 72000 kilómetros cuadrados de espejo marino y de unos bancos importantes de pesca.
- Los pescadores que quedaron cesantes no encuentran fuentes de empleo para ocuparse de manera inmediata y garantizar el bienestar de sus núcleos familiares, convirtiéndose en un problema social.
- La isla de San Andrés tiene un crecimiento demográfico considerable y una limitación mayor en cuanto al recurso suelo que siempre será la misma extensión, con amenaza de disminuir por el cambio climático y el aumento del nivel de los mares. No resistirá la presión que se ejerce sobre el ambiente y todos sus recursos. El mar aun cuando lo parezca no es un proveedor infinito y eterno de recursos pesqueros.

-No se ha institucionalizado una cultura del mar, ni una cultura de la pesca para hacerlo de manera técnica y adecuada.

-Grandes embarcaciones de pesca industrial con banderas de otros países invaden los mares colombianos desplazando la oportunidad a los pescadores nativos, que en la mayoría de las ocasiones adelantan faenas de pesca artesanal.

-Lo capturado se sigue tratando y comercializando con prácticas tradicionales que no garantizan abastecimiento permanente, calidad, oportunidad o economía.

- La Isla no produce en la actualidad los recursos que sirvan de sustituto al recurso pesquero.

- Al verse afectada la cantidad de captura, es la calidad una alternativa para maximizar sus beneficios y justamente se carece en formación en esa área.

JUSTIFICACIÓN

El consumo de artículos de la canasta familiar cada día se incrementa más en la isla por el aumento inevitable de la población. Uno de esos artículos es el pescado. La producción del mismo en la isla es insuficiente lo que obliga a que los supermercados y hoteles tengan que comprar grandes cantidades de pescado en el continente colombiano a centroamericano.

Los costos por concepto de transporte incrementan el precio del producto, la distancia y el tiempo para traerlos afecta en algunas ocasiones la calidad del pescado y hasta la integridad del mismo que cuando es transportado en barco sufre roturas o daños que los convierten en inservibles.

En la isla existen los medios y los recursos para la “adecuación e instalación de una comercializadora de productos derivado de la pesca en el sector de La Loma para la producción y comercialización de filete de pescado y posta en San Andrés Isla” para una Cooperativa instalada y en funcionamiento de pescadores y para atender la producción de otras similares.

Un reto académico es demostrar que este Plan de Negocio sobre este proyecto puede ser una realidad empresarial, para el sector de la gastronomía será una alternativa para proveerse de este insumo con mayor calidad y oportunidad, a tiempo de que aprovechamos los recursos del medio, generar empleo y capacitar a los trabajadores que ingresen al proyecto y de pronto se convierta en modelo o referencia para otras organizaciones, se acudirá a la capacitación y a la organización comercial ojalá empresarial para mejorar las condiciones actuales de vida.

OBJETIVOS

Objetivo General

El propósito es la creación de una planta procesador, cuyo objeto social sea el procesamiento de productos alimenticios a base de pescado de mar, aptos para el consumo humano y de alta calidad, con razón social “SWEETY FISH” y domicilio principal en el Departamento Archipiélago de San Andrés Isla

Indicador: Procesar y comercializar filete de pez león, filete de pescado rojo y posta de pescado rojo.

Objetivos técnico:

Generar productos exquisitos, higiénicos aptos para el consumo humano a base de pescado de mar que proporcione satisfacción a clientes internos y externos

Indicador: Obtención del licencia sanitaria Expedida por la secretaria de salud Departamental en el segundo mes de la puesta en marcha del proyecto.

-Vincular Personal certificado en procesamiento de productos a base de pescado y manipulación de alimentos desde el inicio del desarrollo de la actividad de la Empresa.

-Puesta en marcha de las normas para la buena práctica de manufactura HACCP desde el inicio del ciclo productivo de la Empresa.

-Educar y concienciar a todo el personal de la Empresa sobre la importancia de la aplicación de la calidad en todos los procesos desde inicio de la operación de la empresa.

OBJETIVOS SOCIALES

Generar Diez (10) empleos directos de tiempo completo de los cuales tres (3) estén vinculados al proceso productivo; un gerente; un auxiliar administrativo; un asesor de ventas; un auxiliar de

bodega; un recolector; un asesor contable y un asesor de ingeniería de alimentos, al iniciar el trabajo de la planta, que se incrementarán con el aumento de producción y aumento de la capacidad instalada; con el fin de ayudar a generar empleo a la comunidad dentro de la cual se establece la empresa.

-Dentro del equipo de trabajo vincular por lo menos a dos personas en situación de vulnerabilidad (2 madres cabeza de familia y minoría étnica "negritudes").

OBJETIVOS ECONÓMICOS

-Obtener un retorno mínimo sobre la inversión del 30% en los primeros 5 años de operación.

-Procesar y comercializar al menos 28511 Unidades de Filete de PEZ, 23267 Unidades de FILETE DE PESCADO ROJO y 21469 Unidades POSTA DE PESCADO ROJO,, durante el primer año de operación en la empresa.

-Lograr ventas del orden de \$635.831.352 durante el primer periodo anual de productividad de la planta procesadora.

MARCO DE REFERENCIA

Marco Teórico. Una característica básica de todas las zonas pesqueras es que contienen recursos naturales de propiedad común a toda la humanidad, tanto como lo son el aire que se respira, las capas superiores de la atmósfera, la vida silvestre y la caza, los depósitos de petróleo, los recursos recreativos y las grandes masas de agua.

Los recursos pesqueros tienen que ser utilizados simultáneamente por más de un individuo o por más de una unidad económica. Ningún usuario tiene derecho exclusivo ni puede impedir que otros compartan su explotación; así, aparece su comercio y se establece la relación entre la oferta y la demanda.

Por lo general, el usuario de un recurso pesquero trabaja en competencia física con otros, desarrolla un esfuerzo por obtener para sí una participación mayor en el producto, y no es común observar que determinado "productor" restrinja voluntaria y unilateralmente su esfuerzo; cualquier cosa que él deje la aprovecharán los otros productores. Además, en la industria pesquera es más difícil limitar el número de pescadores que pueden participar en ella, aunque se debe cuidar que los recursos no se agoten y que la actividad no resulte económicamente ineficiente.

A medida que se desarrolla una pesquería y se hace más amplio el mercado del producto, se atrae un mayor esfuerzo de la industria; y por ello, al sumarse la captura con la mortalidad natural del recurso, las existencias comenzarán a disminuir, el trabajo para capturar los recursos se hará más difícil y el costo por unidad del producto aumentará, lo que podría ocasionar que algunos productores abandonaran la industria. Al disminuir el esfuerzo, las poblaciones aumentan hasta que la zona se recupera, equilibrándose y permitiendo un rendimiento sustentable. Para lograr esto, los países han formulado leyes que, a través de los años y gracias a cuidadosas investigaciones realizadas, regulan su industria pesquera con el objeto de mantener estable su comercio.

CADENA DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS PESQUEROS:

La comercialización de productos pesqueros abarca toda una cadena donde intervienen distintos factores, haciéndola dinámica y cambiante por la naturaleza de estos productos; además, ha adquirido importancia como actividad económica porque constituye una fuente de empleo y contribuye a la seguridad alimentaria, especialmente para aquellos sectores que no tienen fácil acceso a este tipo de proteína.

Los procesos de comercialización de los productos pesqueros en Colombia y la trayectoria que siguen dichos productos para llegar a satisfacer las necesidades del consumidor final permiten distinguir cinco tipos de canales de comercialización: un canal directo (pescador – consumidor); un segundo canal que integra, además del pescador y el consumidor, a un intermediario minorista; otro canal con cinco instituciones de mercado: pescadores, mayoristas transportadores, minoristas locales, restaurantes u hoteles y el consumidor final.

Se observó otro canal que no incluye al producto de la pesca artesanal y cuyo primer eslabón de la cadena de valor son los importadores de productos pesqueros, los acuicultores o la pesca industrial, identificándose como principal intermediario a los almacenes de grandes superficies. También se observa un canal de comercialización cuyo primer eslabón de la cadena incluye tanto la producción acuícola como la producción de la pesca artesanal e industrial y las importaciones, destacándose un conjunto de intermediarios como pescaderías mayoristas y minoristas y otros minoristas ubicados en plazas de mercado y vendedores ambulantes.

Marco Espacial. El presente Plan de Negocio se desarrolla en la Isla de San Andrés, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, República de Colombia.

Marco Temporal. Este proyecto se desarrollará en un término normal de seis (6) meses. Las diferentes actividades están calculadas dentro de este periodo. El contar con el inmueble para su adecuación permite desarrollarlas y ejecutarlas en el tiempo previsto, en condiciones normales.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada aquí se podría caracterizar como inductiva. Se ha ido desde el caso particular al caso general.

A partir de la capacitación y motivación se transitará hacia la organización comercial o empresarial de los pescadores interesados en el Plan de Negocio.

Se ha visto como un pescador desempleado vive unas condiciones difíciles de vida. Su arte no ejercido es una tragedia. Muy pocos tienen diversidad de oficios para desempeñarse. Esa situación afecta a un núcleo familiar, a un barrio o vereda y se vuelve problema de orden social. Mirando la situación de decenas y de centenares de ellos se fue avanzando en los estudios, análisis de la situación. Hasta llegar a realizar un diagnóstico de la mayoría de ellos que padecen circunstancias similares.

Encontradas buena parte de las causas, se optó por la formulación de este Plan de Negocio.

Procedimiento.

Este proyecto requiere realizar un procedimiento directamente en campo. Hacer un diagnóstico de los procedimientos actuales. Determinar en dónde se deben aplicar los correctivos para mejorar la operación, hacerla más eficiente y eficaz al momento de fortalecer la cadena de comercialización de los recursos pesqueros.

Capacitar a todos los actores del proceso en las diferentes fases para mejorar su competencia y lograr los objetivos propuestos.

Tipo de estudio y diseño general

Se adelantará un tipo de estudio inicialmente descriptivo y a continuación analítico por la

particularidad del proyecto.

Descriptivo porque se necesita conocer toda el proceso utilizado, para los respectivos análisis de cara a tomar las mejores decisiones.

Intervención propuesta

Los conocimientos adquiridos en la materia se aplicarán al presente proyecto. De común acuerdo con el profesor se va avanzado en los ítems solicitados y las recomendaciones dadas con criterio profesional para blindar el proyecto. Es un desarrollo progresivo y casi que modular. Lo actual es insumo para el próximo y el pasado fue insumo para el presente.

Toda la formación teórica y los conocimientos se cruzan contra la realidad del proyecto y le dan su propia personalidad y configuración. Es evidente lo útil de las diferentes observaciones y recomendaciones en el proyecto. Se definió el tema, el problema, los objetivos, los análisis del caso, los marcos, se ha enmarcado en el espacio y el tiempo, se propone un cronograma de actividades específico y concreto. Definidos los objetivos tenemos que buscar la posibilidad de hacerlos realidad con las estrategias, los actores, las acciones concretas para llegar a los resultados.

Capacitación y Organización. Son aspectos básicos iniciales para motivar y comprometer a los interesados en permanecer y no abandonar el presente Plan de Negocio.

Procedimientos para la recolección de información

La recolección de la información para este proyecto ha utilizado:

Fuentes Primarias. Charlas y diálogos directos con los pescadores, sus familias. Con los comerciantes, hoteleros, turistas, establecimientos de comercio, amas de casa, autoridades y demás personas que tienen relación o competencia directa con la actividad pesquera.

Igualmente derivadas del ejercicio de la pesca y del trabajo con personas asociadas bajo instituciones sin ánimo de lucro como Asociaciones, Fundaciones o de economía solidaria como cooperativas.

Fuentes secundarias: Hemos recurrido a las publicaciones de diferentes instituciones técnicas tanto públicas como privadas, consultas en internet, periódicos, publicaciones de instituciones educativas, de autores reconocidos.

Recursos

Para la ejecución de este Plan de Negocio se hacen indispensables los siguientes recursos:

Económicos: Efectivo para la realización de eventos de capacitación y organización de la comunidad. Compra de los diferentes materiales, insumos, suministros y pago de servicios y honorarios.

Materiales: Se requiere de una sede para el funcionamiento de las instalaciones.

Equipos Empresariales: Los equipos para transportar el pescado desde la playa hasta las instalaciones bajo estrictas condiciones de higiene y seguridad. Los equipos para el proceso del faenamiento del pescado, su procesamiento, pesado, congelado, cuartos fríos, básculas y distribución comercial. Equipos para atender al público que adquiere el producto en las propias instalaciones.

Información y Comunicación. La comunicación es un recurso muy importante en la actualidad y como tal se requiere de equipos de comunicación oral, escrita, reproducción o copias, equipos de sistemas e informática, vehículos para transporte del personal y de los productos pesqueros que van a ser comercializados.

Talento o Capital Humano. Toda empresa funciona porque el talento humano lo hace posible. Por muy automatizado que estén sus procesos, es el talento humano que hace que ello funcione. Este proyecto no es la excepción y requiere de personal para dirigir, ejecutar, controlar y operativizar el proceso desde el momento del ingreso del producto hasta su venta y para los procesos administrativos postventa. Se contempla la posibilidad de realizar intercambios con empresas ya consolidadas para de primera mano conocer procesos, infraestructuras y estrategias utilizadas.

Intelectuales: Es preciso del conocimiento, de la sabiduría y de la experiencia para el desarrollo de la labor bajo estándares óptimos. Es conocida aquella frase: “Si cree que el conocimiento es muy costoso, prueba con la ignorancia”. Nos libera de más argumentos para demostrar su importancia.

Producción: Como se trata de comercializar el producto, y se tiene en apoyo de una Cooperativa de Pescadores, por ahora no está contemplado la adquisición de embarcaciones de pesca. Las alianzas con cooperativas garantizarán el producto para comercializar.

Útiles y Escritorio de Oficina. Los elementos devolutivos y de consumo necesarios para la buena marcha de una oficina inicialmente pequeña.

Papelería. Los artículos necesarios para efectos de impresión, publicación, empaque, etiquetado, rotulado, bajo criterios ambientales. Al igual que la máquina destructora de papeles para facilitar el proceso de reciclaje.

Cafetería y Restaurante. Se requieren equipos para atender el suministro de cafetería y restaurante. Estufa a gas, nevera, enseres de cocina, vajilla, microondas.

Mobiliario: Elementos de madera, plásticos y metálicos. Mesas, sillas, archivadores, escritorios, estantes, etc.

ALCANCES Y RESTRICCIONES

- ✓ Creación de una planta procesador de productos alimenticios a base de pescado de mar
- ✓ Diversificación en la presentación de productos pesqueros (filete de pez león, filete y posta de pescado rojo).
- ✓ Personas certificado en procesamiento de productos a base de pescado y manipulación de alimentos
- ✓ Puesta en marcha de las normas para la buena práctica de manufactura HACCP
- ✓ Generación de nuevos empleos Formales
- ✓ Vinculación de personas en situación de vulnerabilidad dentro de la planta procesadora
- ✓ Obtener una tasa interna de retorno mayor a cero (0)

DIAGRAMA DE GANTT

ÍTEM	ACTIVIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
	Desarrollo de técnicas de comercialización	XX					
	Dotación de las instalaciones como centro de acopio.	XX	XX				
	Fortalecimiento de ingresos		XX	XX	XX	XX	XX
	Faenamiento de empaque y presentación del producto para la venta		XX	XX	XX	XX	XX
	Definir la razón social o marca comercial	XX					
	Prestación del servicio bajo criterios de excelencia y calidad, cumplimiento de toda la normatividad vigente.		XX	XX	XX	XX	XX

1. Análisis de Entornos / Sector

1.1 Análisis del Macro Entorno

Registros de pesca en América latina

Dentro de los países más representativos de América Latina en este sector están Venezuela y México; siendo Venezuela el país pesquero más importante del área del Caribe Atlántico con una producción anual de aproximadamente 500.000 toneladas, consolidadas en este nivel desde finales de 1990 (www.scielo.org.ve).

En México la captura anual del atún en 1.988 fue de 113.607 toneladas, pescándose 113.324 en el Pacífico y sólo 283 en el Atlántico. Las principales especies de atunes que se capturan en México son el aleta amarilla, que se encuentra en toda la costa del Pacífico oriental; el atún aleta azul se encuentra en el Pacífico; el atún aleta negra se captura únicamente en el Golfo de México. También se pescan el barrilete y el bonito tanto en el Pacífico como en el Atlántico (www.ine.gob.mx).

Usos

En México, la presentación del producto al mercado es en lata, fresco y congelado. Se tiene un mercado tanto nacional como internacional; el principal país al que se exporta es Estados Unidos. Esta pesquería desempeña un papel muy importante en la actividad pesquera nacional y presenta amplias posibilidades de desarrollo para los próximos años (www.omega.ilce.edu.mx).

Importancia económica del sector pesquero en Argentina

Este sector no ha adquirido aún la importancia que lo correspondería en virtud de una conjunción de factores que los favorecen, la actividad no se detiene.

La participación del sector pesquero en el PB: es de sólo el 0.11 % (en el año 2005). Por su parte, las [exportaciones](#) de pescados y mariscos, elaborados y sin elaborar, rondan los mil millones de dólares anuales.

Referencia a las características del mar Argentino, cuya superficie se acerca al millón de kilómetros cuadrados, se desarrolla, la actividad pesquera argentina, y en [torno](#) de él se abre una incalculable expectativa económica.

Es uno de los mares epicontinentales de mayor [interés](#) para la pesca comercial.

Varias son las razones por las cuales, pese al incremento acusado por la pesca en los últimos años, ésta todavía no guarda relación, por su importancia, con las demás actividades vinculadas a la explotación de los [recursos naturales](#). Esas causas son:

- a) Reducido [consumo](#) real de pescado por habitante, que es de unos 9 kg. anuales (el aparente, alrededor de 15 kg. Esto debe atribuirse a la abundancia de carne vacuna, que hace que nuestro pueblo sea uno de los mayores consumidores del mundo de ese alimento.
- b) Deficiencias en el [sistema](#) de [distribución](#) y [venta](#) de pescado, que no llega tan fácilmente como la carne a todos los consumidores.
- c) Falta de puertos adecuados a lo largo de la costa patagónica; hecho éste agravado por la [fuerza](#) de los vientos y la amplitud de las mareas. Sin embargo, como se verá más adelante, los cambios tecnológicos desarrollados en los últimos años, como la elaboración a bordo (busques factoría), han impulsado el desarrollo de puertos como Puerto Madryn, Puerto Deseado, Punta Quilla y Ushuaia, lo que ha revertido en parte la situación planteada.
- d) Lentitud de [transporte](#) terrestre hacia centros del interior (Córdoba, Mendoza, Tucumán, Salta, Santa Fe, Entre Ríos etc.
- e) [Escasez](#) de [población](#) con tradición pesquera para desempeñarse en esas tareas.
- f) Precariedad de los elementos y tamaño reducido de las embarcaciones. Éste es otro punto importante que ha jugado en contra del desarrollo del sector; sin embargo es una situación que se va revirtiendo de modo paulatino.

Producción pesquera

Capturas marítimas. Principales especies

Merluza. A pesar de los problemas que se presentan con la captura de la merluza, sigue siendo la especie más explotada en función de su abundancia y de la preferencia de la demanda, tanto de

parte del mercado interno como para la exportación. Constituye el grueso de la pesca de altura, representa el 56 % de la pesca marítima total.

Polaca. Luego de haber experimentado un crecimiento extraordinario en los primeros años de la década del noventa, a partir de 1996 la pesca de esta especie comienza a caer de manera significativa.

Anchoíta. Su captura es estacional y es una de las especies básicas de las operaciones de la flota costera.

Bonito. Si bien la extracción de esta especie es baja en volúmenes, adquiere relevancia durante las épocas en que se detectan cardúmenes. Por su alto valor comercial como sucedáneo del atún (flota de media altura)

Caballa. Constituye, con la anchoíta y el bonito, la especie básica de la industria conserva.

Abadejo. El volumen de capturas fue un tanto oscilante en los últimos años.

Mariscos. El más importante en cuanto a volúmenes extraídos es el calamar, que representa el 17% del total de capturas marítimas y el 91% del total de mariscos. Le sigue en importancia el langostino.

Sobrepesca de merluza.

Un factor de importancia fue la firma del Acuerdo de pesca entre la Argentina y la Unión Europea (UE) en mayo de 1994, con vigencia por cinco años y prorrogable por dos más (dejó de regir en 1999). Este acuerdo otorgaba dos tipos de licencias de pesca, las irrestrictas y las restringidas. El problema se presentó con las primeras, dado que permitían obtener todas las especies que se desearan y en el volumen que tolerara la nave que estuviera pescando. Esto derivó en una sobrepesca de merluza, por encima de la captura máxima permitida, que alcanzó su pico en 1998 con un 58% de sobrepesca. Estos niveles sostenidos de sobrepesca han puesto a la merluza en peligro de extinción, lo que se evidencia en una reducción del promedio de los pescados, según información del Instituto Nacional de Investigaciones y Desarrollo Pesquero (INDEP).

Flota Pesquera Argentina

En 2002 la flota pesquera argentina estaba compuesta por 629 barcos. De acuerdo con el tamaño de las unidades y con su modo de operación, se los puede clasificar como sigue.

Barcos de rada o ría. Para la pesca costera se emplean lanchas de 9 a 18 metros de eslora y 4 a 14 toneladas de capacidad, cuyo radio de acción autorizado no debe exceder las 30 millas marinas (unos 60 km.) desde la costa. Se dedican especialmente a la captura de anchoíta, bonito, caballa y otras especies destinadas a la elaboración de harina.

Barcos costeros o de media altura. Para la pesca de media altura se utilizan barcos llamados arrastradores, más conocidos como trawlers, embarcaciones de porte intermedio (entre 18 y 27 metros de eslora y entre 20 y 50 toneladas de capacidad de bodegas). Realizan la pesca de arrastre y abastecen en particular a la industria de la conserva.

Los integrantes de este grupo son los típicos "barquitos" pintados de amarillo. Los dos tipos de embarcaciones mencionados constituyen lo que podríamos denominar la "flota costera". La captura de esta flota se destina a las plantas de procesamiento en tierra.

Barcos fresqueros o de altura. Esta flota está formada por barcos de mayor porte (más de 23 metros de eslora)

No procesan el pescado a bordo; lo conservan en cajones con hielo en bodegas refrigeradas y proveen a las plantas procesadoras en tierra.

Buques congeladores. Los buques congeladores poseen capacidad de congelamiento en túneles y placas. Según el tipo de arte de pesca utilizado se lo puede clasificar, a su vez, en arrastremos, poteros, palangreros, tangoneros y congeladores para vieiras.

Buques procesadores o de factoría. Son aquellos buques provistos de instalaciones para la limpieza, fileteado, enfriado o congelado, y para la producción de harina de pescado.

Estos últimos tres tipos de embarcaciones pertenecen, en su mayor proporción, a empresas integradas verticalmente.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos82/importancia-economica-sector-pesquero/importancia-economica-sector-pesquero2.shtml#investigaa>

Estructura del sector pesquero en Colombia

En Colombia, la pesca industrial se desarrolla en los océanos Atlántico y Pacífico; y la pesca artesanal en ambas costas y en aguas continentales (ríos, lagos, lagunas, embalses y canales).

La pesca marítima colombiana se caracteriza porque posee una amplia variedad de recursos pero limitado volumen por cada una de ellos; sin embargo, aquellos en aprovechamiento son de alto valor comercial y apetecido en el mercado internacional. Desde la década del 50 hasta los 80 hubo un notable desarrollo de la industria con base el camarón de aguas someras. A mediados de los años 80 se evidenció la crisis de este recurso y simultáneamente ocurrió el auge de la pesca de atún, el cual aún hoy es el más importante de la actividad a escala comercial (www.fao.org).

Sus productos se destinan a la exportación y en menor proporción al consumo interno. Las principales especies objetivo tanto del océano Pacífico como del Atlántico son el atún, camarón de aguas someras y aguas profundas, pesca blanca (pargos, meros y chernas), pequeños pelágicos (carduma y plumuda), langosta y caracol.

La flota pesquera con patente vigente en el 2001, registrada ante el Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura – INPA (entidad encargada de ejecutar la política pesquera y acuícola colombiana hasta junio de 2003) fue de 591 motonaves para las siguientes pesquerías:

Tabla 1. Registro de pesca y acuicultura en Colombia, 2001

Pesquería	Océano Pacífico	Océano Atlántico
Atún	68	88
Pelágicos oceánicos	2	0
Camarón aguas someras	70	70
Camarón aguas profundas	36	0
Pesca blanca	180	46
Pequeños pelágicos	11	0
Langosta - Caracol	0	20
Total	367 (62%)	224 (38%)

Fuente: www.fao.org/Inpa

Una limitante particular de la industria atunera es la disponibilidad de materia prima, pues el 90% de las capturas se realizan con buques de bandera extranjera afiliadas a plantas nacionales y por consiguiente, los desembarques dependen de la favorabilidad de las condiciones económicas del país.

En el registro de naves colombianas se tienen relacionados 1.375 embarcaciones de pesca, de las cuales el 44% son de la región Caribe Continental, el 34% en la región Pacífica y el 22% a la región del Caribe Insular (DIMAR, 2005)*. La flota pesquera artesanal está conformada por naves menores de 25 toneladas, con características definidas por la norma. En la actualidad existen, según DIMAR, 1.058 pesqueros definidos como pescadores artesanales de los cuales 8.22% son del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

Usos

Los productos pesqueros que genera Colombia se destinan en un 85% para el consumo humano; el 14,5% para uso industrial en la producción de piensos y otros productos, y el 0,5% restante son peces ornamentales y semilla para la acuicultura. La mayoría de estos productos se destinan a la exportación pues son de alto valor comercial y el mercado interno se surte en un 65% de la producción nacional y el 35% proviene de importaciones (www.unido.org).

Dada la alta participación que sostiene el atún en el volumen total de la pesca Colombiana, su producción industrial, la cual está conformada por actividades vinculadas en la preparación de bienes procesados y derivados de este animal, tales como la harina de atún, los filetes congelados, y el producto enlatado y empacado al vacío (www.unido.org).

1.2 Análisis del Micro Entorno

Pesca:

Es una de las actividades más antiguas de supervivencia para el hombre y está basado en la recolección de animales y vegetales del mundo marino y su fin siempre ha sido el de ser utilizado como alimento. Esta actividad en la actualidad también es utilizada como deporte en forma recreativa y de competencia; además se explota en forma industrial lo que tiene como objetivo la extracción abundante de peces ya sea para ser exportado o para alimento de una región.

A pesar que el desarrollo tecnológico e industrial de la actividad pesquera y acuícola en nuestro país es mínimo, tiene una gran importancia dentro de la situación social y económica en las poblaciones donde se efectúa; Colombia es uno de los países en el mundo con mayor riqueza hídrica, gracias a que posee una excelente posición geográfica en el océano Atlántico como en el océano Pacífico. Sus costas son de grandes longitudes al igual que sus espejos de aguas; la longitud de la costa Caribe es de 1.740 km, la de la costa Pacífica es de 1.480 km, sus espejos de aguas en ríos comprenden 20.000 km y las extensiones de ciénagas y lagos suman 700.000 hectáreas, en las cuales se utilizan distintos artes para la obtención de los recursos hidrobiológicos que se encuentran en sus aguas, de los cuales podemos resaltar la pesca industrial marítima, la cual tiene un mayor significado en cuanto a sus volúmenes de captura y la diversidad de especies que se capturan en sus faenas. De igual forma es una de las actividades que genera unos 16.500 empleos directos e indirectos y presenta un crecimiento del 9,6% dentro de la misma; por su parte la pesca artesanal marítima, tiene un significado importante en las zonas donde se practica dado a que es una de las principales actividades económicas que se efectúan por generaciones en las zonas costeras; esta actividad viene experimentando una notable reducción en los volúmenes de captura reduciéndose a una tasa del 26%; esto se debe a la

disminución del recurso natural y a los métodos de captura los cuales no son los adecuados y principalmente a la falta de modernización en los procesos de captura, post-captura, conservación y comercialización. Cabe resaltar que de esta actividad dependen un número superior a 80.000 familias del país.

Por otro lado, está la acuicultura una de las actividades que genera de 32.000 empleos directos e indirectos a pesar de su limitado desarrollo en el país; se practica desde los años 80 en aguas dulces y marinas, con un notable grado de crecimiento del 8.5% anual con especies de un gran valor de aprovechamiento comercial como la tilapia, la trucha y la cachama, entre otras; en los últimos tres años han avanzado las investigaciones para incorporar especies nativas como el bagre rayado. El recurso más importante de la acuicultura marina es el camarón blanco (*Penaeus vannamei*) con el cual se han adelantado también ensayos de cultivo en agua dulce; se desarrolló la tecnología para el cultivo de ostra de mangle en el Caribe (*Crassostrea rhizophorae*) y han avanzado los estudios para el cultivo del pargo lunarejo (*Lutjanus guttatus*) y el pargo ceibal del Caribe (*Lutjanus analis*); esta actividad por su parte le deja al país un promedio de 67.500 toneladas cada año. El sector pesquero y acuícola en nuestro país genera alrededor de 48.500 empleos directos e indirectos dado a que produce 170.000 toneladas al año y, según Santiago García Hernández posee un crecimiento del 9.6% (**Fuente:** Revista Gobierno, Documento Cifras del sector agropecuario colombiano en el 2011).

Generalidades del Departamento Archipiélago

El Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina tienen una extensión total de 350.000km², en donde el área emergida corresponde a un 0.015% con 52.5km²; siendo las islas principales San Andrés con 27km², Providencia 17km² y Santa Catalina con 1Km² (Sanandres.gov.co). La proyección de la población para el 2015 es de 76.442 personas de acuerdo a las cifras de DANE - Censo 2005 y una densidad departamental promedio de 1.463,1 encontrándose en segundo lugar debajo de Cundinamarca-Bogotá donde la densidad es de 2.541,52.

La distribución de la población entre cabecera y resto en el archipiélago es del 72% y 28% 3 respectivamente. Es importante en el análisis demográfico incluir una mirada a la pirámide

poblacional, ya que como se muestra en la gráfica 1, la pirámide poblacional para el departamento archipiélago tiene una forma diferente a la del nivel nacional, esto influye en la población en edad de trabajar ya que para el 2015 la población mayor de 40 años se concentra en un 44% y hace que los grupos4 poblacionales más jóvenes tengan una menor participación. http://www.camarasai.org/web/uploads/docs/ESTUDIO_ECONOMICO_SAN_ANDRES_%202015.pdf

Situación del sector pesquero de San Andrés Isla

El pescador del Departamento Insular de Colombia, ha logrado sobrevivir por varias generaciones a las coyunturas económicas nacionales, gracias a la abundancia de recurso hidrobiológicos que posee el mar. Según información proporcionada por la Cámara de Comercio de San Andrés isla, en el municipio la actividad pesquera y acuícola es una de las principales fuentes de ingresos y sustento para muchas familias, La economía del departamento de San Andrés registró durante 2011 una de las inflaciones más bajas del país (2,7%), 0,6 pp por debajo a la alcanzada en 2010. En la isla la tasa de desempleo descendió 2,1 pp registrando un valor de 7,3% y la tasa de ocupación correspondió a 59,3%. Por su parte, el movimiento de sociedades presentó una reducción al ser comparada con el año anterior, siendo el comercio la actividad que más influyó en este comportamiento. Durante 2011, las exportaciones no tradicionales del archipiélago descendieron 19,0%, jalonadas por la caída en las ventas del sector industrial y el sector de pesca. De otro lado, las importaciones disminuyeron 1,8% debido principalmente a las compras externas del sector agropecuario, caza y silvicultura, cuya baja fue de 100,0%, muy a pesar del aumento de 227,7% registrado por el sector industrial.

El Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina tienen una extensión total de 350.000km², en donde el área emergida corresponde a un 0.015% con 52.5km²; siendo las islas principales San Andrés con 27km², Providencia 17km² y Santa Catalina con 1Km² (Sanandres.gov.co). La proyección de la población para el 2015 es de 76.442 personas de acuerdo a las cifras de DANE - Censo 2005 y una densidad departamental promedio de 1.463,1 encontrándose en segundo lugar debajo de Cundinamarca-Bogotá donde la densidad es de 2.541,52 .

La distribución de la población entre cabecera y resto en el archipiélago es del 72% y 28% 3 respectivamente. Es importante en el análisis demográfico incluir una mirada a la pirámide poblacional, ya que como se muestra en la gráfica 1, la pirámide poblacional para el departamento archipiélago tiene una forma diferente a la del nivel nacional, esto influye en la población en edad de trabajar ya que para el 2015 la población mayor de 40 años se concentra en un 44% y hace que los grupos4 poblacionales más jóvenes tengan una menor participación. http://www.camarasai.org/web/uploads/docs/ESTUDIO_ECONOMICO_SAN_ANDRES_%202015.pdf

La Pesca industrial utiliza tecnología avanzada, recursos económicos suficientes y embarcaciones mucho más grandes para la extracción a gran escala de peces para ser comercializados de modo que esta extracción resulte rentable. Además los barcos están equipados con refrigeradores e instrumentos que les permite durar navegando días e incluso meses sin llegar a tierra.

La compañía de pesca Industrial más grande de pesca en San Andrés Isla fue la más afectada con el fallo de la corte Internacional de Justicia Haya, quien al perder 75.000 kilómetros de mar Caribe, se vio obligada a cerrar sus puertas dejando 280 personas sin empleo, de las cuales corresponden a 30 familias de la Isla.

Todavía para la pesca artesanal en las islas de San Andrés y Providencia como en la mayoría del Caribe se emplean métodos típicos y tradicionales con muy poco nivel técnico tales como: la cuerda de halar, atarraya, arpones y hasta lanzas en aguas poco profundas.

La actividad del pescador artesanal oscila entre 7 y 8 días mar adentro, consiguiendo una cantidad necesaria de productos para atender a la oferta de pequeños distribuidores que se encargan en realizar la venta directa a restaurantes, supermercados y el resto es para autoconsumo.

Fuente: Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001042.pdf>

Las principales formas de captura en el Departamento, son la pesca artesanal marítima la cual consta de embarcaciones de fibra de vidrio, movilizadas por motores fuera de borda de 15, 40 o

75 HP (caballos de fuerza), , según la capacidad económica y las especies objetivos de los pescadores;

Fuente: www.dane.gov.co/files/icer/2011/sanandres_icer__11.pdf

3. Estudio de Mercados

SEGMENTACION DE MERCADO

SEGMENTACION DEL MERCADO

La idea de negocio **SweetyFish SAS**, hizo una segmentación de mercado de acuerdo a las características y necesidades del mercado de la isla.

CLIENTES	CARACTERISTICAS
SUPERMERCADOS	Establecimientos comerciales de ventas al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio. Donde se puede ofrecer la venta de productos pesqueros para el consumidor final
HOTELES	Los hoteles ofrecen a sus huéspedes variedad en la alimentación, entre estos mariscos, los cuales son apetecidos por los turistas por visitar nuestra isla. A los hoteles les brindaremos la posibilidad de tener un producto casi listo, donde no tienen que procesarlo para llegar a o requerido, en este caso filetes de pescados y postas.
RESTAURANTES	Los restaurantes que se especializan en esta oferta de productos preparados. Este es un mercado potencial ya que frecuentemente estarán requiriendo de nuestros productos
CONSUMIDOR FINAL	El consumidor final tendrá la posibilidad de adquirir nuestro producto desde el punto de

venta directamente, se les ofrecerá un producto diferenciado en el mercado, mejorando la seguridad y salubridad alimentaria.

1. ¿De los siguientes productos cuál es que el más adquiere para su transformación o venta?



La encuesta nos señala que los consumidores de pescado en un 61% adquiere el pescado en cualquiera de sus formas ya sea entero, filete do posta en un 30% prefieren adquirir pescado en posta, un 5% filete de pescado y un 4% pez entero.

Fuente : Elaboración propia.

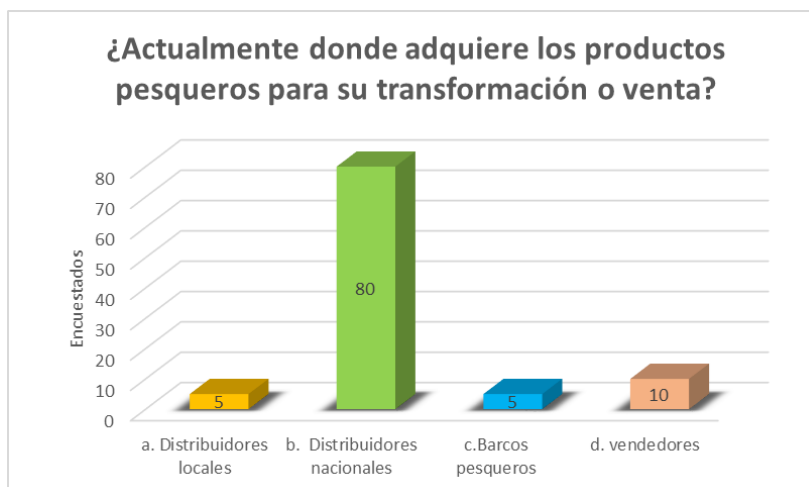
2. ¿Qué tan frecuente es la compra de estos productos?



Los consumidores compran el pescado en un 40% semanal, otro 40% cada 15 días, un 10% cada 3 días y otro 10% a diario.

Fuente: Elaboración propia.

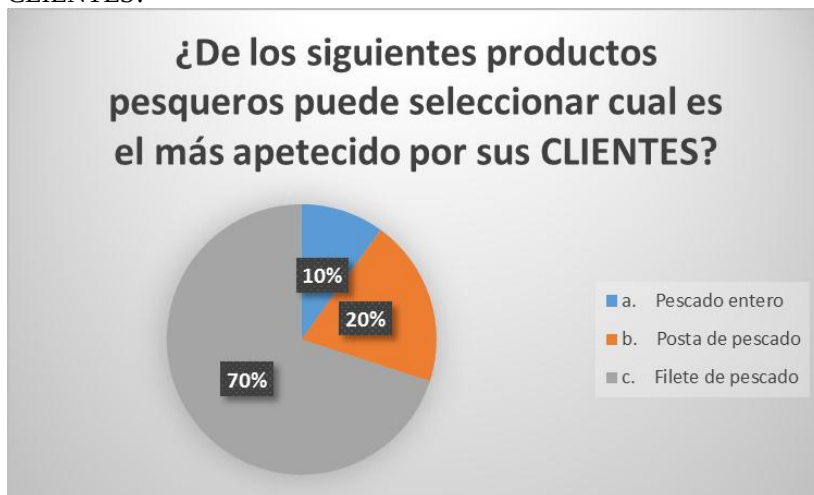
3. Actualmente donde adquiere los productos pesqueros para su transformación o venta



Los consumidores de pescado en su mayoría adquieren los productos pesqueros en las distribuidores nacionales y muy pocos optan por adquirirlo a vendedores, distribuidores locales y barcos pesqueros.

Fuente: Elaboración propia.

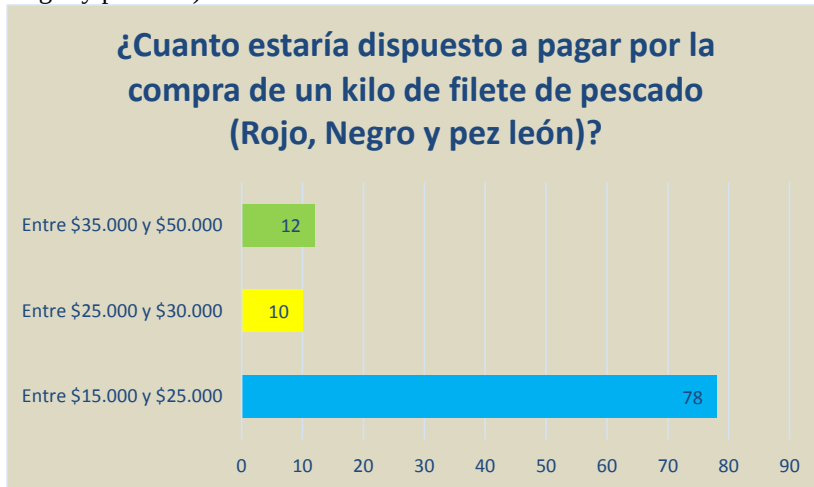
4. ¿De los siguientes productos pesqueros puede seleccionar cual es el más apetecido por sus CLIENTES?



Los clientes de los hoteles, restaurantes y empresas pesqueros prefieren consumir en un 70% filete de pescado, un 20% posta de pescado y un 10% pescado entero.

Fuente: Elaboración propia.

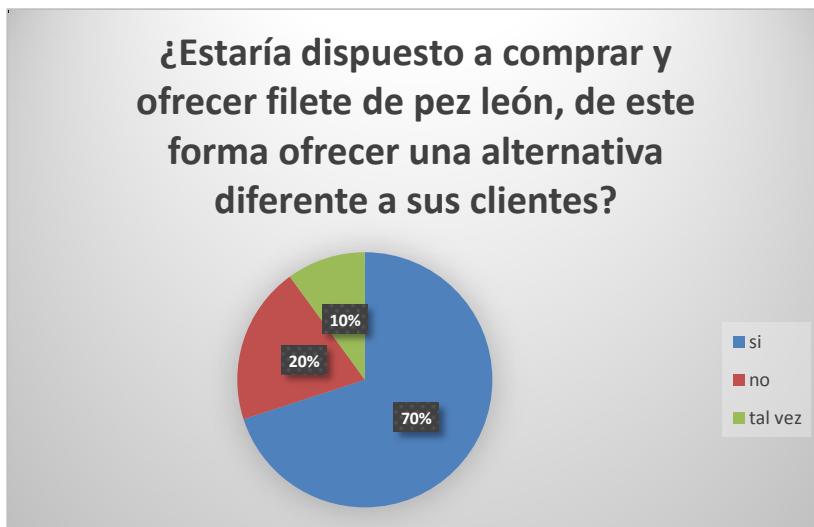
5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la compra de un kilo de filete de pescado (Rojo, Negro y pez león)?



A las empresas encuestadas la mayoría opta por pagar un alto precio por la compra del kilo de filete de pescado (Rojo, negro y pez león) que a un bajo precio.

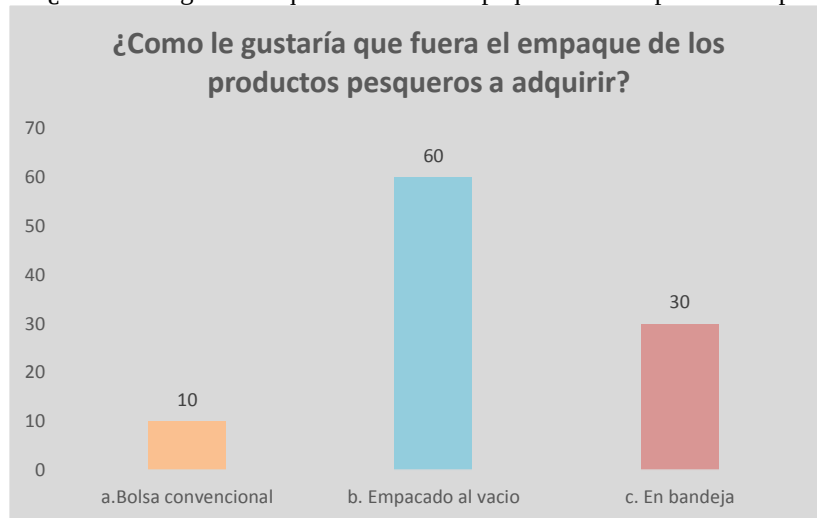
Fuente: Elaboración propia.

6. ¿Estaría dispuesto a comprar y ofrecer filete de pez león, de este forma ofrecer una alternativa diferente a sus clientes?



De los empresarios, hoteleros y restaurantes un 70% se arriesgaría a ofrecer una alternativa diferente en opción de pescado pes león a sus clientes, un 20% no se arriesgaría y 10% esta dudoso.

7. ¿Cómo le gustaría que fuera el empaque de los productos pesqueros a adquirir?



Los clientes prefieren un empaque empacado al vacío, que en una presentación en bandeja y/o bolsa convencional.

Fuente: Elaboración propia.

3.1. Investigación, Desarrollo e Innovación

Uso de tecnología

- **Captura**
- **Deposito**
- **Comercialización hacen usos de los sistemas y equipo**
- **Atención en línea al cliente**

Innovación

- Ofrecer al consumidor lo que el consumidor quiera
- Servicio a domicilio
- certificar en las normas y estándares de Icontec
- Explorar nuevas alternativas diferentes a las tradicionales para la venta de los productos tradicionalmente el pescado se vende en posta ,filete ,comidas rápidas de pescado para vender como plato frío
- Establecer convenio con las instituciones para vender refrigerio a base de pescado

Desarrollo

- Administración moderna
- Usos de sistema informática
- Redes sociales y telefonía celular para dar atención eficiente al cliente

Nuestros productos se caracterizan no tener procesos químicos, preservativos ni conservantes que transformen finalmente el producto. El pescado en general permite la combinación con otros productos de la canasta familiar para así crear nuevos platos. El pescado sigue conservando todas las proteínas y vitaminas como hierro, fósforo, calcio que contribuyen al crecimiento y salubridad de los consumidores.

Nuestros productos son:

- **FILETE DE PEZ LEON:** el pez león en estos momentos es muy apetecido por ser un producto exótico, además se contribuye al medio ambiente con su caza por ser un animal depredador ya que se come a más de 200 especies de peces y crustáceos.
- **FILETE DE SIERRA:** la sierra no es una especie de pez consumida habitualmente, pero su carne es apreciada y comercializada y se consume generalmente salado por lo que es capturado en la pesca de arrastre camaronera. Por su alto contenido de mercurio se recomienda a mujeres embarazadas o en edad fecunda, a las madres lactantes y a los niños pequeños.
- **FILETE DE DORADO:** este es una especie de pez de agua salada con un gran aporte de proteínas y omega 3. Por su contenido moderado de grasas se trata de un pescado semigraso y por tanto debajo aporte energético.
- **POSTA DE PARGO:** es uno de los pescados más ricos y saludables que existen, de la categoría del atún y del salmón. Puede proporcionar beneficios para la salud cuando se come como parte de una dieta equilibrada.
- **POSTA DE SIERRA:** su carne es apreciada y comercializada y se consume generalmente salado, tiene un gran aporte proteico por lo que se les recomienda principalmente a niños pequeños
- **PRODUCTO PERECEDERO:** Este producto se caracteriza por su alta cantidad de líquidos y humedad en su cuerpo, sin duda uno de los más expuestos a la acción de las bacterias, por tal razón se considera un producto perecedero, porque al entrar en contacto con el ambiente, tiende a descomponerse rápidamente.
- **PRODUCTO DE USO:** es un producto consumido directamente, es decir, no tiene ninguna clase de uso industrial ni tampoco es utilizado como materia prima para la realización de otros productos. El consumidor adquiere un producto pre-cocido lo que facilita su preparación.
- **PRODUCTO ELASTICO:** por ser un producto alimenticio, el pescado tiene la característica que al aumentar su precio, disminuye directamente su consumo, esto se

debe a que esta clase de carne puede ser sustituida por otros productos alimenticios como la carne roja los huevos y los granos entre otros.

- **EMPAQUE:** este producto es empacado al vacío el cual consiste en extraer el aire del interior del empaque. Este método de conservación de alimentos se efectúa con equipos especiales que hacen el vacío y sellan automáticamente el empaque. La inexistencia del oxígeno ocasiona que las bacterias y microorganismos no se puedan reproducir y retarda cualquier proceso de descomposición de los alimentos perecederos.

3.2. Análisis del Sector Económico

Indicadores Económicos

El resultado del PIB del 2014pr para San Andrés fue de 1,09 billones de pesos a precios corrientes, mientras que a precios constantes base 2005 por encadenamiento fue de 747 mil millones para una tasa de crecimiento de la economía de 3.5% encontrándose por debajo de la tasa nacional de 4.6% (DANE, 2015).

La economía del Departamento Archipiélago se diferencia con el resto del país por su tamaño, sin embargo existen dos ramas de actividad que logran resaltar la participación del Archipiélago con respecto al nivel nacional para el 2014pr (precios corrientes) como lo son Hoteles, restaurantes, bares y similares con el 1.1% y Transporte vía aérea con el 2.9%, marcando su incidencia en el sector del turismo a nivel nacional. La gráfica 5 presenta la trayectoria de la participación porcentual de las principales ramas de actividad en el PIB departamental.

En la actualidad el sector pesquero de San Andrés isla, a pesar de tener una pérdida significativa de territorio marítimo y haber pasado por un momento un poco desalentador, hoy por hoy se muestra señales de recuperación debido a la reactivación de los procesos de captura y transformación, debido a la inversión del Gobierno Central en el fortalecimiento de los pescadores artesanales y el incentivo del tema de Asociatividad, además el espacio que dejan las grandes compañías pesqueras como **Antillana** que cerraron sus puertas en el Departamento, dejando una oportunidad clara para que los pescadores locales puedan aumentar sus capturas y de esta manera apropiarse de la economía pesquera local, con miras a expandirse a mercados

Nacionales. Es por eso que divisamos de manera clara la oportunidad de crecer como unidad productiva y transformarnos en una empresa formal líder en este mercado que se encuentra en recuperación. Vale mencionar que los hoteles y restaurantes tienen una participación promedio del 13,6% del mercado económico de las Islas donde la mayor participación proviene del sector de turismo.

Se analiza el sector pesquero pues la primera etapa del proceso de producción es la compra de materia prima congelada y de esto depende el resto de la cadena productiva.

3.3. Análisis Del Mercado.

3.3.1. Descripción y Análisis del Producto

Pescado rojo x kilo: Podemos decir que en el archipiélago el pescado rojo es uno de los más apetecidos x todas las comunidades y, su contenido graso es muy bajo y resultan muy fáciles de digerir contamos con una gran variedad en el mar caribe como lo son: (los diferentes tipos de pargos, saltona roja, mero, etc.)

Pez león x kilo: Es una especie invasora depredadora la cual está acabando con todas las especies de peces juveniles, el pez león es una especie rica en proteínas y 0 grasas su carne es muy deliciosa textura firme y al incluirlo en nuestra dieta estamos ayudando a controlar esta especie invasora en nuestro ecosistema.

El pescado es un alimento que aporta gran cantidad de nutrientes para nuestro organismo y, además, se digiere fácilmente. Casi todos los pescados son ricos en proteínas, necesarias para el crecimiento y vitamina B12, fundamental para que el sistema nervioso funcione correctamente. El yodo del pescado también es esencial ya que favorece el correcto funcionamiento de la glándula tiroides. La mayoría de los pescados azules son ricos en ácidos grasos, proteínas y vitaminas A, B12 y D.

Entre los aminoácidos que abundan en la proteína del pescado la lisina (muy necesaria para los niños en crecimiento) y el triptófano (imprescindible para la formación de la sangre). El pescado dispone de grandes cantidades de vitamina A, D y E en la carne, sobre todo en las sardinas.

Sodio, potasio, magnesio, fósforo y hierro completan el aporte de minerales del pescado. El calcio sólo se obtiene de las especies que se comen con espinas. El sodio aparece en grandes cantidades cuando se trata de pescado ahumado, en conserva o en salazón. Por eso, el pescado es un alimento fundamental para el crecimiento de los niños y para embarazadas

Los files y postas de pescado a producir tendrán tener las características fisicoquímicas y organolépticas óptimas de un derivado de pescado Rojo y el Pez León calidad, que sean productos que aporten alto valor nutritivo en cuanto a proteína y Calcio, para un excelente metabolismo intestinal. Además deben tener aceptabilidad por parte del consumidor en lo que respecta a sabor, aroma, color, apariencia y estabilidad en almacenamiento.

El proceso de transformación contará con todas las condiciones higiénicas pues los encargados de la manipulación de las materias primas contarán con todos los elementos indispensables para el tratamiento de estas como son guantes, tapabocas, gorros, etc. Con el fin de llevar a cabo un proceso saludable y un producto con sabor agradable y de calidad.

Tabla 2: productos a procesar

PRODUCTOS A PROCESAR EN LA PLATA SWEETY FISH:	
PRODUCTOS	Filete de Pez León 1000Grs
	Filete de Pescado Rojo 1000Grs
	Posta de Pescado Rojo 1000Grs

La planta procesadora estará en capacidad de producir inicialmente 28511 Unidades de Filete de PEZ LEON empacados al vacío por unidad de producto con un peso neto de 1000gr, de 25 cm de longitud y 13cm de diámetros; 23267 Unidades de FILETE DE PESCADO ROJO empacados al vacío por unidad de producto con un peso neto de 1000gr y 21469 Unidades POSTA DE PESCADO ROJO, empacadas al vacío con un peso neto de 1000 gramos. La tecnología a utilizar será parecida a la de una pequeña planta piloto, la cual consta de:

Tabla 3 : Maquinaria y Equipos

DESCRIPCION	PRESENTACION	CANTIDAD
Balanza Eléctrica Solo Peso	unidad	2
Congelado con capacidad de 400 libras	unidad	3
Refrigerador	unidad	3
Termómetro Digital	unidad	2
Empacadora Al Vacío Modelo Dz-500	unidad	2
Mesa Central De Acero Inoxidable	unidad	3
Tabla Para Filetear	unidad	6
Cuchillo Para Carnes	unidad	6
Ponchera De Aluminio	unidad	5
Ponchera Plástica	unidad	7
Guantes Industriales E Acero Inoxidable	Par	6
Cucharones	unidad	4
cuchillo chef 8"	unidad	8
Botas Industriales	unidad	5
Tapa bocas industrial	unidad	5
Delantales industriales en PVC impermeable	unidad	5
Gorro ecológico lavable	unidad	5
Pantalones industriales	unidad	5

EMPAQUE Y ALMACENAMIENTO de los Productos SWEETY FISH: Se utilizan bolsas de polietileno de alta densidad “Biodegradable” para el sellado al vacío. El almacenamiento es a temperaturas de refrigeración. Se recomienda congelar a – 20 °C, si el consumo es posterior a 15 días.

Para el embalaje al igual de los productos se utilizará canastilla plástica, de fácil manejo y consecución el mercado.

Contenido nutricional de los Filetes y Posta de Pescado Rojo productos SWEETY FISH Ricos en proteínas, minerales esenciales, ácidos grasos, en especial ácidos grasos insaturados, omega 3 y minerales como el yodo, cinc, fósforo, selenio.

3.3.2. Análisis de la Demanda – Consumidor o Cliente

Para penetrar en el mercado de consumo se hizo la siguiente segmentación con base tanto en el comportamiento del consumidor pescado en la isla - presentado anteriormente- como en datos recientes realizados a nivel nacional sobre el consumo de productos pesqueros y acuícola que concluyó que la población potencialmente consumidora oscila entre los 4 y 65 años de edad, la cual representa el 84,14% del total de los colombianos. Entre ellos, quienes más consumen son los grupos: 31-50 años (39.8%), 19-30 años (30.7%), y 10-18 años (29.5%):

La demanda aparente de pescado en el departamento Archipiélago de San Andrés es de 567.598,78 kilos mensuales. Con un consumo per-cápita de 7,23 kilos/año. Afirmación que se hace con un nivel de confianza del 90%

3.3.3. Segmentación objetivo del Proyecto

- Tamaño del Mercado

El mercado objetivo de los productos SWEETY FISH, está conformado por el grupo de más de 30 hoteles asociados a ASHOTEL, tres (3) Distribuidoras mayorista de productos alimenticios, 62 restaurantes, 16 supermercados, y 567 tiendas de barrios ubicados a lo largo y ancho del territorio San Sanadresano. los cuales deben tener como característica principal asegurar la calidad en cuanto a manipulación y conservación del producto

Para penetrar en el mercado de consumo, se hizo una segmentación múltiple con base tanto en el comportamiento del consumidor de Pescados en la isla como en datos recientes realizados a nivel nacional sobre el consumo de productos pesqueros y acuícolas

Según fuentes de información secundaria, se pudo constatar que la población potencialmente consumidora oscila entre los 4 y 65 años de edad, la cual representa el 84,14% del total de los colombianos. Entre ellos, quienes más consumen son los grupos: 31-50 años (31%), 19-30 años (24%), y 10-18 años (21%) *.

Demográficas: niños y jóvenes de ambos sexos, en edad escolar, entre 5 y 17 años; mujeres embarazadas a cualquier edad; amas de casa entre 30 y 49 años y adultos mayores de 60 años.

Sicológicas: mujeres embarazadas preocupadas por tener una alimentación balanceada en su periodo de gestación; niños y jóvenes que les gusta alimentos de mar; mujeres amas de casa que necesitan preparar diferentes alimentos nutritivos para su familia y en el menor tiempo posible; adultos mayores que prefieren consumir alimentos fáciles para la digestión.

Económicas: el nivel de ingresos no es un condicionamiento en la segmentación del mercado por que la oferta se caracteriza por ser productos de consumo masivo. Sin embargo, se tiene conocimiento que este tipo de productos son más demandados por personas de clase social media y alta

El mercado objetivo será aproximadamente un 43.89% de la población de la isla de San Andrés representados en: Niños y jóvenes de ambos sexos en edad escolar (14.000*), mujeres entre 30 y 50 años (6.100**), mujeres embarazadas (120***) y adultos mayores de 60 años (4.940****).

- Participación en el Mercado

La demanda aparente de pescado en el departamento Archipiélago de San Andrés es de 567.598,78 kilos mensuales. Con un consumo per-cápita de 7,23 kilos/año. Afirmación que se hace con un nivel de confianza del 90%

SWEETY FISH, incursionará en el mercado con una gama de productos de alta calidad e innovador en la Isla de San Andrés con una participación mínima del mercado del 1.4% del producto pescado de mar

- Demanda Potencial

El consumo per-cápita nacional de pescados y mariscos en Colombia aumentó durante la última década, al pasar de 3.5 kg/año a 6.5 Kg/año, muy alejado del asiático que es más de 90 kg/año, el de la Unión Europea que es de 24,5 kilogramos por persona al año, el americano que es del orden de 50 kg/año y la media mundial que es de 16 kilogramos/persona al año. Lo anterior muestra el poco aprovechamiento del tamaño del mercado y deficiencias en su comercialización en Colombia.

La demanda aparente de pescado en el departamento Archipiélago de San Andrés es de 567.598,78 kilos mensuales. Con un consumo per-cápita de 7,23 kilos/año. Afirmación que se hace con un nivel de confianza del 90%

3.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DE LA COMPETENCIA

3.4.1. Análisis de los precios

Clientes

Estrategias de Precio:

La empresas presentará tres escenarios de precios a sus clientes, dependiendo del monto y la frecuencia de compra de los productos SWEETY FISH, con el objeto de motivar e incentivar al cliente a la compra de unos productos novedosos y de alta calidad .

Escenario 1: precio en lista, para compras entre 10 y 50 unidades de productos.

Escenario 2: precio al por mayor para compras entre 50 y 99 unidades de productos.

Escenario 3 precio SWEETY FISH para compras entre 100 y más unidades de productos

El escenario 3 - precios SWEETY FISH, son precios entre el 8.16% y 4.22% promedio , más económicos que los precios en lista y al por mayor respectivamente.

Ver tabla:

Tabla 4: precio de venta de producto sweety fish

PRECIO DE VENTA DE PRODUCTOS SWEETY FISH			
Productos	precio en lista Escenario 1	Precio al x mayor Escenario 2	precio SWEETY FISH Escenario 3
FILETE DE PEZ LEON	28.100	26.900	25.331
FILETE DE PESCADO ROJO	23,200	21.695	20.673
POSTA DE PESCADO ROJO	22,150	21.150	19.075

En la formulación del proyecto utilizamos el escenarios 3 “precio SWEETY FISH”

Condiciones de pago:

SWEETY FISH, otorgará créditos a todas aquellos cliente que realicen compras al por mayor y SWEETY FISH “escenario 2 y 3”, crédito con un plazo de ocho (8) días calendario contados a partir del momento de la compra.

Para analizar y calcular los precios de los productos SWEETY FISH, tuvimos en cuenta los elementos del costo (materia prima directa, Mano de Obra directa y Costo Indirectos de Fabricación), valores obtenidos en el análisis financiero del proyecto.

Para encontrar el valor del cada uno de nuestros productos se establecieron 3 escenarios de producción: Pesimista; Normal; Optimista. Obteniendo el cálculo de Precio Límite; Precio Técnico y Precio Objetivo –

- Competencia

La actividad pesquera en san Andrés islas representa uno de los sectores económicos más relevantes dentro de su estructura productiva. Las grandes y medianas empresas pesqueras del archipiélago ofrecen variedad en sus productos (langosta, caracol, pulpa de langosta), las

pequeñas empresas familiares podrían presentar ventajas absolutas de costos con respecto a las medianas y grandes por que pueden controlar la oferta de materias primas esenciales (combustible e insumos para la pesca) adquiriéndolas en pequeñas cantidades y a distribuidores claramente identificados y establecidos con el tiempo.

Tabla 5 : análisis de competencias

Análisis de competencia					
COMPETIDORES					
FACTOR	DISCARIBE AN	ANTILLAN A	SAN ANDRES SHOPING	PESQUERA ARRECCIFE	ONEIL SEA FOOD INVERSIONES
Ubicación	San Andrés islas	San Andrés islas	San Andrés islas	San Andrés islas	San Andrés islas
Ventas año 2015 (pesos)	\$1.956.000.000	\$2.345.000.000	\$245.000.000	\$951.000.000	\$ 161.928.000
Productos	Pescado y mariscos	Pescado y mariscos	Pescado	Pescado y mariscos	Pescado y mariscos
FACTOR	DISCARIBE AN	ANTILLAN A	SAN ANDRES SHOPING	PESQUERA ARRECCIFE	ONEIL SEA FOOD INVERSIONES
Característica del producto	Productos congelados (sin transformación)	Productos congelados (sin transformación)	Productos congelados (sin transformación)	Productos congelados (sin transformación)	Productos congelados (sin transformación)
Origen de los productos	Mar Caribe, Buenaventura y vietnam	Mar Caribe y vietnam	Mar Caribe	Mar Caribe, Buenaventura y vietnam	Mar Caribe
Precio de	\$ 21.000	\$21.000	\$ 20.500	\$ 21.000	\$ 22.500

venta (Pescado)					
Estrategias comerciales, promocionales y comunicación	Punto de venta exhibiendo productos	Utiliza los supermercados para ofrecer sus productos	Cuenta con nicho de mercado definido cercano a su punto de venta	Utiliza los medios de comunicación para ofertar sus productos	Punto de venta exhibiendo productos
Canales de comercialización	Entrega de manera directa y a través de vehículo	Entrega de manera directa y a través de vehículo	Entrega de manera directa	Entrega de manera directa y a través de vehículo	Entrega de manera directa y a través de vehículo
Fortalezas	Capacidad de almacenamiento	Apalancamiento financiero	Faena artesanal	Capacidad de almacenamiento	Ubicación de su punto de venta
Debilidades	Poca existencia de productos frescos	No financiera	Baja Capacidad de almacenamiento	Poco capital de trabajo para mantener inventario	Poco capital de trabajo para mantener

- Costos

Tabla 6 : resumen costeo materiales primas por unidad de producto

Resumen Costeo Materias Primas Por Unidad De Producto					
PRODUCTOS	COSTO MATERIAS PRIMAS POR UNIDAD DE PRODUCTO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FILETE DE PEZ LEON	\$17.303,3	\$17.995,5	\$18.715,3	\$19.463,9	\$ 20.242,5
FILETE DE PESCADO ROJO	\$13.853,3	\$14.407,5	\$14.983,8	\$15.583,1	\$ 16.206,4
POSTA DE PESCADO ROJO	\$13.253,3	\$13.783,5	\$14.334,8	\$14.908,2	\$ 15.504,5

Tabla 7: Resumen costeo mano de obra directa unidad de producto.

Resumen Costeo Mano De Obra Directa Por Unidad De Producto					
PRODUCTOS	COSTO MANO DE OBRA DIRECTA POR UNIDAD DE PRODUCTO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FILETE DE PEZ LEON	\$1.460,22	\$1.265,53	\$1.096,79	\$ 950,55	\$ 823,81
FILETE DE PESCADO ROJO	\$1.460,22	\$1.265,53	\$1.096,79	\$ 950,55	\$ 823,81
POSTA DE PESCADO ROJO	\$ 876,13	\$ 759,32	\$ 658,07	\$ 570,33	\$ 494,29

Tabla 8: costo total por unidad de producto

Costo Total Por Unidad De Producto					
PRODUCTOS	COSTO TOTAL POR UNIDAD DE PRODUCTO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de pez leon	\$18.763,6	\$19.261,0	\$19.812,1	\$20.414,4	\$ 21.066,3
Filete de pescado rojo	\$15.313,6	\$15.673,0	\$16.080,6	\$16.533,7	\$ 17.030,3
Posta de pescado rojo	\$14.129,5	\$14.542,8	\$14.992,9	\$15.478,5	\$ 15.998,8

Tabla 9: Margen de contribución en pesos

Margen de contribución en Pesos (\$)					
PRODUCTOS	Margen de contribución en Pesos (\$)				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de pez leon	\$ 6.567,2	\$ 6.829,7	\$ 7.061,4	\$ 7.265,2	\$ 7.443,8
Filete de pescado rojo	\$ 5.359,7	\$ 5.620,5	\$ 5.851,7	\$ 6.056,6	\$ 6.237,7
Posta de pescado rojo	\$ 4.945,3	\$ 5.104,2	\$ 5.243,6	\$ 5.365,0	\$ 5.470,0

Margen de contribución en Porcentaje (%)					
PRODUCTOS	Margen de contribución en Porcentaje (%)				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de pez leon	35,0%	35,5%	35,6%	35,6%	35,3%
Filete de pescado rojo	35,0%	35,9%	36,4%	36,6%	36,6%
Posta de pescado rojo	35,0%	35,1%	35,0%	34,7%	34,2%

Tabla 10: precio de venta por unidad de producto.

PRECIO DE VENTA POR UNIDAD DE PRODUCTO					
PRODUCTOS	Precio De Venta Por Unidad De Producto				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de pez leon	\$25.330,8	\$26.090,7	\$26.873,4	\$27.679,6	\$ 28.510,0
Filete de pescado rojo	\$20.673,3	\$21.293,5	\$21.932,3	\$22.590,3	\$ 23.268,0
Posta de pescado rojo	\$19.074,8	\$19.647,0	\$20.236,4	\$20.843,5	\$ 21.468,8

3.5. Proyecciones De Venta

La empresa SWEETY FISH incursionará en el mercado con una gama de productos de alta calidad e innovador en la Isla de San Andrés.

Las proyecciones de ventas esperada en los años 1 al 5 de la plata procesadora de productos a base de pescado de

Tabla 11: Proyecciones De Venta

PROYECCIONES DE VENTA					
PRODUCTO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de Pez León 1000Grs	9.600	11.520	13.824	16.589	19.907
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	10.800	12.960	15.552	18.662	22.395
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	8.880	10.656	12.787	15.345	18.414

Como hemos podido observar que el aumento de las proyecciones de ventas es del **20%** en los años 2 al 5 .

Para cumplir con las proyecciones de ventas la empresa tendrá que vender un promedio de diaria mínima esperada es de 40 unidades de Filete de Pez León 1000Grs; 45 unidades de Filete de Pescado Rojo 1000Grs y 37 unidades diario de Posta de Pescado Rojo 1000Grs a lo largo de todo el primer periodo anual permitiendo a la empresa cumplir con sus objetivos y la demanda de sus clientes potenciales de la región. durante el primer año de operación un total de 9600 unidades de Filete de Pez León empacados al vacío con un peso neto de 1000gr ; 10800 Filete de Pescado Rojo empacados al vacío con un peso neto de 1000gr y 8880 unidades de Posta de Pescado Rojo, empacadas al vacío en bolsas de 1000gr

Otra razón de peso, lo cual nos garantiza las ventas proyectadas año tras año son las intenciones de compra, de cliente potenciales como, distribuidoras mayoristas que se encargaran de comercializar nuestros productos tanto en San Andrés como en el municipio de Providencia y Santa Catalina.

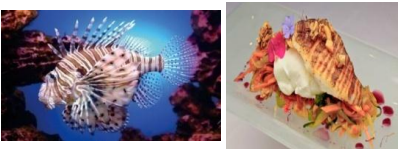
Para las proyecciones de Venta, solamente se realizó el estudio de mercado en la Isla de San Andrés, NO se incluyó el municipio de providencia y Santa Catalina. Pero como podemos observar las distribuidoras mayorista líder del mercado, ha manifestado intención de comercializar estos productos en la hermana islas de providencia y santa catalina. Situación que nos garantiza un aumento de las ventas que inicialmente fueron proyectadas en el plan de negocio . Incremento en ventas promedio que puede estar oscilando entre el 15% al 25% anual como mínima. Teniendo en cuenta que los tres mercados (providencia, santa catalina y San Andrés), son de las mismas características, hábito de consumo, cultura, gusto etc.

Los productos SWEETY FISH, harán parte de los restaurantes de las cadenas de Hoteles asociados a ASHOTEL. Tiendas de barrios, restaurantes y distribuidos por la empresa líder y de mayor credibilidad y confianza en las Islas .

Situaciones que nos garantiza el éxito de la primera planta procesadora de productos a base de pescado, tecnología de punta y generadora de siete (7) empleos productivos a población vulnerable en la Isla de San Andrés.

4. ESTUDIO TÉCNICO/OPERACIONAL

4.1. Ficha Técnica

FICHA TECNICA DE FILETE DE PEZ LEON	
Nombre comercial del producto	
Nombre científico	<i>PteroisVolitans</i>
Origen de la especie	Marino
Naturaleza propia del producto	El pez León es un pez pelágico que abunda en las costas del océano Pacífico y el mar Caribe. Puede alcanzar una talla de hasta 40 centímetros, es de hábitos nocturnos fundamentalmente, habita en arrecifes coralinos aunque también vive en lagunas costeras de poca profundidad, manglares, esteros y playas. Se caracteriza por sus asombrosas y diferentes rayas de sus aletas pectorales y sus largas antenas, blancas y negras.
Lugar de elaboración del producto	Loma Perry Hill 11-47 lugar de elaboración del producto
Lugar de Captura	Bancos de pesca cayos de norte y del sur a 15 millas de San Andrés
Presentación Comercial	
Tipo de presentación	Fileteado en bandeja
Peso por Unidad (Rango Kg)	1 kg
Tipo de empaque	Granel Bandeja de Icopor Empacado al vacío
Temperatura de conservación	0 °C (+ -) 2 °C a los 4 °C (+ -) 2 °C
Vida útil producto almacenado	30 días
Porcentaje de Glaseado o colorantes	Ausentes
Normas Técnicas	Acorde a las características físicas del producto

FICHA TECNICA DE PESCADOS FILETE DE SIERRA

Nombre comercial del producto	
Origen de la especie	Marino
Naturaleza propia del producto	Especie subtropical de la costa atlántica de América. Común en la zona costera de Carolina del Norte a Brasil, que tiene lugar hasta el sur de Río de Janeiro, y de vez en cuando por el norte hasta el Golfo de Maine. Sin embargo, la preferencia por las temperaturas del agua en el rango de 20-29 ° C (68-84 ° F) puede limitar la distribución. Se producen comúnmente en profundidades de 12-45 m (40-150 pies), donde se producen las principales pesquerías. reyes más grandes (más pesados de 9 kg o 20 lb) a menudo se producen cerca de la costa, en las bocas de entradas y puertos, y en ocasiones incluso a los 180 m (590 pies) de profundidad a la orilla de la corriente del Golfo.
Lugar de elaboración del producto	Loma Perry Hill 11-47 lugar de elaboración del producto
Lugar de Captura	Bancos de pesca cayos de norte y del sur a 15 millas de San Andrés
Presentación Comercial	
Tipo de presentación	Congelado Entero eviscerado Congelado Fileteado Fresco Entero eviscerado Fresco Fileteado
Peso por Unidad (Rango Kg)	1 a 5 kg

Tipo de empaque	Granel Bandeja de Icopor Empacado al vacío
Temperatura de conservación	0 °C (+ -) 2 °C a los 4 °C (+ -) 2 °C
Vida útil producto almacenado	30 días
Porcentaje de Glaseado o colorantes	Ausentes
Normas Técnicas	Acorde a las características físicas del producto

FICHA TECNICA DE PESCADOS PARGO ROJO EN POSTAS	
Nombre comercial del producto	
Origen de la especie	Marino
Naturaleza propia del producto	<u>El pargo rojo (<i>Lutjanus campechanus</i>) es un pez de arrecife encontrado en las costas de los océanos Atlántico y Pacífico, en América. En el sur y centro de México se le conoce por el nombre común de huachinango o guachinango (del náhuatl <i>cuachilnácatl</i>, 'carne roja').¹ Comúnmente habita en profundidades de entre 10 y 67 metros (30 a 200 pies), pero en ocasiones puede encontrarse hasta una profundidad máxima de 100 m (300 ft). Se queda relativamente en el fondo, y habita los fondos rocosos de los arrecifes, incluyendo las plataformas petroleras ultramarinas y pecios.</u>
Lugar de elaboración del producto	Loma Perry Hill 11-47 lugar de elaboración del producto
Lugar de Captura	Bancos de pesca cayos de norte y del sur a 15 millas de San Andrés
Presentación Comercial	
Tipo de presentación	<u>Congelado Entero eviscerado</u> <u>Congelado Fileteado</u> <u>Fresco Entero eviscerado</u> <u>Fresco Fileteado</u>
Peso por Unidad (Rango Kg)	1 a 5 kg
Tipo de empaque	<u>Granel</u> <u>Bandeja de Icopor</u> <u>Empacado al vacío</u>
Temperatura de conservación	0 °C (+ -) 2 °C a los 4 °C (+ -) 2 °C

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Times New Roman, 9 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Times New Roman, 9 pto

Vida útil producto almacenado	30 días
Porcentaje de Glaseado o colorantes	Ausentes
Normas Técnicas	Acorde a las características físicas del producto

El pescado es un alimento que aporta gran cantidad de nutrientes para nuestro organismo y, además, se digiere fácilmente. Casi todos los pescados son ricos en proteínas, necesarias para el crecimiento y vitamina B12, fundamental para que el sistema nervioso funcione correctamente. El yodo del pescado también es esencial ya que favorece el correcto funcionamiento de la glándula tiroides. La mayoría de los pescados azules son ricos en ácidos grasos, proteínas y vitaminas A, B12 y D.

Entre los aminoácidos que abundan en la proteína del pescado la lisina (muy necesaria para los niños en crecimiento) y el triptófano (imprescindible para la formación de la sangre). El pescado azul dispone de grandes cantidades de vitamina A, D y E en la carne, sobre todo en las sardinas.

Sodio, potasio, magnesio, fósforo y hierro completan el aporte de minerales del pescado. El calcio sólo se obtiene de las especies que se comen con espinas. El sodio aparece en grandes cantidades cuando se trata de pescado ahumado, en conserva o en salazón. Por eso, el pescado es un alimento fundamental para el crecimiento de los niños y para embarazadas

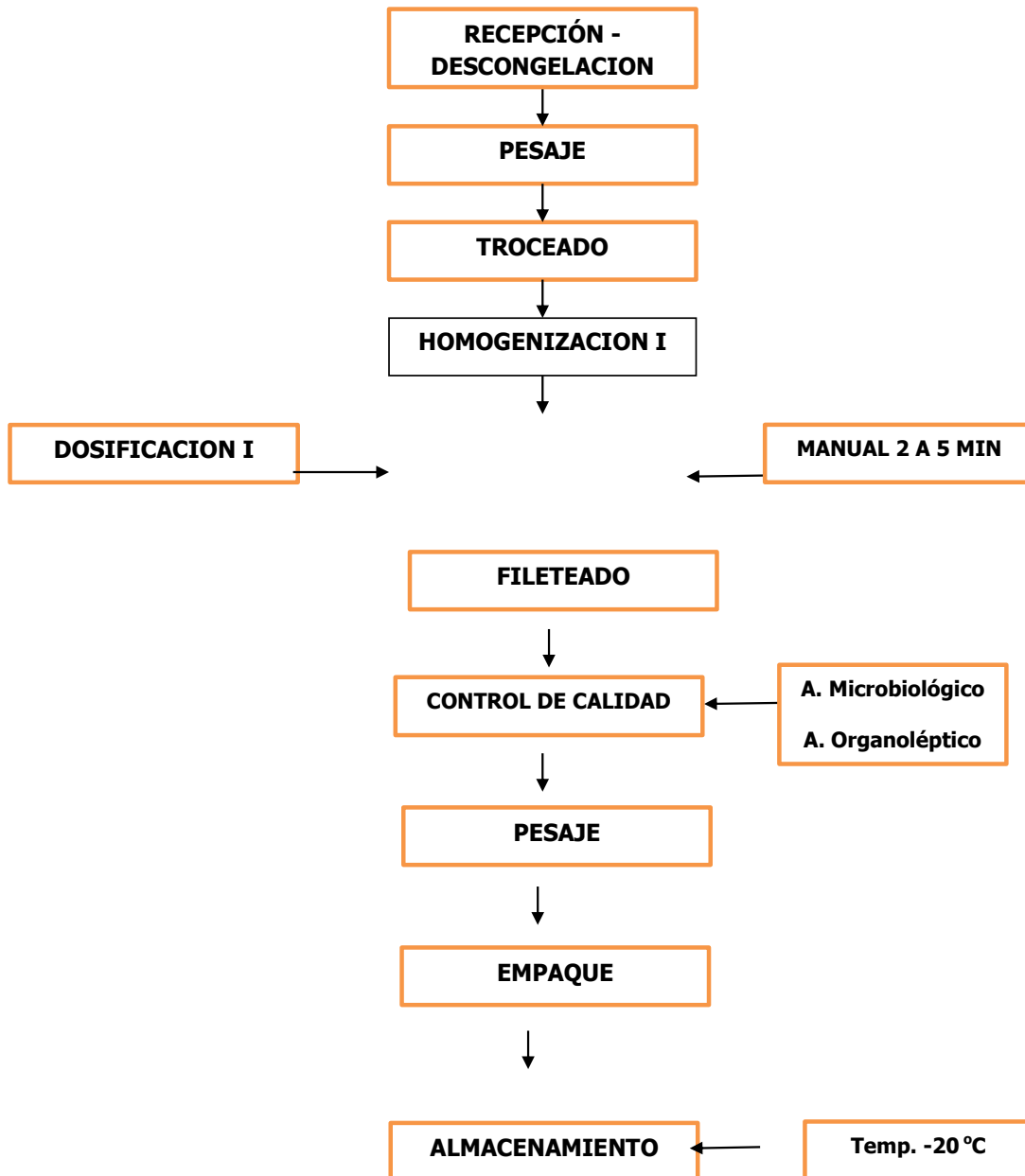
El proceso de transformación contará con todas las condiciones higiénicas pues los encargados de la manipulación de las materias primas contarán con todos los elementos indispensables para el tratamiento de estas como son guantes, tapabocas, gorros, etc. Con el fin de llevar a cabo un proceso saludable y un producto con sabor agradable y de calidad

Tabla 12: productos

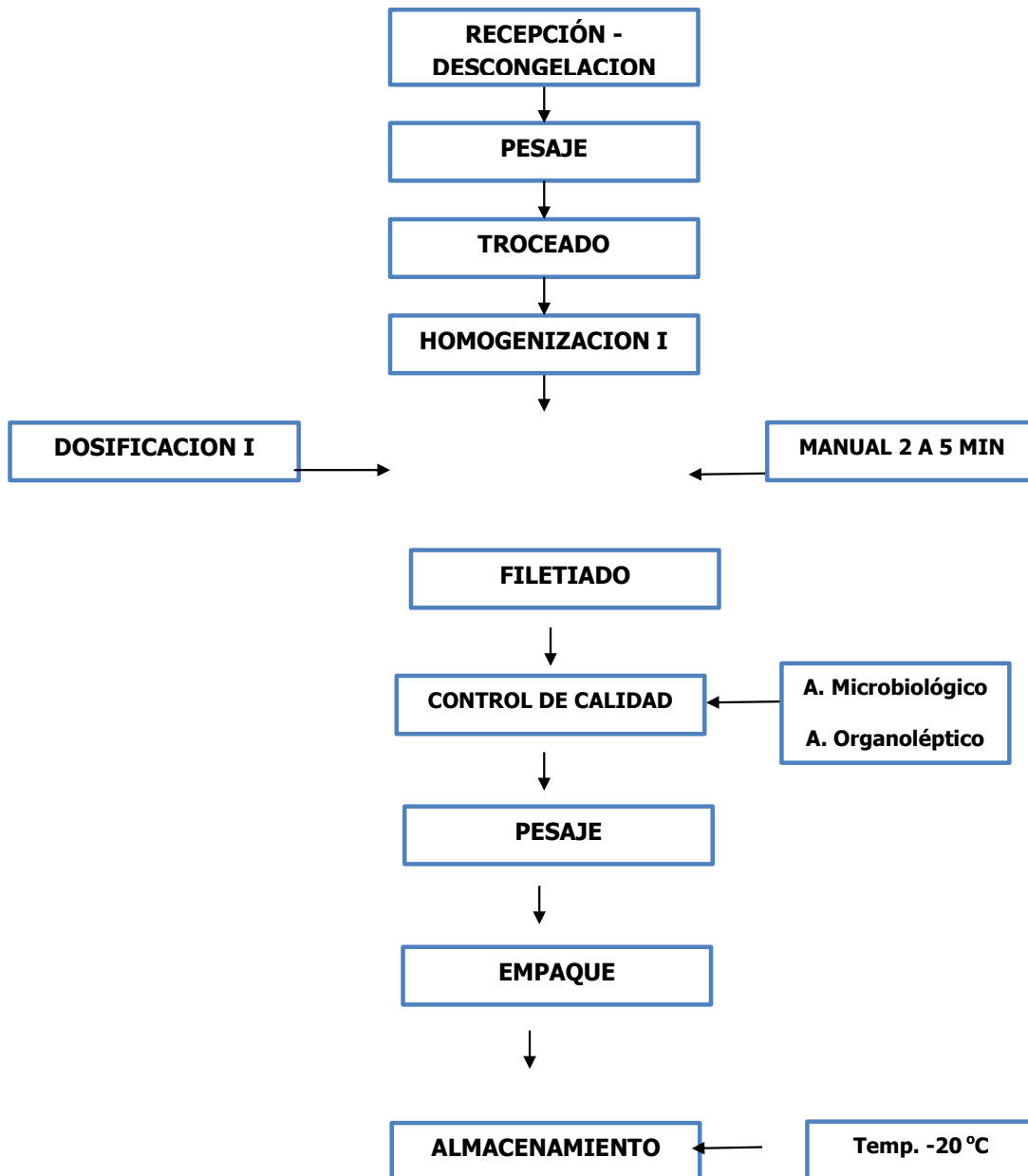
PRODUCTOS
Filete de Pez León 1000Grs
Filete de Pescado Rojo 1000Grs
Posta de Pescado Rojo 1000Grs

4.2. Análisis de Procesos de Producción

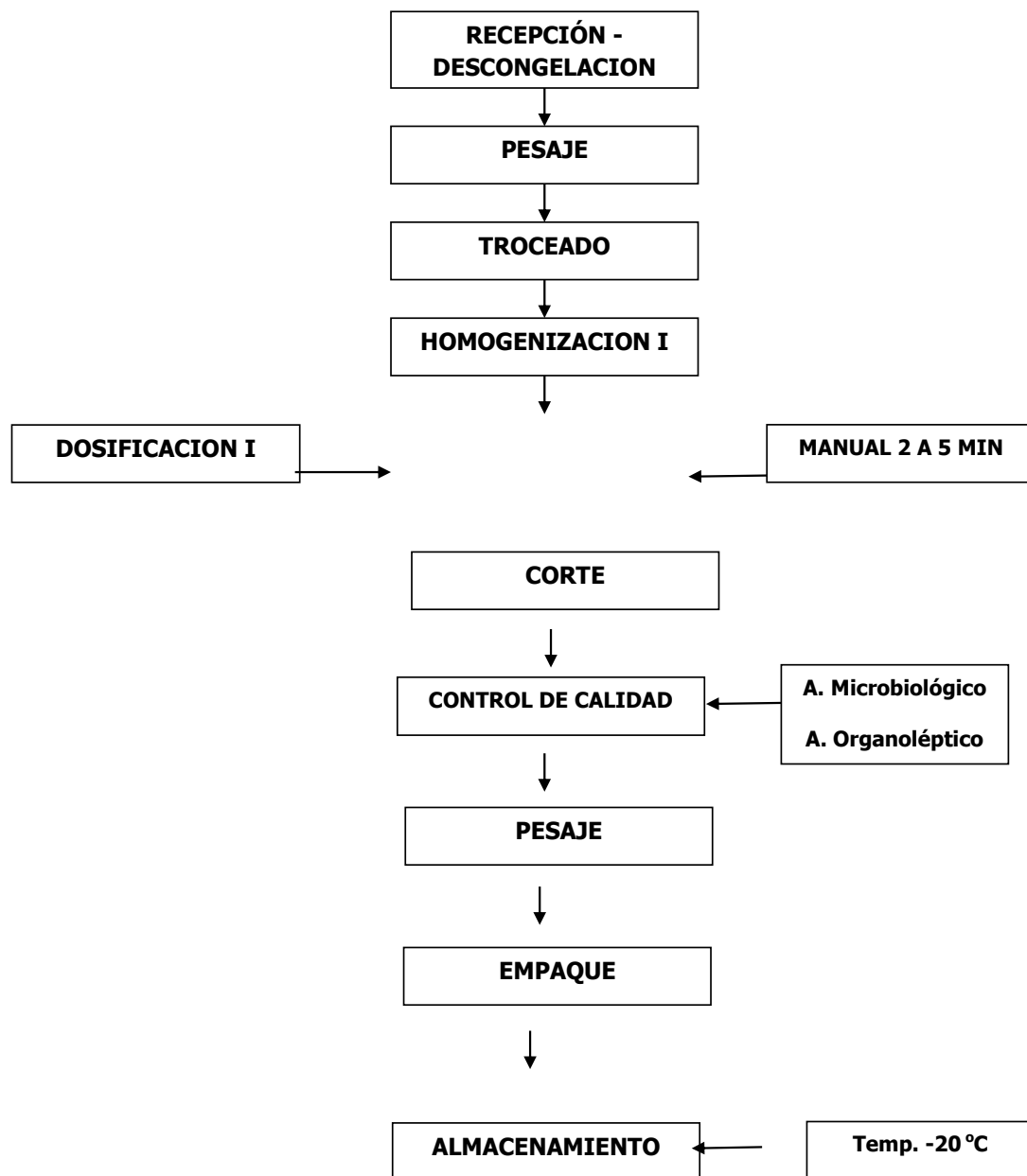
Producto: Filete de Pez León

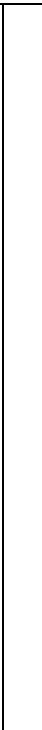


Producto: Filete de Pescado Rojo



Producto: Posta Pescado Rojo



RAZON SOCIAL SWEETY FISH		Operación								
MUNICIPIO: San Andres Islas		Transporte								
NOMBRE DEL PRODUCTO COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DERIVADO DE LA PESCA		Inspección								
PROPIETARIO/GERENTE STEVE ROSE MITCHELL		Espera				ELABORADO POR:				
		Almacenamiento								
ID	ACTIVIDAD						Distancia	Tiempo	Maquinaria	Descripción
	DIAGRAMA DE PROCESO PARA LA FILETE Y POSTA DE PESCADO									
01	Recepción de Materia Prima							40'	Manual	Este punto es catalogado dentro de la planta de procesos, como un punto crítico de control. La recepción consiste en el descargue del producto procedente de los diferente proveedores, que llegan a la planta por vía marítima y posteriormente se procede a realizar el respectivo manejo del mismo, en el menor tiempo posible, con el fin de mantener las condiciones de frio necesarias para no alterar las características normales del producto fresco, que luego dentro de la planta, someterlo a las actividades del proceso.

02	Pesaje						30'	Man ual (Bal anza)	Al terminar el desembarco de los pescados, se procede al PESAJE en una balanza industrial de 500 kilos, para que de común acuerdo con el pescador verificar su peso real.
03	DESESCAMADO							Man ual (esc ama dor)	Procedemos a quitarle las escamas a las diferentes variedades de peces para su posterior lavado y clasificación.
03	Lavado						15'	Manua l	Agotado los tres puntos anteriores, procedemos a clasificar el producto con las diferentes especies y se procede a hacer un nuevo pesaje para su empaque, después de haber sido escurrido en zarandas especiales (mesas de acero inoxidable con perforaciones industriales para evacuar el agua resumida en su manipulación en este proceso se deja reposar por un periodo de 30 minutos con el fin de escurrir el agua ganada en
04	Selección y Clasificación						15'	Manua l	Los criterios manejados en esta etapa del proceso se basan en una selección de producto de acuerdo a la variedad y tamaño del pescado, o por el contrario identificar aquellos peces que no cumplan con las condiciones de calidad y frescura requerida por mercado.

	Fileteado y posta								En esta fase debemos eliminar todos los restos de espinas, vísceras, piel y de sangre, así como de zonas oscurecidas. Los cortes deben ser realizados longitudinalmente al cuerpo del pescado, cortes limpios, sin desgarros y sin espinas de la cavidad abdominal en las especies pequeñas.
07	Empacado						60'	Manual (Bandejas de icopor, plástico o para embalar, calcomanías con logo).	EMPAQUE este producto es empacado al vacío el cual consiste en extraer el aire del interior del empaque. Este método de conservación de alimentos se efectúa con equipos especiales que hacen el vacío y sellan automáticamente el empaque. La inexistencia del oxígeno ocasiona que las bacterias y microorganismos no se puedan reproducir y retarda cualquier proceso de descomposición de los alimentos perecederos. el empaque es un proceso sencillo que se establece luego en bandejas de icopor de 1, 5, y 10 kilos se procede a empacar los FILETE Y POSTA DE LA SIGUIENTE MANERA de la siguiente forma: a) FILETE DE PEZ LEON Y PARGO ROJO: Ya previamente clasificado el pescado procedemos a empacarlo de a 1, 5. Y 10 kilos en bandejas de icopor forrándolas con plástico para embalar y colocándole la calcomanía con el logo y marca de la empresa .

08	Transporte a Cuarto Frio						6 met ros	5'	Man ual	Teniendo en cuenta el punto a y b, cuando se procede a dirigir el producto al cuarto frio.
09	Conservación								Cuarto Frio	teniendo en cuenta el punto a y b, cuando se termina el embalaje del pescado, se procede ingresarlos cuarto frio, donde se mantiene a una temperatura entre 0°C y 5°C, este se mantiene en un periodo de 2 a 3 días para luego ser despachado a la clientes.
10	DISTRIBUCION								Manua l	Es un procedimiento estrictamente manual, utilizando operarios que sacan el producto del cuarto de conservación y lo depositan en un congelador con vitrina para que toda la clientela pueda observar los productos.

4.3. Plan de Producción

La Variación porcentual (%) de la producción de cada uno de los productos será del 20% anual con relación al año inmediatamente anterior. Ver tabla Plan de Producción

Tabla 13: Plan de Producción

PLAN DE PRODUCCIÓN					
PRODUCTO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de Pez León 1000Grs	9.600	11.520	13.824	16.589	19.907
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	10.800	12.960	15.552	18.662	22.395
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	8.880	10.656	12.787	15.345	18.414

Se calcula que la rotación del inventario de producto terminado esta en tres (3) días por consiguiente la producción está a la par con las unidades a vender. En un comienzo se tiene como capacidad instalada en un 60%, con un incremento proyectado del 20% anual con relación al año inmediatamente anterior.. Para así completar el 100% de la capacidad productiva y del comportamiento de la demanda esperada en el mercado regional. Se considera trabajar en turnos de 8 horas diarias de lunes a sábado - días hábiles

La planta procesadora estará en capacidad de producir inicialmente Teniendo en cuenta el plan de ventas, la capacidad inicial instalada y la jornada laboral de la empresas que va de lunes a sábado, ocho horas diarias y 26 días laborales promedio mensual, el Plan de producción diaria mínima esperada es de 40 unidades de Filete de Pez León 1000Grs; 45 unidades de Filete de Pescado Rojo 1000Grs y 37 unidades diario de Posta de Pescado Rojo 1000Grs a lo largo de todo el primer periodo anual permitiendo a la empresa cumplir con sus objetivos y la demanda de sus clientes potenciales de la región. Generando una producción durante el primer año de operación un total de 9600 unidades de Filete de Pez León empacados al vacío con un peso neto

de 1000gr ; 10800 Filete de Pescado Rojo empacados al vacío con un peso neto de 1000gr y 8880 unidades de Posta de Pescado Rojo, empacadas al vacío en bolsas de 1000gr

4.4. Plan de Compras

La disponibilidad de materia prima “pescado de mar” para los productos filete de pez león, filete pescado rojo y posta de pescado rojo en Isla es permanente, puesto que la faena se realiza durante, todos los meses y todo el año, por pescadores artesanales e industriales.

La empresa se aprovisionará cada cuatro (4) días, (rotación de materia prima) un promedio de 2 veces por semana, con materias primas frescos como es el pescado de mar.

Los empaques, son materias primas indirectas donde su manejo es de menor cuidado debido a sus características.

Los pescados de mar se comprarán a pescadores artesanales raizales de la región directamente, sin intermediarios, teniendo en cuenta su profesionalismo y dedicación permanente a la actividad pecuaria, con la intención igualmente de reactivar la pesca artesanal en el Departamento de San Andrés Islas.

Los pescadores artesanales “proveedores de materia prima “el pescado de mar” otorgan crédito dependiendo del monto y la frecuencia de compra de los productos, a un plazo de 30 días calendarios contados a partir del momento de la venta de los producto.

Los precios de los pescado de mar – Pez León oscura oscilan actualmente entre \$ 14000 y 15000 el Kilo a, este último será la base para las proyecciones financieras del proyecto.

Los precios de los pescado de mar – Pescado rojo oscura oscilan actualmente entre \$ 11000 y 12000 el Kilo a, este último será la base para las proyecciones financieras del proyecto.

4.5. Análisis de Costos

4.5.1 Costo de Mano de Obra Directa

La contratación de la MANO DE OBRA DIRECTA será contrato a término indefinido entre ellos:

Tabla: 14 Costo de Mano de Obra Directa

CARGO	SALARIO BASICO MENSUAL
Jefe de Producción	\$ 1.200.000,00
Auxiliar de Producción	\$ 750.000,00
Auxiliar de Producción	\$ 750.000,00

Tabla: 15 Carga Prestacionales

CARGA PRESTACIONALES		
	Auxilio de Transporte	0,112699043
Prestaciones Sociales	Vacaciones	0,041666667
	Prima de Servicios	0,083333333
	Cesantías	0,083333333
	Interés Cesantías	0,01
Seguridad Social	Salud	0,085
	Pensión	0,12
	ARP	0,01
Parafiscales	SENA	0
	ICBF	0
	CCF	0
	TOTAL Carga prestacional	0,546032376

TOTAL NOMINA	
ANUAL	\$ 37.568.586,75

NOTA: El valor de la Nómina Anual corresponde a nueve (9) meses de servicios teniendo en cuenta los tres (3) meses improductivos de la empresa al inicio de operación en el Año 1

Tabla: 16 Variación porcentual de producción y Salarial de Operarios años tras año

Productos	Variación % cantidad de producción con relación al año inmediatamente anterior	Variación % SALARIAL con relación al año inmediatamente anterior
Filete de Pez León 1000Grs	20%	4%
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	20%	
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	20%	

Tabla :17 Resumen Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto duran los cinco (5) primeros años de operación

Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto					
PRODUCTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de Pez León 1000Grs	\$1.460,22	\$1.265,53	\$ 1.096,79	\$ 950,55	\$ 823,81
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	\$1.460,22	\$1.265,53	\$ 1.096,79	\$ 950,55	\$ 823,81
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	\$ 876,13	\$ 759,32	\$ 658,07	\$ 570,33	\$ 494,29

Tabla: 18 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 1

Productos	Cantidad producción x periodo Año 1	Tiempo proceso x und. Producto	Participa ción % x cantidad	Partici pación % x tiempo	Proporci ón Tiempo x Cantida d	Participaci ón % Proporción tiempo x cantidad	Costo MOD x producción 1er Año	Costo MOD x und de Producto
Filete de Pez León 1000Grs	9.600	5	0,33	0,38	0,13	0,37	14018129,38	\$ 1.460,2
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	10.800	5	0,37	0,38	0,14	0,42	15770395,56	\$ 1.460,2
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	8.880	3	0,30	0,23	0,07	0,21	7780061,81	\$ 876,1
TOTAL	29.280	13,0	1,00	1,00	0,34	1,00	\$37.568.586,7	\$ 1.283,1

Tabla: 19 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 2

Productos	Cantidad producción x periodo Año 1	Tiempo proceso x und. Producto	Participa ción % x cantidad	Partici pación % x tiempo	Proporci ón Tiempo x Cantida d	Participaci ón % Proporción tiempo x cantidad	Costo MOD x producción 1er Año	Costo MOD x und de Producto
Filete de Pez León 1000Grs	11.520	5	0,33	0,38	0,13	0,37	\$14.578.854,6	\$ 1.265,5
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	12.960	5	0,37	0,38	0,14	0,42	\$16.401.211,4	\$ 1.265,5
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	10.656	3	0,30	0,23	0,07	0,21	\$ 8.091.264,3	\$ 759,3
TOTAL	35.136	13,0	1,00	1,00	0,34	1,00	\$39.071.330,2	\$ 1.112,0

Tabla: 20 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 3

Productos	Cantidad producción x periodo Año 1	Tiempo proceso x und. Producto	Participa ción % x cantidad	Partici pación % x tiempo	Proporci ón Tiempo x Cantida d	Participaci ón % Proporción tiempo x cantidad	Costo MOD x producción 1er Año	Costo MOD x und de Producto
Filete de Pez León 1000Grs	13.824,00	5,00	0,33	0,38	0,13	0,37	15.162.008,74	1.096,79
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	15.552,00	5,00	0,37	0,38	0,14	0,42	17.057.259,83	1.096,79
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	12.787,20	3,00	0,30	0,23	0,07	0,21	8.414.914,85	658,07
TOTAL	42.163,20	13,00	1,00	1,00	0,34	1,00	40.634.183,43	963,74

Tabla: 21 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 4

Productos	Cantidad producción x periodo Año 1	Tiempo proceso x und. Producto	Participa ción % x cantidad	Partici pación % x tiempo	Proporci ón Tiempo x Cantida d	Participaci ón % Proporción tiempo x cantidad	Costo MOD x producción 1er Año	Costo MOD x und de Producto
Filete de Pez León 1000Grs	16.588,80	5,00	0,33	0,38	0,13	0,37	15.768.489,09	950,55
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	18.662,40	5,00	0,37	0,38	0,14	0,42	17.739.550,23	950,55
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	15.344,64	3,00	0,30	0,23	0,07	0,21	8.751.511,45	570,33
TOTAL	50.595,84	13,00	1,00	1,00	0,34	1,00	42.259.550,76	835,24

Tabla: 22 Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto en el AÑO 5

Productos	Cantidad producción x periodo Año 1	Tiempo proceso x und. Producto	Participa ción % x cantidad	Partici pación % x tiempo	Proporci ón Tiempo x Cantida d	Participaci ón % Proporción tiempo x cantidad	Costo MOD x producción 1er Año	Costo MOD x und de Producto
Filete de Pez León 1000Grs	19.906,56	5,00	0,33	0,38	0,13	0,37	16.399.228,65	823,81
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	22.394,88	5,00	0,37	0,38	0,14	0,42	18.449.132,24	823,81
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	18.413,57	3,00	0,30	0,23	0,07	0,21	9.101.571,90	494,29
TOTAL	60.715,01	13,00	1,00	1,00	0,34	1,00	43.949.932,79	723,87

4.5.2. Costo de Materia Prima

Se estima que la Variación será del 4% anual en relación al año inmediatamente anterior, en cuanto los costos de las materias primas para procesar cada uno de los diferente producto,

Tabla: 23 Resumen Costeo Materias Primas x Unidad de Producto

Resumen Costeo Materias Primas x Unidad de Producto					
PRODUCTOS	COSTO MATERIAS PRIMAS por UNIDAD DE PRODUCTO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FILETE DE PEZ LEON (Empacado en Bolsa de 1000Grs)	\$ 17.303,3	\$ 17.995,5	\$ 18.715,3	\$ 19.463,9	\$ 20.242,5
FILETE DE PESCADO ROJO (Empacado en Bolsa de 1000Grs)	\$ 13.853,3	\$ 14.407,5	\$ 14.983,8	\$ 15.583,1	\$ 16.206,4
POSTA DE PESCADO ROJO (Empacado en Bolsa de 1000Grs)	\$ 13.253,3	\$ 13.783,5	\$ 14.334,8	\$ 14.908,2	\$ 15.504,5

Tabla: 24 Costeo Materia Prima por Unidad de Filete de Pez León (Empacado en Bolsa de 1000Grs)

Materia Prima	Presentación/compra	costo unidad de Compra	unidad de medida	costo unidad medida	cantidad unidad de medida por producto	costo total
Pez León	kilo	\$ 15.000,00	gramos	\$15,00	1150	\$ 17.250,00
Bolsa plástica Biodegradable	30000 unidades	\$ 1.600.000,00	unidad	\$ 53,33	1	\$ 53,33
COSTO TOTAL						\$17.303,33

Tabla: 26 Costeo Materia Prima por Unidad de Filete de Pescado Rojo (Empacado en Bolsa de 1000Grs)

Materia Prima	Presentación/compra	costo unidad de Compra	unidad de medida	costo unidad medida	cantidad unidad de medida por producto	costo total
Pescado Rojo	Kilo	\$ 12.000,00	gramos	\$ 12,00	1150	\$ 13.800,00
Bolsa plástica Biodegradable	30,000 unidades	\$ 1.600.000,00	unidad	\$53,33	1	\$ 53,33
COSTO TOTAL						\$ 13.853,33

Tabla: 27 Costeo Materia Prima por Unidad de Posta de Pescado Rojo (Empacado en Bolsa de 1000Grs)

Materia Prima	Presentación/compra	costo unidad de Compra	unidad de medida	costo unidad medida	cantidad unidad de medida por producto	costo total
Pescado Rojo	Kilo	\$ 12.000,00	gramos	\$ 12,00	1100	\$ 13.200,00
Bolsa plástica Biodegradable	30,000 unidades	\$ 1.600.000,00	unidad	\$ 53,33	1	\$ 53,33
COSTO TOTAL						\$ 13.253,33

4.5.3 Costos Indirectos de Fabricación

La contratación de la MANO DE OBRA INDIRECTA será contrato por prestación de servicios profesionales. En el primer año de operación será contratado por un tiempo de 10 meses.....en los años subsiguientes se contratara durante los doce (12) meses de cada año. El valor mensual del contrato será de \$800.000 y Se estima una variación anual con un incremento del 4% en relación al año inmediatamente anterior.

Tabla: 28 Mano de Obra Indirecta

Mano de Obra Indirecta				
Descripción	Presentación	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total
Servicio de Asesoría de Ingeniero de alimentos	Unidad	800.000	10	\$ 8.000.000
TOTAL				\$ 8.000.000

4.6. Análisis de la Infraestructura

Es necesario realizar algunas adecuación a la infraestructura para el buen funcionamiento tanto operativo como tipo administrativo, por ende se van a necesitar la adquisición de los siguientes materiales y mano de obra. Ver tabla: Adecuación del local.

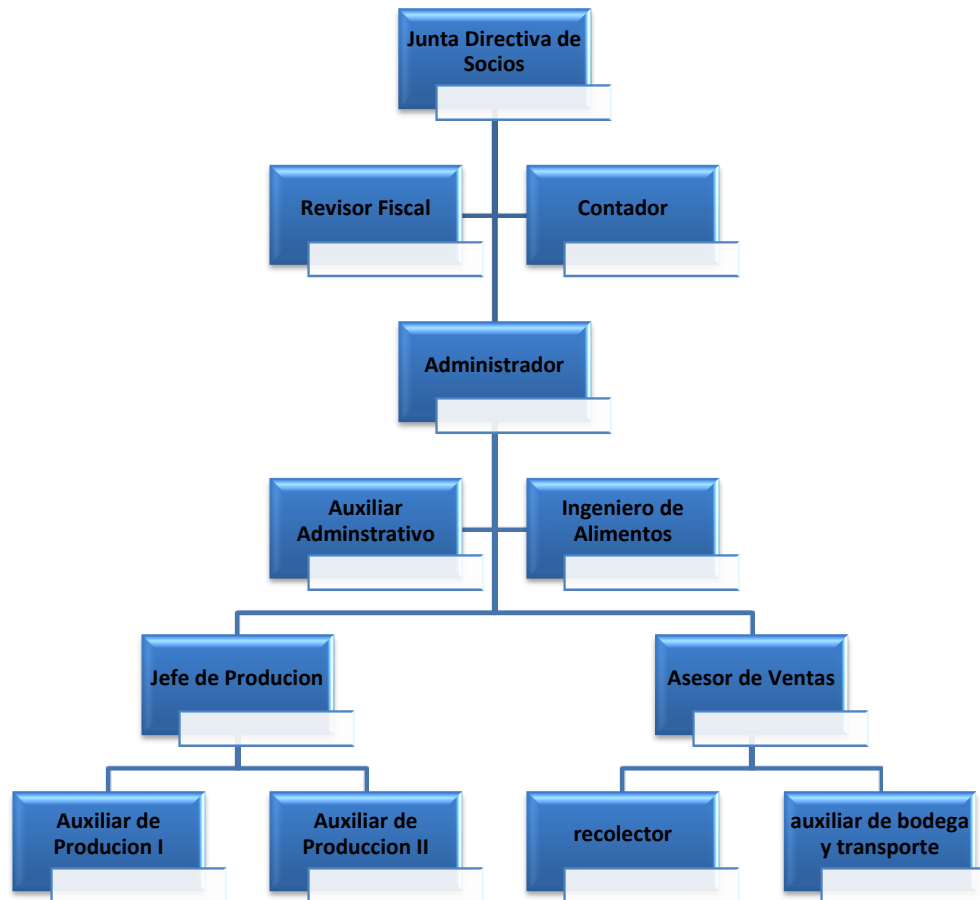
Tabla: 29 Adecuación del local.

ADECUACION DEL LOCAL				
DESCRIPCION	PRESENTACION	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Pintura impermeable para pared	cuñete	242.250	4	\$ 969.000
Conexiones eléctricas	Unidad	1.600.000	1	\$ 1.600.000
Conexiones de agua	Unidad	1.000.000	1	\$ 1.000.000
Mano de obra	Unidad	1.300.000	1	\$ 1.300.000
TOTAL				\$ 4.869.000

El área destinada a producción comprende la distribución racional de la maquinaria y equipo, como la empacadora. Además contempla: laboratorio de análisis, congeladores y neveras para almacenaje de productos terminados, áreas de almacenaje de empaques e insumos para el manejo del producto. Externamente se considera la zona destinada al movimiento del producto como son el cargue y descargue de materia prima y producto terminado con un área de 45 m², así como la localización de básculas para el pesaje del pescado que entra a la planta. El área destinada para la atención al cliente equivale a 6 m²

5. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

5.1. Estructura Organizacional



CARGOS Y MANUAL DE FUNCIONES

SWEETY FISH S.A.S

- Junta directiva: estará conformada por los socios de la empresa, quienes serán los responsables de tomar las decisiones en alto nivel y trazar las políticas y estrategias de la empresa. A su cargo estará la selección de administrador.
- **Gerente:** será el responsable del manejo general de la empresa por lo cual tendrá a su cargo la organización, control y evaluación de los subalternos. Este cargo podrá ser ejercido por uno de los propietarios o por un profesional designado por la junta directiva. Este cargo deberá ser ocupado por un profesional en el área administrativa o por un ingeniero de pesca. La persona que estará a cargo de la administración de la empresa, deberá tener experiencia en el manejo de personal.

FUNCIONES GERENTE

- Ejecutar y gestionar los negocios y asuntos de la compañía
 - Ejecutar actos y celebrar los contratos con proveedores
 - Ejecutar contratos de ventas de productos y repuestos existentes en la empresa
 - Transigir, comprometer, desistir, novar, recibir e interponer acciones y recursos de cualquier género en todos los asuntos de cualquier clase de funcionarios, autoridades, personas jurídicas o naturales. Atender los requerimientos de la sociedad dentro de los términos legales.
 - Controlar los gastos en general.
 - Asignar, coordinar y vigilar el buen desempeño de las funciones de cada empleado.
 - Autorizar las horas extras con previa anticipación.
 - Mantener al día los libros de Registro de Accionistas.
 - Controlar el vencimiento de créditos bancarios y extra bancario
-
- Departamento de compra y producción: será el encargado de realizar las compras de los productos de los pescadores y coordinar el buen manejo en la elaboración de los

subproductos. Este cargo podrá ser ocupado por un tecnólogo de alimentos o tecnólogo pesquero.

- Departamento de mercadeo y comercialización : tendrá la función de supervisar en coordinación con el departamento de producción y compra la óptima calidad de los productos, vigilando que estos cumplan con los estándares de calidad, es decir, es el responsable de seleccionar, clasificar, transformar, empacar y transportar los productos de acuerdo a parámetros previamente establecidos. El cargo podrá ser ocupado por un técnico de pesca y acuicultura o un técnico de mercadeo con énfasis en productos pesqueros.
- **Auxiliar contable:** realizará las actividades pertinentes al cargo, el cual podrá ser ocupado por un técnico contable con una experiencia mínimo de cuatro años.

FUNCIONES DE AUXILIAR CONTABLE

- Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.
- Verificar que las facturas recibidas en la empresa contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.
- Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.
- Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración.
- Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, a objeto de obtener los estados financieros.
- Cualquier otra actividad fijada por el Gerente Administrativo de la empresa.

- Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal, formuladas por el Contralor Interno, Asesor fiscal / financiero.
- Llevar todos los movimientos o registros contables al Programa que es el software utilizado por la organización para dicha actividad.

Elaboración de cheques para el recurso humano de la empresa, proveedores y servicios

- Secretaria

Funciones de secrearia

Estará a cargo de las actividades de recepción, registro, archivo, elaboración de informes y documentos en general. También se encargará de la recepción de pedidos realizado por los clientes. Este cargo podrá ser ejercido por una secretaria titulada con experiencia en manejo de computadores.

Igualmente, se contará con la colaboración externa de un revisor fiscal y un contador. El primero, se encargará de revisar y reportar anomalías en el manejo de las cuentas y certificar la legitimidad de los movimientos del libro de cuentas que serán elaborados por el contador.

DISTRIBUCION ORGANIZACIONAL

SWEETY FISH maneja una estructura organizacional con el mercadeo con función integradora

En el modelo de puede apreciar al cliente (en este caso se hace referencia al cliente externo) como eje del quehacer organizacional y juez final de la eficacia operativa.

Integrando la organización entorno de él, se encuentra la función mercadeo que incluye desde la investigación de mercados para determinar las necesidades y expectativas del cliente, hasta el servicio posventa. Labor quienes estarían a cargo de un asesores comerciales de la planta procesadora de productos a base de pescado SWEETY FISH.

A su alrededor aparecen las otras funciones básicas de la organización como administración y finanzas puestos quienes estaría a cargo el Gerente/propietario y un contador.

La función de operaciones estaría a cargo del jefe de producción y de dos auxiliares de producción con el acompañamiento y asesoría de un ingeniera ambiental y dos auxiliar de producción.

SWEETY FISH
Estructura Organizacional



5.2. Análisis de Cargos

Un Gerente/Administrador: perfil de profesional o tecnólogo en área de ciencias administrativas, quien tendrá como función velar por el buen funcionamiento de la empresas.

Existente Administrativo; técnico o tecnólogo en áreas de ciencias administrativas, quien tendrá como función principal acompañar al gerente en velar por el buen funcionamiento administrativo de la empresa

Un (1) asesor de venta, encargados de la comercialización y promociones de la marca, productos de la empresa, con dos años de experiencia entre 20 y 35 años de edad, con buen estado físico.

Dos (2) Auxiliares d producción: tecn competentes en formación de procesamiento y transformación de productos pesqueros y en análisis en control y puntos críticos de los alimentos “HACCP” (un jefe de producción y un operario)

Un (1) ingeniero de alimentos Profesional de apoyo control de calidad. (Outsourcing)

Un (1) contador Público profesional para llevar la contabilidad de la empresa (Outsourcing)

5.3. Costos Administrativos

Los gastos administrativos tendrán un incremento anual del 4% durante los 5 años de proyección

Tabla: 30 Gastos Operacionales

Tabla 30 Gastos Operacionales

DESCRIPCIÓN	Gastos	GASTOS OPERACIONALES (incremento anual del 4%)				
	Mensuales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Asesor de Venta	\$ 750.000	\$ 6.750.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
Promoción y Publicidad	\$2.500.000	\$22.500.000	\$31.200.000	\$32.448.000	\$33.745.920	\$35.095.757
Servicio teléfono, línea de celular e internet	\$ 300.000	\$ 2.700.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510	\$ 4.211.491
servicio transporte	\$ 700.000	\$ 6.300.000	\$ 8.736.000	\$ 9.085.440	\$ 9.448.858	\$ 9.826.812
auxiliar de bodega y transporte	\$ 750.000	\$ 6.750.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
recolector	\$ 750.000	\$ 6.750.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
TOTAL GASTO DE VENTA	\$5.750.000	\$51.750.000	\$71.760.000	\$74.630.400	\$77.615.616	\$80.720.241
Suministro oficina	\$ 100.000	\$ 900.000	\$ 1.248.000	\$ 1.297.920	\$ 1.349.837	\$ 1.403.830
Arriendo	\$ 950.000	\$11.400.000	\$11.856.000	\$12.330.240	\$12.823.450	\$13.336.388
Servicios Públicos	\$ 900.000	\$10.800.000	\$11.232.000	\$11.681.280	\$12.148.531	\$12.634.472
Servicios de asesoría contable	\$ 500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.240.000	\$ 6.489.600	\$ 6.749.184	\$ 7.019.151
Reparación y Mantenimiento	\$ 100.000	\$ 900.000	\$ 1.248.000	\$ 1.297.920	\$ 1.349.837	\$ 1.403.830
Administrador	\$1.300.000	\$11.700.000	\$16.224.000	\$16.872.960	\$17.547.878	\$18.249.794
Asistente administrativo	\$ 750.000	\$ 6.750.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$4.600.000	\$48.450.000	\$57.408.000	\$59.704.320	\$62.092.493	\$64.576.193

GASTOS OPERACIONALES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS DE VENTA	\$51.750.000	\$71.760.000	\$74.630.400	\$77.615.616	\$80.720.241
GASTOS ADMINISTRACIÓN	\$48.450.000	\$57.408.000	\$59.704.320	\$62.092.493	\$64.576.193
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$100.200.000	\$129.168.000	\$134.334.720	\$139.708.109	\$145.296.433

Los gastos operaciones tienen un incremento del 4% año tras año a partir del año 2 al 5

Tabla: 31 Los **GASTOS OPERACIONALES** necesarios a desembolsar desde el primer periodo mensual son:

DESCRIPCIÓN	Gastos	
	Mensuales	año 1
Arriendo	\$ 950.000	\$11.400.000
Servicios Públicos	\$ 900.000	\$10.800.000
Servicios de asesoría contable	\$ 500.000	\$ 6.000.000

Tabla: 32 Los Gastos Operacionales necesarios a partir del Cuarto (4) periodo mensual son:

DESCRIPCIÓN	Gastos	
	Mensuales	año 1
Asesor de Venta	\$ 750.000	\$ 6.750.000
Promoción y Publicidad	\$ 2.500.000	\$22.500.000
Servicio teléfono, línea de celular e internet	\$ 300.000	\$ 2.700.000
servicio transporte	\$ 700.000	\$ 6.300.000
auxiliar de bodega y transporte	\$ 750.000	\$ 6.750.000
recolector	\$ 750.000	\$ 6.750.000
TOTAL GASTO DE VENTA	\$ 5.750.000	\$51.750.000
Suministro oficina	\$ 100.000	\$ 900.000
Reparación y Mantenimiento	\$ 100.000	\$ 900.000
Administrador	\$ 1.300.000	\$11.700.000
Asistente administrativo	\$ 750.000	\$6.750.000

5.4. Tipos de Sociedades

Se constituirá una Sociedad Simplificada por Acciones, con base en la ley 1258 de 2.008, ante la cámara de comercio del Departamento de San Andrés y Providencia Islas, mediante una minuta de constitución la cual contendrá como mínimo los siguientes artículos:

Artículo 1°. Especie, naturaleza, denominación y domicilio social.-

Artículo 2°. Objeto social.-

Artículo 3. Desarrollo del objeto.-

Artículo 4°. Duración

Artículo 5°. Capital.-

Artículo 6°. Participación en el capital accionario - capital suscrito y pagado: *participación en el capital accionario - capital suscrito y pagado:*

Artículo 7°. Aumento de capital.-

Artículo 8°. Calidad de las acciones.-

Artículo 9°. Dirección, administración y representación.

Artículo 10. Gerente.

Artículo 11. Término.

Artículo 12. Funciones y facultades del gerente.

Artículo 13. Estados financieros.

Artículo 14. Disolución y liquidación

Artículo 15. Representación.-

Artículo 16. Dirección.-

Artículo 17. Nombramiento

Artículo 18. Aceptación del cargo.-

Artículo 19. Remisión.-

5.5. Permisos y Licencias

Decreto ley 2256 de 1991, el cual reglamenta la ley 13 de 1990. Orienta a asegurar el manejo integral de la actividad pesquera y acuícola, así como el fomento de la explotación racional de los recursos pesqueros.

Que dentro del presente decreto en su artículo 85, 86 y 87, señalando los pasos para poder ejercer como comercializadora de productos pesqueros.

Decreto 4444 de 2005, el cual reglamenta la expedición del permiso sanitario, régimen de vigilancia sanitaria y control de calidad de los alimentos fabricados y comercializados por microempresarios, en el territorio nacional.

Decreto 3075 de 1997, en su capítulo VII, Almacenamiento, distribución, transporte y comercialización.

Para formalización de la Sociedad se requiere permiso de uso del suelo en donde será ubicada la planta procesadora; licencia ambiental y la licencia sanitaria.

5.6. Impuestos y Tasas

Impuesto de retención en la fuente; impuesto CREE; Impuesto de Constitución ante la Cámara de Comercio; impuesto de renovación de registro mercantil; tasa del 4 x 1000; impuesto de avisos y tablero.

6. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

6.1. Estrategias De Mercadeo

Estrategias de Distribución:

Los productos SWEETY FISH, serán distribuidos y comercializados a través de 3 Distribuidoras mayorista de productos alimenticios, 62 restaurantes, 16 supermercados, y 567 tiendas de barrios ubicados a lo largo y ancho del territorio San Andresano. Los cuales deben tener como característica principal la calidad en cuanto a manipulación y conservación del producto.

Teniendo en cuenta que la nueva planta no cuenta inicialmente con puntos de venta propios, para la distribución de sus productos se utilizará la distribución directa al minorista, el cual incluye un recorrido que inicia en la fábrica, pasa a manos del detallista para llegar finalmente al consumidor final.

Como se mencionó anteriormente, el producto llegará a manos del detallista, lo cual hace necesario realizar una selección detallada de los participantes del canal, es decir, se incluirá a los establecimientos minorista con buena ubicación de tal forma que nuestro producto se convierta en un bien de demanda inmediata, con bajo precio y alta calidad.

Además, se realizará un control permanente sobre la cantidad y el estado del producto lo cual se hará en la fábrica y en los puntos de venta, en los cuales se cambiará el producto cuando este haya llegado a su fecha de vencimiento. El control, deberá estar encaminado a garantizar la adecuada manipulación, almacenaje y embalaje del producto y con esto se evitarán pérdidas para la empresa por cuestiones de devoluciones causadas por el mal estado del producto.

A lo anterior se le suma un adecuado procesamiento de los pedidos, de manera que estos ayuden a establecer la producción de la empresa de acuerdo al comportamiento de la demanda.

La empresa incentivará a su asesor de ventas otorgándole comisión de ventas con el cual se cuenta con un presupuesto inicial para el primer periodo anual de productividad de la planta de \$440.000., además se cuenta con un presupuesto inicial de \$ 950.000 destinados al pago de arrendamiento del local.

Estrategias de Promoción:

Como hemos podido observar en las estrategia de precio haciendo uso de los tres escenarios de precios a implementar, los clientes obtendrán un descuento por volumen o frecuencia de compra de los productos a través del escenario 2 “precio al por mayor” y el escenario 3 “precio SHELLFISH” descuentos que oscilan entre el 8.16% y 4.22% por unidad de producto. Sin embargo los precios SHELLFISH, serán utilizadas para el cálculo de las proyecciones financieras del proyecto queriendo y además se otorgara descuentos por pronto pago del 5%.

Tabla: 33 PRECIO DE VENTA DE PRODUCTOS SWEETY FISH

PRECIO DE VENTA DE PRODUCTOS SWEETY FISH			
Productos	precio en lista Escenario 1	Precio al x mayor Escenario 2	precio SWEETY FISH Escenario 3
FILETE DE PEZ LEON	28.100	26.900	25.331
FILETE DE PESCADO ROJO	23,200	21.695	20.673
POSTA DE PESCADO ROJO	22,150	21.150	19.075

Los productos SWEETY FISH, se comercializaran inicialmente en la Isla de San Andrés, y en la hermana isla de providencia a través de una empresa distribuidora mayorista según manifestado en su carta de intención de compra de los productos SWEETY FISH.

La empresa SWEETY FISH no descarta la posibilidad de incursionar en el mercado nacional e internacional con sus productos teniendo en cuenta que la calidad, la creatividad e innovación son factor predominante en estos mercados.

Se espera que los precios de los productos SWEETY FISH aumente el 3% promedio anual.

Presupuesto de publicidad año 1: \$ 22.500.000 durante el primer periodo anual, teniendo en cuenta el apoyo de la Red Regional de Emprendimiento de San Andrés Islas, en promocionar nuestros productos a través de los diferentes medios radiales, televisivos y semanario local de las Islas.

Estrategias de Comunicación:

Mediante espacios radiales, televisivos “TV ISLAS y semanario “ARCHIPIELAGO PRESS” medios de gran audiencia en la región para difusión de los productos SWEETY FISH, teniendo en cuenta que es un proyecto incubado en su etapa de pre incubación, y que cuenta con el total apoyo y respaldo de la Red Regional de Emprendimiento y de todos los miembros de la asamblea general de socios, conformado por: El Centro de Formación Turística Gente de Mar y Servicio SENA Regional San Andrés Islas; La Gobernación Departamental, Distribuidora Turconi Ltda.; La Corporación Universitaria Cristiana de San Andrés Islas; la Fundación New Life y Over Receptors del Caribe Ltda..

El Asesor de Ventas igualmente se encargará de repartir volantes publicitarios a , residentes y clientes potenciales o distribuidores, supermercados y en tiendas de barrios, con el objeto de crear expectativa sobre nuestros productos

Para crear expectativas, colgaremos los pendones en sitios estratégicos de la isla, por la peatonal, en los puestos de comida rápida, hoteles y supermercado, además promocionaremos nuestros productos en bares, discotecas.

Los pendones de la empresa a demás serán colgados en cada uno de los diferentes eventos que llegue a realizar en la Isla, ya sea en los coliseos donde se realiza el torneo de baloncesto profesional, conciertos, ferias etc. Con el objeto de ir creando expectativa en los clientes.

La empresa SWEETY FISH, mandará a fabricar inicialmente de 3 pendones informativos y/o publicitarios para ubicar en sitios estratégicos de la Islas por como son tienda de barrios y supermercados.

Emisión de Volantes publicitarios. Las cuñas radiales repetitivas todos los días de la semana; propaganda y Publicidades televisivas; Publicaciones en el semanario local estarán a cargo de la Red Regional de Emprendimiento

.

SWEETY FISH, contará inicialmente con un presupuesto de publicidad durante el primer año de operación de \$ 22.500.000, con un incremento del 4% anual en relación al último año.

Estrategias de Servicio:

Servicio Postventa: Este aspecto garantiza a los distribuidores, que la procesadora SWEETY FISH, se compromete a recibir y cambiar los productos con fallas en el empaque al vacío o aquellos productos caducados. Sin embargo, La procesadora SWEETY FISH evitará en gran medida que se presenten problemas en cuanto a calidad y estado del producto por medio del control riguroso a los procesos productivos y a los productos finales.

La estrategia del servicio está ligada al mejoramiento continuo y a la calidad de los productos. La atención al cliente tanto interno como externo será primordial para su conservación y el crecimiento de SWEETY FISH.

Para lograrlo se hace necesario que sus empleados tengan su respectivo certificado en procesamiento de productos de mar, en manipulación de alimentos e iniciar la aplicación de las buenas prácticas de manufactura - HACCP. Logrando lo anterior, el cliente saldrá seguro y satisfecho del nuevo producto que está llevando para alimentarse o alimentar a su familia

Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo:

Par poder cumplir con las estrategias anteriormente mencionadas se dejó los siguientes rubros:

Tabla: 34 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo:

Descripción	mensual	Primer Periodo Anual
Promoción y Publicidad	2500000	\$ 22.500.000,00
Arrendamiento Local	\$ 950.000,00	\$ 11.400.000,00

PRECIO DE VENTA DE PRODUCTOS SWEETY FISH			
Productos	precio en lista Escenario 1	Precio al x mayor Escenario 2	precio SWEETY FISH Escenario 3
FILETE DE PEZ LEON	28.100	26.900	25.331
FILETE DE PESCADO ROJO	23,200	21.695	20.673
POSTA DE PESCADO ROJO	22,150	21.150	19.075

Nota:

Los precios SWEETY FISH escenario 3, son los precios considerados para la formulación financiera del proyecto. “precio de lanzamiento”

Tabla: 35 PRECIO de VENTA x Unidad de Producto

PRECIO de VENTA x Unidad de Producto					
PRODUCTOS	VARIACION ANUAL DEL 3%				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de pez león	\$25.330,8	\$26.090,7	\$26.873,4	\$27.679,6	\$28.510,0
Filete de pescado rojo	\$20.673,3	\$21.293,5	\$21.932,3	\$22.590,3	\$23.268,0
Posta de pescado rojo	\$19.074,8	\$19.647,0	\$20.236,4	\$20.843,5	\$21.468,8

6.2. Estrategia Organizacional

1. adquirir uno de los productos pesqueros de distribuidores o pescadores artesanales con el fin de lograr una mayor calidad de productos frescos consumidor final.
2. finalizar algunas de las faenas de los pescadores artesanales con los que trabaja con el fin de encargarse del suministro de los productos pesqueros que se necesitan.
3. adquirir los productos pesqueros de pescadores artesanales competidoras y de buena imagen en el mercado con el fin de conseguir mayores materiales primas (productos pesqueros) y ventaja competitiva ante otros competidores
4. incursionar en nuevos mercados geográficos a nivel nacional como son Barranquilla, Cartagena y Santa Marta.
5. competir en base a costos ofreciendo los productos al menor precio del mercado.
6. competir en base a diferenciación ofreciendo productos considerados novedosos como el filete del pez león.

6.3. Análisis de Procesos Organizacionales.

La SWEETY FISH maneja una comunicación como un proceso de intercambio de información y de transmisión de significados que busca lograr aumentar la eficiencia de las comunicaciones, utilizando una comunicación horizontal, en donde se mantendrá comunicado a los distintos subniveles de la empresa SWEETY FISH. Además se maneja el poder como una habilidad de influir en las trabajadoras de los diferentes subniveles de la empresa como estrategia esencial para logro y realización de los objetivos individuales, organizacionales y sociales. Y la toma de decisiones esta descentralizada en donde la autoridad se dispersa hacia abajo dentro de la jerarquía.

7. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA.

7.1. Estudio Económico

El siguiente estudio económico, muestra la viabilidad mediante las necesidades del tipo económico y financiero que precisa la puesta en marcha de la empresa SWEETY FISH, con el propósito de valorar la rentabilidad para emprender proyecto:

La inversión económica:

✓ Inversiones en activos fijos de la empresa SWEETY FISH:

Maquinaria y equipo 20.186.500

Muebles y enseres 2.181.300

Equipos de oficina 1.616.650

✓ Inversiones en capital de trabajo de la empresa SWEETY FISH

Total capital de trabajo 115.013.597

- ✓ **Estimación de los gastos operacionales necesarios para puesta en marcha de la empresa SWWETTY FISH**

Gastos de ventas 51. 750.000

Gastos administración 48.450.000

- ✓ **Estimación de os costos para la puesta en marcha de la empresa SWEETY FISH**

Materia prima 433.417.600

Mano de obra 37.568.587

Materia prima y M.O 470.986.187

- ✓ **Posibles ingresos de la empresa SWEETY FISH**

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Ventas	635.831.352	785.887.551	971.357.013	1.200.597.268	1.483.938.224

Los recursos necesarios para financiar la puesta en marcha de la empresa SWEETY FISH será financiado el 15 % con recursos propios de los socios y 85 % con recursos de capital semilla gestionado mediante participación en convocatorias de programa fondo emprender SENA.

7.2. Costos

Tabla: 36 Costeo Materias Primas x Unidad de Producto

Costeo Materias Primas x Unidad de Producto					
PRODUCTOS	COSTO MATERIAS PRIMAS por UNIDAD DE PRODUCTO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete De Pez León (1000grs)	\$17.303,3	\$17.995,5	\$18.715,3	\$19.463,9	\$20.242,5
Filete De Pescado Rojo	\$13.853,3	\$14.407,5	\$14.983,8	\$15.583,1	\$16.206,4

(1000grs)					
Posta De Pescado Rojo (1000grs)	\$13.253,3	\$13.783,5	\$14.334,8	\$14.908,2	\$15.504,5

Los costos de las materias primas tienen un incremento del 4% año tras año a partir del año 2 al 5

Tabla 37: Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto

Costeo Mano de Obra Directa por Unidad de Producto					
PRODUCTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Filete de Pez León 1000Grs	\$1.460,22	\$1.265,53	\$ 1.096,79	\$ 950,55	\$ 823,81
Filete de Pescado Rojo 1000Grs	\$1.460,22	\$1.265,53	\$ 1.096,79	\$ 950,55	\$ 823,81
Posta de Pescado Rojo 1000Grs	\$ 876,13	\$ 759,32	\$ 658,07	\$ 570,33	\$ 494,29

7.3. Punto de Equilibrio

Tabla: 38 punto de equilibrio

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 635.831.352	\$ 785.887.551	\$ 971.357.013	\$ 1.200.597.268	\$ 1.483.938.224

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Promedio	\$ 21.716	\$ 22.367	\$ 23.038	\$ 23.729	\$ 24.441

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Variable Promedio	\$ 16.086	\$ 16.507	\$ 16.974	\$ 17.486	\$ 18.041

COSTOS Y GASTOS FIJOS					
Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Ventas	\$ 51.750.000	\$ 71.760.000	\$ 74.630.400	\$ 77.615.616	\$ 80.720.241
Gastos de Administración	\$ 48.450.000	\$ 57.408.000	\$ 59.704.320	\$ 62.092.493	\$ 64.576.193
Otros Costos de Fabricación	\$ 8.000.000	\$ 8.320.000	\$ 8.652.800	\$ 8.998.912	\$ 9.358.868
TOTAL	\$108.200.000	\$137.488.000	\$142.987.520	\$148.707.021	\$154.655.302

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTO TOTAL	\$473.979.980	\$582.970.288	\$718.677.622	\$887.176.419	\$1.097.797.366

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
P.E en Unidades	19.219	23.461	23.580	23.819	24.164
P.E en pesos	\$425.062.521	\$532.483.566	\$549.676.528	\$569.640.606	\$594.339.887
P.E en %	66,85%	67,76%	56,59%	47,45%	40,05%

El punto de equilibrio de la empresa es atractivo teniendo en cuenta que al lograr el 66,85% de las ventas de los productos en el primer año de operación se logra cumplir con todas las obligaciones de las empresas sin generar pérdidas ni ganancias. En los años subsiguientes podemos observar el comportamiento del punto de equilibrio que va disminuyendo gradualmente, situación muy favorable para la empresa, porque a medida que sea menos el esfuerzo para lograr o alcanzar el punto de equilibrio más viable económica y financieramente es el emprendimiento.

7.4. Presupuestos

Tabla 39 presupuesto

DESCRIPCIÓN	Gastos	GASTOS OPERACIONALES (incremento anual del 4%)				
	Mensuales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Asesor de Venta	\$ 750.000	\$6.750.000	\$9.360.000	\$9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
Promoción y Publicidad	\$2.500.000	\$22.500.000	\$31.200.000	\$32.448.000	\$33.745.920	\$35.095.757
Servicio teléfono, línea de celular e internet	\$ 300.000	\$ 2.700.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510	\$ 4.211.491
servicio transporte	\$ 700.000	\$ 6.300.000	\$ 8.736.000	\$ 9.085.440	\$ 9.448.858	\$ 9.826.812
auxiliar de bodega y transporte	\$ 750.000	\$ 6.750.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
recolector	\$ 750.000	\$ 6.750.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
TOTAL GASTO DE VENTA	\$5.750.000	\$51.750.000	\$71.760.000	\$74.630.400	\$77.615.616	\$80.720.241
Suministro oficina	\$ 100.000	\$ 900.000	\$ 1.248.000	\$ 1.297.920	\$ 1.349.837	\$ 1.403.830
Arriendo	\$ 950.000	\$11.400.000	\$11.856.000	\$12.330.240	\$12.823.450	\$13.336.388
Servicios Públicos	\$ 900.000	\$10.800.000	\$11.232.000	\$11.681.280	\$12.148.531	\$12.634.472
Servicios de asesoría contable	\$ 500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.240.000	\$ 6.489.600	\$ 6.749.184	\$ 7.019.151
Reparación y Mantenimiento	\$ 100.000	\$ 900.000	\$ 1.248.000	\$ 1.297.920	\$ 1.349.837	\$ 1.403.830
Administrador	\$1.300.000	\$11.700.000	\$16.224.000	\$16.872.960	\$17.547.878	\$18.249.794
Asistente administrativo	\$ 750.000	\$ 6.750.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$10.123.776	\$10.528.727
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$4.600.000	\$48.450.000	\$57.408.000	\$59.704.320	\$62.092.493	\$64.576.193

Tabla: 40 maquinaria y equipo

MAQUINARIA, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS				
DESCRIPCION	Presentación	Precio unitario	cantidad	costo total
Balanza Eléctrica Solo Peso	unidad	\$460.000,00	2	\$ 920.000
Congelado con capacidad de 400 libras	unidad	\$1.500.000,00	3	\$ 4.500.000
Refrigerador	unidad	\$ 800.000,00	3	\$ 2.400.000
Termómetro Digital	unidad	\$96.000,00	2	\$ 192.000
Empacadora Al vacío Modelo Dz-500	unidad	\$2.850.000,00	2	\$ 5.700.000
Mesa Central De Acero Inoxidable	unidad	\$1.000.000,00	3	\$3.000.000
Tabla Para Filetear	unidad	\$ 96.000,00	6	\$576.000
Cuchillo Para Carnes	unidad	\$ 100.000,00	6	\$ 600.000
Ponchera De Aluminio	unidad	\$ 75.000,00	5	\$ 375.000
Ponchera Plástica	unidad	\$ 15.000,00	7	\$105.000
Guantes Industriales E Acero Inoxidable	Par	\$ 150.000,00	6	\$ 900.000
Cucharones	unidad	\$ 20.000,00	4	\$ 80.000
cuchillo chef 8"	unidad	\$ 55.000,00	8	\$ 440.000
Botas Industriales	unidad	\$ 23.900,00	5	\$ 119.500
Tapa bocas industrial	unidad	\$ 5.000,00	5	\$ 25.000
Delantales industriales en PVC impermeable	unidad	\$ 14.900,00	5	\$ 74.500
Gorro ecológico lavable	unidad	\$ 9.900,00	5	\$ 49.500
Pantalones industriales	unidad	\$ 26.000,00	5	\$ 130.000
TOTAL				\$20.186.500

Tabla: 41 capital del trabajo
CAPITAL DE TRABAJO

Adquisición de Materia Prima	\$ 96.315.022,2
Pago de Mano de obra directa	\$ 8.348.574,8
Asesor de Venta	\$ 750.000,0
Publicidad	\$ 2.500.000,0
Servicio teléfono, línea de celular e internet	\$ 300.000,0
servicio transporte	\$ 700.000,0
auxiliar de bodega y transporte	\$ 750.000,0
recolector	\$ 750.000,0
Suministro oficina	\$ 100.000,0
Arriendo	\$ 950.000,0
Servicios Públicos	\$ 900.000,0
Servicios de asesoría contable	\$ 500.000,0
Reparación y Mantenimiento	\$ 100.000,0
Administrador	\$ 1.300.000,0
Asistente administrativo	\$ 750.000,0
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$115.013.597,1

Tabla: 42 muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES				
Descripción	Presentación	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total
Escritorio	Unidad	442.500	1	\$ 442.500
Silla	Unidad	230.000	1	\$ 230.000
Archivador	Unidad	184.900	2	\$ 369.800
Aire Acondicionado Split Whirlpool	Unidad	1.139.000	1	\$ 1.139.000
TOTAL				\$ 2.181.300

Tabla: 43 equipo de oficina

EQUIPO DE OFICINA				
Descripción	Presentación	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total
Computador De Escritorio	Unidad	1.099.000	1	\$ 1.099.000
Impresora Multifuncional Epson L355	Unidad	517.650	1	\$ 517.650
Total				\$ 1.616.650

Tabla: 44 adecuación local

ADECUACIÓN DEL LOCAL				
Descripción	Presentación	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total
Pintura impermeable para pared	cuñete	242.250	4	\$ 969.000
Conexiones eléctricas	Unidad	1.600.000	1	\$ 1.600.000
Conexiones de agua	Unidad	1.000.000	1	\$ 1.000.000
Mano de obra	Unidad	1.300.000	1	\$ 1.300.000
TOTAL				\$ 4.869.000



Tabla: 45 total inversión requerida

TOTAL INVERSION REQUERIDA		
CAPITAL DE TTRABAJO		\$ 115.013.597,06
ACTIVOS FIJOS	Maquinaria y equipos	\$ 20.186.500,00
	Equipo de oficina	\$ 1.616.650,00
	Muebles y enseres	\$ 2.181.300,00
GASTOS	Adecuación	\$ 4.869.000,00
ANTICIPADOS	Gastos constitución	\$ 250.000,00
TOTAL INVERSION REQUERIDA		\$ 144.117.047,1



7.5. Flujo de Caja

Tabla : 46 flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		20.886.004	25.161.085	60.150.220	103.710.166	157.288.645
Depreciaciones		2.993.793	2.993.793	2.993.793	2.454.910	2.454.910
Amortización Gastos		973.800	973.800	973.800	973.800	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-6.892.381	-8.303.158	-19.849.573	-34.224.355
Neto Flujo de Caja Operativo		24.853.598	22.236.297	55.814.655	87.289.303	125.519.200
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		-14.129.586	-3.334.582	-4.121.544	-5.094.228	-6.296.466
Variación Inv. Materias Primas e insumos³		-9.631.502	-2.388.613	-2.980.988	-3.720.274	-4.642.901
Variación Inv. Prod. En Proceso		-6.583.055	-1.513.754	-1.884.824	-2.340.261	-2.925.291
Variación Inv. Prod. Terminados		-3.949.833	-908.253	-1.130.894	-1.404.157	-1.755.175
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		39.248.849	9.082.526	11.308.945	14.086.473	17.551.746
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	4.954.873	937.324	1.190.694	1.527.554	1.931.913
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-20.186.500	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-2.181.300	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1.616.650	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-23.984.450	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-23.984.450	4.954.873	937.324	1.190.694	1.527.554	1.931.913
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	115.013.597					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0



Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	7.860.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	122.873.597	0	0	0	0	0
Neto Periodo	98.889.147	29.808.470	23.173.621	57.005.349	88.816.857	127.451.113
Saldo anterior		94.993.947	124.802.417	147.976.039	204.981.388	293.798.245
Saldo siguiente	98.889.147	124.802.417	147.976.039	204.981.388	293.798.245	421.249.358



7.6. Estados Financieros

Tabla: 47 estados financieros

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	94.993.947	124.802.417	147.976.039	204.981.388	293.798.245	421.249.358
Cuentas X Cobrar	0	14.129.586	17.464.168	21.585.711	26.679.939	32.976.405
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	9.631.502	12.020.115	15.001.103	18.721.377	23.364.278
Inventarios de Producto en Proceso	0	6.583.055	8.096.810	9.981.634	12.321.895	15.247.186
Inventarios Producto Terminado	0	3.949.833	4.858.086	5.988.980	7.393.137	9.148.311
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	3.895.200	2.921.400	1.947.600	973.800	0	0
Total Activo Corriente:	98.889.147	162.017.794	192.362.817	258.512.616	358.914.593	501.985.539
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	20.186.500	18.167.850	16.149.200	14.130.550	12.111.900	10.093.250
Muebles y Enseres	2.181.300	1.745.040	1.308.780	872.520	436.260	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	1.616.650	1.077.767	538.883	0	0	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	23.984.450	20.990.657	17.996.863	15.003.070	12.548.160	10.093.250
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	122.873.597	183.008.450	210.359.680	273.515.686	371.462.753	512.078.789
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	39.248.849	48.331.375	59.640.319	73.726.792	91.278.538
Impuestos X Pagar	0	6.892.381	8.303.158	19.849.573	34.224.355	51.905.253



Acreeedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	115.013.597	115.013.597	115.013.597	115.013.597	115.013.597	115.013.597
PASIVO	115.013.597	161.154.827	171.648.130	194.503.489	222.964.744	258.197.388
Patrimonio						
Capital Social	7.860.000	7.860.000	7.860.000	7.860.000	7.860.000	7.860.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.399.362	3.085.155	3.930.000	3.930.000
Utilidades Retenidas	0	0	12.594.261	27.766.395	67.222.198	136.708.009
Utilidades del Ejercicio	0	13.993.623	16.857.927	40.300.648	69.485.811	105.383.392
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	7.860.000	21.853.623	38.711.550	79.012.198	148.498.009	253.881.401
PASIVO + PATRIMONIO	122.873.597	183.008.450	210.359.680	273.515.686	371.462.753	512.078.789

Tabla : 48 estados de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	635.831.352	785.887.551	971.357.013	1.200.597.268	1.483.938.224
Devoluciones y rebajas en ventas	31.791.568	39.294.378	48.567.851	60.029.863	74.196.911
Materia Prima, Mano de Obra	470.986.187	579.976.495	715.683.829	884.721.509	1.095.342.456
Depreciación	2.993.793	2.993.793	2.993.793	2.454.910	2.454.910
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	8.000.000	8.320.000	8.652.800	8.998.912	9.358.868
Utilidad Bruta	122.059.804	155.302.885	195.458.740	244.392.074	302.585.078
Gasto de Ventas	51.750.000	71.760.000	74.630.400	77.615.616	80.720.241
Gastos de Administración	48.450.000	57.408.000	59.704.320	62.092.493	64.576.193
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	973.800	973.800	973.800	973.800	0
Utilidad Operativa	20.886.004	25.161.085	60.150.220	103.710.166	157.288.645
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	20.886.004	25.161.085	60.150.220	103.710.166	157.288.645
Impuestos (35%)	6.892.381	8.303.158	19.849.573	34.224.355	51.905.253
Utilidad Neta Final	13.993.623	16.857.927	40.300.648	69.485.811	105.383.392



7.7. T.I.R., V.P.N., T.I.O.

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	31,62%
VAN (Valor actual neto)	55.246.771
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,88
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	93,60%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	60 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	75 mes



8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusión;

El Alto consumo de pescado en la región, tanto por residentes como turistas “nacionales e internacionales”; El alto valor nutritivo “Pescado de Mar”, ricos en proteínas, minerales esenciales, ácidos grasos, en especial ácidos grasos insaturados, omega 3 y minerales como el yodo, zinc, fósforo, selenio; la ubicación geográfica de la planta procesadora y la gran oferta de pescado de mar de alta calidad y a bajo precio; la oportunidad de generar trabajo productivo a personas en este caso mujeres cabeza de familia, contribuyendo a la generación de ingresos para sus respectivos hogares en mejorar su calidad de vida y La posibilidad de poder implementar un sistema de reivindicación laboral a los pescadores artesanales, acordes con su capacidad de trabajo, su experiencia y el tiempo que le dedicarán a esta labor. Son los principales variable que conllevan la viabilidad económica y la factibilidad social para ser considerado un emprendimiento de alto impacto a ser implementado en el Departamento de San Andrés Islas.

Por otro lado podemos observar que el punto de equilibrio de la empresa es atractivo teniendo en cuenta que al lograr el 66,85% de las ventas de los productos en el primer año de operación se logra cumplir con todas las obligaciones de las empresas sin generar pérdidas ni ganancias. En los años subsiguientes podemos observar el comportamiento del punto de equilibrio que va disminuyendo gradualmente, situación muy favorable para la empresa, porque a medida que sea menos el esfuerzo para lograr o alcanzar el punto de equilibrio más viable económica y financieramente es el emprendimiento.

Además la empresa genera una tasa interna de retorno (TIR) del 31,62%, las cual se encuentra por encima de la tasa de oportunidad del mercado, igualmente el Valor presente neto (VPN) es mayor que cero y el periodo de recuperación (PRI) es de tan solo 1.88año. Variables que convierte la empresa económica y financieramente viable y muy atractivo.



RECOMENDACIONES:

Desarrollar una actividad emprendedora en donde sus procesos de aprovechamiento, producción, manejo, transformación, comercialización y/o disposición, incorporan mejores prácticas ambientales, garantizando la conservación del medio de donde fueron extraídos y la sostenibilidad del recurso.



Bibliografía.

BOLETÍN ESTADÍSTICO PESQUERO COLOMBIANO 1999-2000. Grupo de Estadística. Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura (INPA). Grafimpresos Quintero. Bogotá, D.C., 2000.

CARREÑO, O; Ezpeleta A. II curso internacional de procesamiento y control de calidad de productos pesqueros. OEA – ICETEX – UNIMAGDALENA. Santa Marta, 1996.

CASTRO, Erick. Régimen de pesca artesanal en la Isla de San Andrés, Caribe Colombiano: inferencias sobre la estructura de la comunidad íctica. Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe. San Andrés, Isla, 2005.

,

Estructura del sector pesquero y acuícola. Obtenido de <http://www.fao.org>

Examen de la situación mundial de las especies altamente migratorias. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep>

Finheader. Obtenido de <http://www.globefish.org/index.php>

Fishery country profile – República de Colombia. Obtenido de <http://www.fao.org>



HOSPITAL TIMOTHY BRITTON. Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, julio de 2005

INGEOMINAS. Estudio hidrogeológico de San Andrés Isla, 1997

INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO – ICA. San Andrés Isla

INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL - INCODER. Boletín estadístico pesquero Colombiano, grupo de estadística. Bogotá D.C., 2001

INSTITUTO GEOGRAFICO AGUSTIN CODAZZI – IGAC. Estudio detallado de suelos del Archipiélago de San Andrés Isla, 1986.

Instituto nacional de ecología. Obtenido de <http://www.ine.gob.mx>

IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL PESCADO EN LA ALIMENTACIÓN. “Formas y Recetas para su Preparación”. Programa Regional de Cooperación Técnica para la Pesca. INPA_UR/VECEP ALA/92/43. Bogotá, D.C. Año 1999

INFORME PERFIL DEL SECTOR EDUCATIVO DEPARTAMENTO ARCHIPIÉLAGO DE SAN ANDRÉS, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL (MEN). MARZO DE 2004



INSTITUTO NACIONAL DE PESCA Y ACUICULTURA - INPA. Perfil de la pesca y la acuicultura en Colombia. Subdirección de investigaciones. Bogotá D.C., junio de 2000.

INSTITUTO TECNOLÓGICO PESQUERO DEL PERÚ. I curso internacional tecnología de procesamiento de productos pesqueros. El Callao, Perú, 1995.

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados, decisiones sin incertidumbres, tercera edición. Bogotá, D.E. Editorial: McGrawHill. 451 p.

MARIO TAMAYO Y TAMAYO. El proceso de la investigación científica. México, D.F. Noriega editores Limusa. 429 p

MARIO TAMAYO Y TAMAYO. Metodología formal de la investigación científica. México, D.F. Noriega editores Limusa. 153 p

MINISTERIO DE EDUCACION. Estadísticas con base en proyecciones censo experimental

DANE, 1999. Informe perfil del sector educativo. Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, marzo de 2004

MINISTERIO DE SALUD. Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – Invima. Decreto 3075 de 1997



INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Compendio tesis y otros trabajos de grados. Edición actualizada 2004 – 2005. Quinta actualización. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2002. 23 p

La cooperación internacional para la ordenación del atún en el mundo. <http://www.fao.org>

La querrela del atún. ¿Ecología o proteccionismo?. Obtenido de <http://www.tierramerica.net>

Las pesquerías en el mundo. Obtenido de <http://www.omega.ilce.edu.mx>

ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado, novena edición. Universidad Externado de Colombia, novena edición. Editorial: D'vinni Ltda. Bogotá D.C., 1996.

LEY 915 DE 2004.

Revista de biología tropical. Obtenido de <http://www.scielo.sa.cr/scielo.php>

ROZANKL, K, Y, L, Araguas, 1995. Spatial and temporal variability of stable isotope composition of precipitation over the South American Continent. Bull Inst. fr. Etudes andines, 24 (3) 379-390 y del Mar Caribe

SECRETARÍA DE SALUD DEL DEPARTAMENTO ARCHIPIÉLAGO DE SAN ANDRÉS, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA. Composición de la población del Departamento por grupos etéreos, 2002

TALLER DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD POR EL SISTEMA DE PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL - HACCP. Universidad del Magdalena. Santa Marta D.T.C.H. Agosto de 1993.

TORO, Luís Eduardo. Propuesta para la ordenación de la microcuenca del Cove. Coralina, septiembre de 1999.



PERFIL DE LA PESCA Y LA ACUICULTURA EN COLOMBIA. Subdirección de investigaciones. Instituto nacional de pesca y acuicultura, INPA, junio de 2000. Bogotá, D.C.

Pesquería de atún. Obtenido de <http://www.omega.ilce.edu.mx>

POMARE, Clinton. Caracterización de la pesquería artesanal de San Andrés, y algunos aspectos biológicos y pesqueros de la Saltona (*Ocyurus chrysurus*) y el Bonito (*Thunnus atlanticus*), Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Caribe Colombiano. Santa Fe de Bogotá, 1998.

PUBLICACIÓN CENSO PILOTO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DANE). 1999.

RADA, Liliana. Manual de procesamiento de productos pesqueros. San Andrés, Isla, 1999.

SENA –PRONATA. Capacitación en procesamiento de productos pesqueros. San Andrés, Isla, 1999.

VISIÓN COLOMBIA 2019. II CENTENARIO. Propuesta para Discusión. Resumen Ejecutivo. Departamento Nacional de Planeación. Año 2005

YAMAHA FISHERY IN JAPON, VOL 2. Distribution and processions of fishery products, 1999

Barrero Buitrago, Álvaro Manuel para el establecimiento de sociedades. Ediciones Libreta del Profesional, BOGOTA, 1996

Hill charles y Jones Gareth. Administración estratégica, Editorial Mc Graw Hill, BOGOTA, 1996

Administradores de Empresa Universidad la SANTO TOMAS



ANEXO

SWEETY FISH S.A.S ENCUESTA

La siguiente encuesta tiene como objetivo determinar la frecuencia con que restaurantes, hoteles y empresas distribuidoras de pescado adquieren filetes de pescado para su venta o transformación.

Tipo de empresa:

- A. SUPERMERCADO**
- B. RESTAURANTE**
- C. HOTEL**
- D. DISTRIBUIDOR**

Nombre de la empresa: _____

- 1.** De los siguientes productos cual es que más adquiere para su transformación o venta
 - a. Pez entero
 - b. Filete de pescado
 - c. Posta de Pescado
 - d. Todas las anteriores
- 2.** Qué tan frecuente es la compra de estos productos
 - a. Diaria
 - b. Cada 3 días
 - c. Semanal
 - d. Cada 15 días
- 3.** Actualmente donde adquiere los productos pesqueros para su transformación o venta
 - a. Distribuidores locales
 - b. Distribuidores nacionales
 - c. Barcos pesqueros
 - d. vendedores
- 4.** De los siguientes productos pesqueros puede seleccionar cual es el más apetecido por sus clientes
 - a. Pescado entero
 - b. Posta de pecado
 - c. Filete de pescado



5. Cuanto estaría dispuesto a pagar por la compra de un kilo de filete de pescado (Rojo, Negro y pez león)
 - a. Entre \$15.000 y \$25.000
 - b. Entre \$25.000 y \$30.000
 - c. Entre \$35.000 y \$50.000
6. ¿Estaría dispuesto a comprar y ofrecer filete de pez león, de este forma ofrecer una alternativa diferente a sus clientes?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Tal vez
7. Como le gustaría que fuera el empaque de los productos pesqueros a adquirir
 - a. Bolsa convencional
 - b. Empacado al vacío
 - c. En bandeja

Cuáles son las condiciones para negociar plazo de pago ,características del producto

Descuentos por volumen

Muchas gracias por su colaboración



Cronograma de actividades

126