

**Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de
Tilapia Roja en Bucaramanga, Santander.**

Elmo Alberto Chaya Mayorga

Magister en Administración de Empresas

Director de proyecto

Juan Carlos Roa Serrano

Magister en Administración de Empresas

Universidad Santo Tomas

Seccional Bucaramanga

Facultad Administración de Empresas Agropecuarias

Bucaramanga, Santander

2021

Dedicatoria

“Me enorgullece de sobremanera, poder presentar este proyecto, ya que más allá de sentirlo como un logro personal lo siento como el cúmulo de todas mis experiencias a lo largo de mi carrera universitaria, todo lo que aprendí en el camino y por supuesto, todas las personas involucradas en mi formación académica. Este proyecto se lo quiero dedicar primeramente a Dios, por darme la oportunidad de vivir esta experiencia de poder concebir una obra relacionada con el sector agropecuario en un país tan abundante y maravilloso como lo es mi Colombia, en segundo lugar, se lo dedico a mis padres y familia y por último a las futuras generaciones de graduandos para que como yo, contribuyan con la causa de creer en el agro colombiano.

Agradecimientos

Al realizar un proyecto como este, uno cae en cuenta que es más lo que hay que agradecer de lo que uno pensaba; mis agradecimientos se extienden desde las cosas negativas hasta personas que me ayudaron de una manera inimaginable. Agradezco en primer lugar todos los contratiempos que pude llegar a tener, porque me recordaron el factor humano, que pese a tener errores pude persistir y llevar a cabo este proyecto. Agradezco a todos mis compañeros de academia que, a pesar de que tomamos caminos diferentes y algunos ya pueden estar incluso graduados o en otros proyectos, fueron parte de mi carrera, también agradezco a los más de veinte docentes que contribuyeron a mi formación y más a aquellos que pude ver en más de una ocasión y en especial a aquel profesor que creyó en mí y es mi director de proyecto. A manera más personal también quiero agradecer a mi familia, a mis padres, quienes fueron mi principal motor para continuar ya que su contribución no solo fue económica, sino que me alentaron a no desistir y fueron mi inspiración en muchas ocasiones. Mis amigos más cercanos los cuales se llevan mis más sinceros agradecimientos al ser mis compañeros de aventuras, desvelos, risas y compañeros también de las duras, pero necesarias penas que uno puede enfrentar durante este maravilloso proceso. Y por último, pero no menos importante agradezco a mi institución, a la USTA por abrirme sus puertas y permitirme ser parte de uno de sus estudiantes en una carrera que tanto quise estudiar. No hay más que agradecimientos en mi corazón para todos aquellos que contribuyeron a realizar este proyecto y a hacerme ser lo que soy, hoy por hoy.

Tabla de Contenido

Introducción	10
1. Título del proyecto	11
2. Descripción de la oportunidad de negocio o necesidad a satisfacer	11
3. Descripción del mercado o segmento del mercado al que se pretende satisfacer	11
4. Descripción de la Propuesta de valor.....	12
4.1 Diferenciación.....	13
5. Objetivos del proyecto	14
5.1 Objetivo General	14
5.1.1 <i>Objetivos Específicos.</i>	14
6. Análisis del Mercado	14
7. Análisis Técnico	19
8. Análisis Administrativo	22
8.1 Elementos básicos de componentes de la empresa	22
8.1.1 <i>Nombre de la empresa.</i>	22
8.2 Misión y Visión.....	22
8.2.1 <i>Misión.</i>	22
8.2.2 <i>Visión.</i>	22
8.2.3 <i>Tamaño.</i>	22
8.2.4 <i>Ámbito de actividad.</i>	23
9. Analisis Legal, Ambiental y Social	23
9.1 Forma Jurídica	23
9.2 Información del Entorno	25
9.3 Recursos Naturales.....	28
9.4 Recursos Humanos.....	29
10. Analisis Económico y Financiero	30
10.1 Destino de los beneficios	30
10.2 Tabla de pagos, abono a capital e intereses.	31
10.3 Análisis de Riesgos Tangibles e Intangibles.....	33
11. Evaluación Integral del Proyecto	34
12. Resumen Ejecutivo del Plan de Negocio	35

13. Conclusiones y Recomendaciones.....	37
Referencias Bibliograficas.....	39

Lista de tablas

Tabla 1. *Distribución de la población bumanguesa por comuna* 26

Tabla 2. *Inversión Total* 30

Tabla 3. *Pago de intereses* 31

Tabla 4 *Pago de intereses(Continuación)*..... 32

Lista de figuras

Figura 1. <i>Resultados de segmentación</i>	194
Figura 2. <i>Estanque de geomembrana</i>	216
Figura 3. <i>Manguera negra</i>	196
Figura 4. <i>Poli sombras</i>	207
Figura 5. <i>Blower de 10 Hp</i>	207
Figura 6. <i>Parrillas difusoras</i>	17
Figura 7. <i>Generador de nano burbujas</i>	217

Resumen

La carne de pescado es un producto muy apetecido en el mercado, pero para poder dar con dicha hipótesis es preciso investigar la incidencia de esta carne en el área a investigar, que para este caso será el nororiente colombiano y el cómo se puede llegar a dar una empresa con éxito en el corto, mediano y largo plazo a base de este producto y con la información que se puede recopilar sobre su desempeño, atracción en el mercado y competitividad.

El presente plan de negocios es una investigación documental que se sustenta con una prueba piloto del desarrollo, manejo y evolución del producto y que estudia las diferentes dimensiones que competen dentro de una empresa para su adecuada ejecución para ofrecer una referencia del manejo económico, empresarial y logístico adaptado a datos vigentes al año 2020 y con un área de trabajo pertinente al área metropolitana de Bucaramanga, Santander.

Palabras clave: Carne de pescado, Bucaramanga Santander, creación de empresa, prueba piloto, mercado.

Abstract

The fish meat it is an excellent product, base of an variated and well balanced nutrition. In order to investigate the relevance of this kind of meat in an specific market, which is the case of the Colombian northeast for this project that is the creation of a company that can have stability in the short, middle and long term it is mandatory to gather information related but not limited to the relevance in the market, performance, profits and benefits, cultural impact and well good social practices.

The present business plan written in here it is an documentary research based on an pilot test of an well-created company that wants to be in the near future a referent for all the companies related with the fish meat market having strong connections with the small and large market places in the investigated area of study, however also it is needed to study the creation, evaluation and execution of the company regarding all the dimensions that a company it is involve like for eg: the administration dimension, the impact in the society dimension and all the issues relevant to have an well-handled company according to all the valid data existing in the year 2020 in the metropolitan area of Bucaramanga, Santander city.

Key words: Fish meat, Bucaramanga Santander, company creation, pilot test, market.

Introducción

El presente proyecto tiene como finalidad dar a conocer de manera detallada y concisa un plan de negocios cuyo producto insignia será la carne de pescado del (*Oreochromis aureus*) o mejor conocido como la mojarra roja. A lo largo del proyecto se explicará de manera detallada la constitución de la idea de negocio y el porqué de abordar la misma, ya que se hará un análisis no solo del producto a tratar como tal sino de la población donde se realizará, su aceptación, la historia del mismo en la región y también se sustentará el negocio tanto financiera, como ambiental y tecnológicamente para no dar lugar a dudas de su viabilidad y comportamiento al corto, mediano y largo plazo.

1. Título del poyecto

Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de Tilapia Roja en Bucaramanga, Santander.

2. Descripción de la oportunidad de negocio o necesidad a satisfacer

En este documento se realizará un plan de negocios diseñado para la creación de una empresa productora y comercializadora de tilapia roja en Bucaramanga, Santander.

El producto a obtener es tilapia roja (*Oreochromis aureus*) identificada por sus colores rojizos, de agua cálida con un cuerpo alongado y profundo, originaria de África. Su uso principal es para consumo humano y puede ser procesada de manera industrial o para consumo directo.

Este pescado es muy apetecido en los mercados locales de Bucaramanga Santander, por su buen sabor y aspecto físico, sumado a factores culturales arraigados por la tradición del consumo de dicha especie. El negocio de la comercialización de esta especie con el pasar de los años se ha aumentado considerablemente, tanto así que hoy en día se encuentra por delante de la trucha Arcoíris abarcando un 65% del mercado local y siendo uno de los pescados más apetecidos por el mercado Nororiental Colombiano.

El producto se presentará fresco y entero, sin vísceras, de un peso promedio de 400 gramos, empacado en canastillas, transportado con bajas temperaturas en un camión refrigerado para garantizar la conservación del producto. Todo este proceso será bajo las buenas prácticas de producción animal para garantizar un producto de alta calidad.

3. Descripción del mercado o segmento del mercado al que se pretende satisfacer

Para el presente proyecto se tendrá como mercado potencial a toda la población de Bucaramanga Santander que cuente con poder adquisitivo suficiente para comprar el producto, lo

cual se estima que sea población del estrato tres al seis, sin descartar población de otros estratos, pero sí haciendo énfasis en dicho mercado potencial. Será preciso determinar la población en cuestión y poder analizar su comportamiento frente a este producto y el impacto tanto como para la empresa para su proyección de ventas como para la población a la cual se le venderá el producto para poder analizar su nivel de satisfacción.

En Happy Fish, nombre designado para la empresa con la cual se pondrá en marcha el proyecto, se ha decidido distribuir un producto en los sectores fuertes y reconocidos del mercado como lo son las centrales de abastos, almacenes de cadena y mayoristas de una vasta trayectoria. La organización pretende abastecer el mercado de la ciudad de Bucaramanga, razón por la cual se trabajará de la mejor manera para promover el consumo de la carne de tilapia roja bajo óptimas condiciones de salubridad ganando así el reconocimiento como un producto idóneo e indispensable dentro de la alimentación de los habitantes de la capital santandereana y sus alrededores.

4. Descripción de la Propuesta de valor

En primera instancia, se tiene una propuesta de valor con altas probabilidades de aceptación dado que el producto a ofrecer el cual es la carne de Mojarra roja o la *Oreochromis aureus* ha estado presente en el consumo de las familias santandereanas, la verdadera propuesta de valor radicará en el cómo se ofrece y se distribuye el producto. Teniendo en cuenta esto, se estima que, para poder obtener el voto de confianza del cliente con nuestro producto, es de total importancia implementar sistemas productivos con las BPPA (Buenas Prácticas de Producción Animal) buscando que nuestros productos cuenten con un sello que le garanticen al cliente que este producto es de total confianza y que proviene de una estación piscícola que cuenta con la respectiva instrumentación para un manejo adecuado en la producción.

Para poder ser un producto que se diferencie de la competencia o que por lo menos tenga la capacidad de ser un punto de referencia, se enfocará en la oferta de valor a través del sello de calidad en BPPA (Buenas Prácticas de Producción Animal) el cual tiene como propósito que el proceso de producción sea realizado de la mejor manera posible para mantener la calidad del pescado, mediante los lineamientos requeridos para poder obtener de este sello. El valor se verá reflejado en la confianza que se transmitirá a todo aquel negocio o punto de expendio el cual decida comprar este producto sumado a la confianza y gusto por parte del consumidor final.

4.1 Diferenciación

Dado que el producto no es un producto novedoso y/o de difícil adquisición, la clave para un buen desempeño comercial y empresarial será la diferenciación. El producto a entregar por parte de la empresa llevará un sello de calidad otorgado por las BPPA que le permitirá al consumidor diferenciar nuestro producto de la competencia, teniendo en cuenta que por lo general los demás piscicultores solo sacan su producción en canastillas y de allí las llevan en transporte termo refrigerado en donde serán llevadas sin ningún tipo de registro ni sello de calidad que compruebe que su sistema de producción es óptimo para brindar un producto de confiabilidad para el cliente.

Por otra parte, nuestro producto tendrá un nombre comercial el cual irá al lado del sello de calidad. La utilización de la marca Happy Fish obedece a la intención de posicionar el producto con una imagen de fresca y de fácil reconocimiento.

5. Objetivos del proyecto

5.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios, para la producción y comercialización de tilapia roja en Bucaramanga, Santander.

5.1.1 Objetivos Específicos.

- Proyectar un análisis del mercado para tener un punto de referencia de las condiciones del mismo y enfocar esfuerzos y resultados en base a este.
- Realizar el análisis técnico y administrativo necesario para la producción y comercialización de tilapia roja.
- Ejecutar el análisis legal, ambiental y social para la producción y comercialización de tilapia roja.
- Efectuar el análisis económico y financiero para la producción y comercialización de tilapia roja en la ciudad de Bucaramanga.
- Cumplir con un análisis de riesgos intangibles para la producción y comercialización de tilapia roja en la ciudad de Bucaramanga.

6. Análisis del Mercado

En la actualidad no se evidencian redes empresariales claramente definidas para el sector piscícola contando con una que otra empresa dedicada a fortalecer las producciones piscícolas como por ejemplo las regidas por entes territoriales como lo es la “ASOCIACION DE

COMERCIANTES Y PRODUCTORES PISCICOLAS Y FRUTICOLAS DEL ORIENTE COLOMBIANO”

Asimismo, se puede considerar parte de una red empresarial a toda empresa proveedora de insumos que tengan énfasis en producciones de carne de pescado, como vendría siendo el caso de Solla, Italcol y entre otras las cuales se enfocan en contribuir en el mejoramiento y pleno desarrollo de empresas como “HAPPY FISH”.

Se puede hacer mención especial a entidades bancarias como por ejemplo el Banco Agrario de Colombia, cuando se logran obtener tasas de fomento para los piscicultores del oriente colombiano.

Los habitantes de Bucaramanga Santander, son un buen mercado para abarcar, que a su vez requiere de una nueva oferta de mercado, que tenga un valor agregado como es la frescura del pescado, que lleve un sello el cual la gente pueda reconocer y saber el manejo de las BPPA (Buenas Prácticas de Producción Animal)

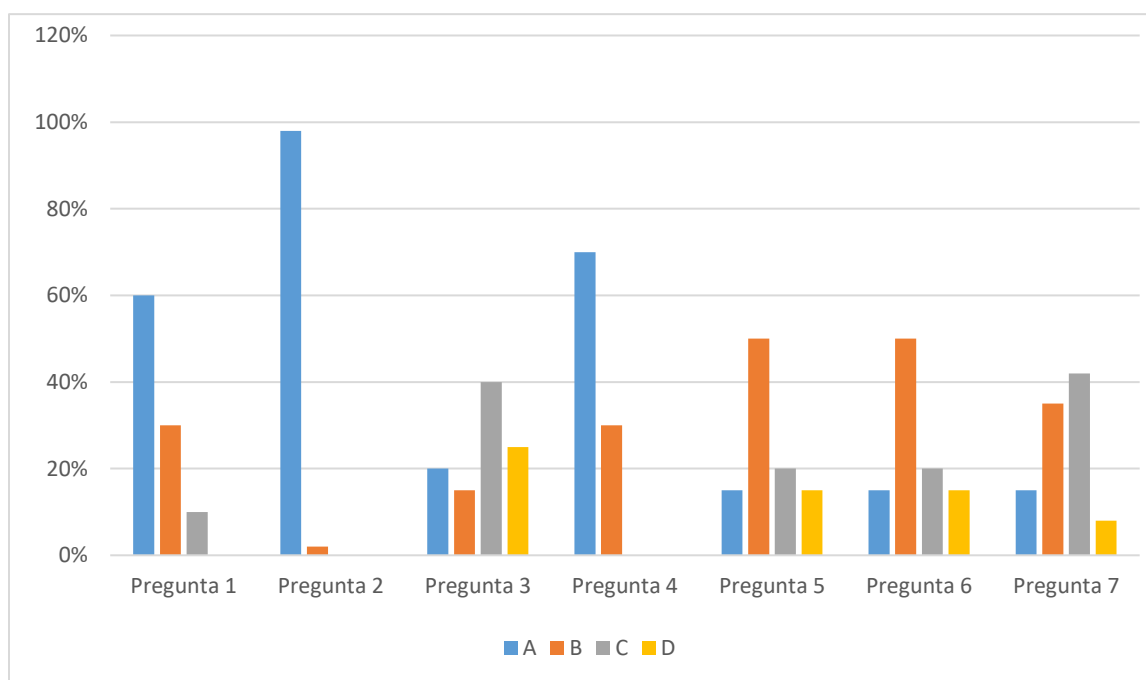
La hipótesis irá encaminada a identificar concretamente las necesidades referentes al consumo de carne de pescado por parte de los Santandereanos para así poder determinar el nivel de aceptación y rendimiento de la empresa para determinar su viabilidad en el corto, mediano y largo plazo.

Con base a información recopilada por el DANE, en Bucaramanga Santander, hay un estimado de 607,428 Habitantes en el año 2020, donde la tasa de desempleo del total nacional fue 19,8%, lo que significó un aumento de 10,4 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (9,4%), donde la tasa de participación de los habitantes es de 57,4% y su tasa de ocupación es de 46,1. (Dane, 2020) Al discriminar la información por las comunas y dado que se va a tener

en consideración a la población entre los estratos tres y seis se puede apreciar que la población total que puede ser potencial cliente serán un estimado de 32000 dado el promedio de producción que se estima se pueda cumplir por mes sin interrumpir los ciclos de vida y beneficio de la tilapia roja y asegurando un stock permanente y sustentable.

Los centros de venta de este producto vienen siendo las grandes superficies, centrales abasto, plazas de mercado, almacenes de cadena, e hipermercados; en algunos casos también podemos ver puntos de venta por algunas otras comercializadoras.

Figura 1 Resultados de Segmentación del mercado para la Tilapia Roja



Fuente: elaboración propia

El 100% representa el total de respuesta por pregunta y un 0% que ninguno estuvo interesado en esa opción de respuesta.

- **Pregunta 1:** El 30 % de los encuestados tienen un rango de edad de entre 15 y 25 años, un total de 35% presentan edades entre los 26 y los 40 y el 35% restante corresponde a encuestados con edades superiores a los 40 años.
- **Pregunta 2:** El 98% de las personas viven en Bucaramanga o su área metropolitana y tan solo el 2% fuera de ella.
- **Pregunta 3:** El 60% de las personas consumen pescado 1 o 2 veces por semana, el 30% de 3 a 4 veces por semana, el 10% 1 vez al mes.
- **Pregunta 4:** El 20% de las personas comprar su pescado en las tiendas de barrio, mientras que un 15% se lo compran a vendedores ambulantes, siendo así respectivamente el 40% lo compran en supermercados de cadena, mientras el 25% restante lo compran en plazas de mercado.
- **Pregunta 5:** El 70% de las personas encuestadas estarían dispuestas a comprarlo en una empresa nueva, mientras el 30% no lo estarían.
- **Pregunta 6:** El 15% Consideran más importante la frescura, mientras un 50% de las personas decidieron por peso/costo, así mismo vemos que el 20% de las mismas buscan un almacén que les de creabilidad y un 15% se fijan mucho en el aspecto del negocio.
- **Pregunta 7:** El 15% de las personas están dispuestas a pagar entre 4.500 y 6.000 el 35% 6.500 a 7.500 el 42% 8.000 a 10.000 y tan solo un 8% están dispuestos a pagar 11.000 a 15.000.

“Tras analizar con detenimiento las respuestas de la población encuestada la cual sirve como guía para saber cómo encaminar aspectos claves de la empresa tales como el marketing y a qué enfocarlo, variables técnicas e intrínsecas del producto y el que trabajar con más detenimiento,

así como el fijar o poder estimar unas ganancias promedio y si se puede competir en el actual mercado de los productos piscícolas.

Las diferentes preguntas buscaban abordar diferentes dimensiones de la empresa o por lo menos lo que se busca proyectar hacia sus futuros clientes y proveedores. Es por ello, que es importante realizar este tipo de obtención de información de primera mano ya que, gracias a esto se puede estimar la importancia de contar con sitios de distribución o venta con un excelente almacenamiento para una mayor atracción del cliente (tal y como indica el 70% por la inclinación a comprar en empresas nuevas). Por otra parte, es importante tener claro los precios por los cuales los clientes se inclinarían más y poder estimar diferentes precios según sea el punto de venta o distribución según el sitio y tipo de compradores (con un precio con mayor inclinación situado entre los \$8.000 y \$10.000 pesos colombianos COP).

Analizando aún más los resultados, se puede apreciar opiniones y/o intereses por parte de los clientes potenciales donde las opciones parecen ser muy parejas con respecto al gusto del cliente como se puede ver en la variable de donde se compra el producto ya que se aprecia unos porcentajes muy parecidos, lo que como empresa se puede ver como una oportunidad de saber aprovechar las ventas tanto en sitios convencionales como plazas de mercado, además de apuntarle a sitios tales como tiendas de barrio (con un 20% de favorabilidad) ya que representa una opción de compra directa sin tanto intermediario y con mayor margen de rentabilidad y movimiento de inventarios a pagos a corto plazo y rotación constante.

De la encuesta en cuestión, hay variables que sirven como eje o guía, como lo son las variables de la relación peso/costo del pescado (con una favorabilidad del 50 de un 100% posible) y el qué tanto se consume en el área a vender el producto en cuestión donde para este caso puntual se aprecia un mayor porcentaje (60 %) de consumo de 1 a 3 veces por semana lo cual puede ser

buen presagio para la empresa al por lo menos demostrar que es un mercado apetecido y que junto a una adecuada interpretación de las demás variables permitirán guiar a Happy Fish por un fructífero camino.

7. Análisis Técnico

Figura 2. *Estanque de geomembrana*



Es un tanque circular de plástico, que nos sirve para la crianza o engorde de organismos acuáticos.

Figura 3. *Manguera negra*



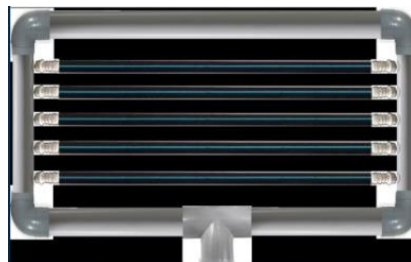
Estas mangueras nos ayudarán a la facilidad de llenado de estanques entre otras funciones.

Figura 4. *Poli sombras*

Las cuales nos ayudarán a dar más sombra a los estanques y al mismo tiempo evitar pérdida de peces por otros animales.

Figura 5. *Blower de 10 Hp*

Es el proveedor de oxígeno constante al estanque.

Figura 6. *Parrillas difusoras*

Combinando el sistema de parillas con un blower de alta eficiencia se logra un método de aireación de agua de alto rendimiento.

Figura 7. *Generador de nano burbujas*



Es un equipo con el cual vamos a crear nano burbujas que a su vez nos va a ayudar a eliminar virus o bacterias que podamos tener en el agua.

La producción constara de 16 estanques de tierra cada uno con dimensiones de 50 metros de largo por 20 metros de ancho por 1 metro de profundidad, para que cada estanque sea de 1.000 metros cuadrados de espejo de agua, con una densidad de siembra de 8 peces por metro cubico, para un total de siembra de 128.000 alevinos. Para esto vamos a contar con 4 inversionistas, claramente destacando que cada uno de los socios manejará un porcentaje por partes iguales, así mismo la inversión del proyecto.

También Se contará con una bodega y una sala de procesamiento que será de 100 a 150 m², todo esto estará ubicado en la propiedad de 3 hectáreas. Situada en Ruitoque bajo, vereda la Hormiga la cual cuenta con fácil acceso y estratégicamente ubicada para facilitar el transporte del producto a entregar.

8. Análisis Administrativo

8.1 Elementos básicos de componentes de la empresa

8.1.1 Nombre de la empresa.

HAPPY FISH

8.2 Misión y Visión

8.2.1 Misión.

Producir carne de tilapia roja de la mejor calidad contando con todos los protocolos que logren satisfacer las necesidades de nuestros consumidores finales y distribuidores en puntos de expendio en pro de ser referentes en el mercado piscícola en el Oriente colombiano por nuestra atención al cliente y excelencia.

8.2.2 Visión.

Para el 2027 seremos reconocidos en Bucaramanga por nuestro modelo de producción y comercialización de tilapia roja, aportando generación de empleo, acompañado de una adecuada responsabilidad social y corporativa.

8.2.3 Tamaño.

La producción constará de 16 estanques de tierra cada uno con dimensiones de 50 metros de largo por 20 metros de ancho por 1 metro de profundidad, para que cada estanque sea de 1.000 metros cuadrados de espejo de agua, con una densidad de siembra de 8 peces por metro cubico,

para un total de siembra de 128.000 alevinos. Para esto vamos a contar con 4 inversionistas, claramente destacando que cada uno de los socios manejará un porcentaje por partes iguales, así mismo la inversión del proyecto.

También Se contará con una bodega y una sala de procesamiento que será de 100 a 150 m², todo esto estará ubicado en la propiedad de 3 hectáreas. Situada en Ruitoque bajo, vereda la Hormiga la cual cuenta con fácil acceso y estratégicamente ubicada para facilitar el transporte del producto a entregar.

8.2.4 *Ámbito de actividad.*

El ámbito de esta actividad comprende desde la cría y producción del producto hasta la distribución del mismo.

9. Analisis Legal, Ambiental y Social

9.1 Forma Jurídica

Para poder dar vida a “HAPPY FISH” se constituirá una sociedad por acciones simplificadas o una S.A.S con asamblea general de accionistas la cual será una sociedad con vigencia indefinida sujeta a disolución solo bajo causales como insolvencia económica, imposibilidad de desarrollar sus actividades, decisión mayoritaria por parte de los accionistas o por medida de las autoridades competentes. “HAPPY FISH” podrá operar en primer lugar en el departamento de Santander, pero con proyección a expandir sus territorios a nivel nacional o internacional según lo necesitase (solo determinado en el rendimiento a largo plazo) y estará sujeta a las normas legales vigentes por las autoridades competentes.

La autoridad encargada de la parte de cultivo de peces es el AUNAP, por medio de su subgerencia, pesca y acuicultura. Aunque en la actualidad no hay nada específico relacionado a la acuicultura: se mencionan muchos aspectos en lo que rige la actividad de la pesca y el uso de los recursos naturales en Colombia. Pesca y acuicultura, es la encargada de otorgar todo lo relacionado con permisos, autorizaciones, licencias, entre otros.

Todo lo anteriormente mencionado se realiza en línea con las directrices y normas del Ministerio de Medio Ambiente. Los permisos que se otorgan tienen una validez de hasta 10 años, pero estos pueden ser extendidos. El Ministerio de Medio Ambiente será el encargado de otorgar el permiso para el acceso a la tierra y el agua, revisando principalmente si el terreno se encuentra en zonas aptas para la acuicultura. Según el decreto 2.811 de 1974, en cuanto al uso del agua para la acuicultura, se encuentra en el segundo lugar de las prioridades de usos del agua. La ley 79 de 1986 establece las normas que se deben seguir para la conservación de las aguas en nuestro territorio. Igualmente fue creada por el Ministerio de Medio Ambiente la ley 99 de 1993, la cual habla sobre las licencias ambientales, la cual se aplica en cualquier actividad que pueda provocar daños a los recursos renovables.

Este permiso puede ser otorgado por el Ministerio, las Corporaciones Regionales Autónomas o ciertas Autoridades Municipales. Al querer ser una producción limpia debemos estar regidos igualmente por la ley 9 de 1979, la cual regula todo lo relacionado con usos del agua y residuos líquidos; por lo tanto, nos brindará los parámetros de calidad con los que debe contar el agua para poder conservar la fauna y flora de la región.

Los permisos que se deben sacar para una producción piscícola son:

- Concesión de agua superiores (Corponor)
- Permiso de cultivo de la AUNAP y el ICA

- Permiso ante la alcaldía para construcción de una bocatoma
- Constitución de empresa del sector agropecuario ante la cámara de comercio de floridablanca de Santander.
- Rut ante la DIAN
- Registro sanitario para alimentos
- Permiso sanitario: Luego de expedido el decreto 4444 de 2005,
- Certificado de no obligatoriedad: Documento que se expide a productores y comercializadores de alimentos exceptos de este documento.

9.2 Información del Entorno

Bucaramanga, capital del Departamento de Santander y parte del Área Metropolitana de Bucaramanga, limita al norte con el municipio de Rionegro, al Sur con el de Floridablanca, al oriente con Matanza, Charta y Tona y al occidente con Girón. Igualmente, tiene tres cerros: Morro Rico, Alto de San José y El Cacique. Se encuentra muy próximo al nido o enjambre sísmico denominado los Santos, uno de los más activos del mundo. Por esto, el municipio ha recopilado la información regional, ha zonificado la amenaza sísmica a nivel indicativo (1:25.000) aunque falta el estudio en detalle de microzonificación sísmica, para así dar paso a la creación de la Norma Sísmica Municipal con base a NSR-10 y estos estudios. Respecto a su extensión, el área del municipio es de 165 km² y se encuentra dividida en 17 comunas, que incluyen 219 barrios y 36 asentamientos urbanos, y en tres corregimientos por 29 veredas y 15 asentamientos rurales.

Con respecto a la conformación demográfica del municipio, se puede decir que la población total proyectada para Bucaramanga en el año 2020 es de 607.428 habitantes, equivalente

al 1,2% del total nacional (Dane, 2020). De éstos, 597.316 (98,33%) habitan en la zona urbana mientras que 10.112 (1,67%) se ubican en la zona rural. Por otro lado, es preciso destacar que el 52,47% (318.724 hab.) corresponde al sexo femenino y el 47,53% restante (288.704 hab.) al masculino. Cabe resaltar que las comunas 1 y 13 albergan la mayor proporción de habitantes (10,31 % y 9,94% respectivamente), en contraste con la comuna 15 que presenta el menor porcentaje (1,64%), como se muestra en la siguiente tabla. Por otra parte, la comuna 11 y 14 corresponden a las zonas más afectadas por fenómenos de amenaza de erosión, remoción en masa e inundaciones.(Alcaldía de Bucaramanga, 2020)

Tabla 1. *Distribución de la población bumanguesa por comuna*

Comuna	Participación (%)	Población 2020
Comuna 1 (Norte)	10,31%	61583
Comuna 2 (Nororiental)	6,66%	39781
Comuna 3 (San Francissco)	8,49%	50712
Comuna 4 (Occidental)	7,26%	43365
Comuna 5 (García Rovira)	8,01%	47845
Comuna 6 (La Concordia)	5,35%	31956
Comuna 7 (Ciudadela)	5,50%	32852
Comuna 8 (Sur Occidente)	3,50%	20906
Comuna 9 (La Pedregosa)	3,15%	18815
Comuna 10 (Provenza)	6,14%	36675
Comuna 11 (Sur)	5,41%	32315
Comuna 12 (Cabecera del llano)	6,35%	37930
Comuna 13 (Oriental)	9,94%	59373
Comuna 14 (Morrórico)	4,36%	26043
Comuna 15 (Centro)	1,64%	9796
Comuna 16 (Lagos del Cacique)	2,85%	17024
Comuna 17 (Mutis)	5,08%	30344
Total	100,00%	597315

Adaptado de El Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2020). *Estadística por temas del mercado laboral*.

Con respecto a la ubicación del predio donde se procesará la materia prima para vender el producto, queda ubicado en la vereda la hormiga con un área total de 3 hectáreas. situada en Ruitoque bajo a unos 20 minutos de la carretera principal, razón por la cual resulta en una ventaja estratégica para la producción del producto y desempeño de la empresa dado que para el transporte de insumos y de los productos terminados será de fácil acceso y a su vez se cuenta con la seguridad de estar cerca de las fuerzas públicas, con amplia cobertura de señal telefónica y de Internet .lo cual permite un desarrollo de operaciones con normalidad y facilidad para poder realizar operaciones de ventas y mercadeo a la par que se supervisa la producción lo cual permite el mayor aprovechamiento del predio dado que se podrá realizar la gestión administrativa y operativa en el mismo sitio sin necesidad de incurrir en gastos adicionales de inmuebles y/o arriendos con el fin de desarrollar el cometido de la empresa.

Se tiene una proyección que busca asegurar el ciclo de producción que permita aprovechar los 16 estanques con los que cuenta la empresa y de una forma en la cual se tenga un tope mínimo de producción se repartirá en cuatro partes los estanques, lo que quiere decir que se estima un promedio de producción de 32000 unidades listas para su distribución (valor determinado al dividir el total de alevinos a producir, dividido en los 16 tanques para conocer el aforo de unidades a obtener por estanque y multiplicado por cada cuatro estanques) para poder tener un estimado de venta considerando el nivel de habitantes los cuales son de un nivel socioeconómico que está comprendido entre los estratos 3 y 6 los cuales podrán acceder al producto terminado que realicen un promedio de una o 2 compras al mes.

Una vez comprendida esta información se puede estimar que mes a mes se contará con los siguientes datos:

tamaño del mercado potencial:

-número de consumidores estimados en el mercado mensual: 32000

-promedio de compra mensual: 1 vez máximo 2 veces por mes

- precio promedio de venta: \$10.000

tamaño del mercado potencial: $= 32000 \times 1 \times 10.000 = \$320.00.000$

será la cotización del mercado potencial.

9.3 Recursos Naturales

Según el plan de desarrollo de Bucaramanga, el área tiene un total de 162 km²; las diferentes altitudes de algunos puntos del suelo permiten que la ciudad se encuentre en varios pisos térmicos que se distribuyen en cálido 55 km², medio 100 km² (donde yace el área urbana con 34 km²) y frío 10 km².⁴¹

La meseta de Bucaramanga está ubicada dentro del valle del río de Oro y forma un ancho saliente adosado a la vertiente oriental del Valle. Está formada por una sucesión de mantos del periodo Pleistoceno, que descienden ligeramente hacia el occidente. La meseta comienza por el oriente al pie del Macizo de Bucaramanga, y queda delimitada por el occidente por una escarpa vertical, en cuya base comienza una topografía disectada por corrientes de agua intermitentes que dan al territorio una morfología dendrítica. (Alcaldía de Bucaramanga, 2020)

Dentro de la constitución del predio en el cual se va a operar cuenta con fuente propia de agua, lo cual permite un mejor desempeño y reducción de costos de manera considerable, en adición, la forma del predio es una planicie razón por la cual la infraestructura de las producciones se puede aprovechar de mejor manera reduciendo costos de adecuaciones del terreno.

La zona donde se encuentra ubicado en términos demográficos presenta una temperatura promedio entre los 21 a los 27 grados centígrados la cual es favorable para la producción piscícola puesto que se mitigan riesgos tales como el verano en demasía, las precipitaciones de lluvias son razonables, es decir, se presentan lluvias las cuales no perjudican la operación por parte del personal de la producción ni perjudica el desempeño de crecimiento y reproducción de los alevinos. Para los riesgos inherentes a la producción tales como los depredadores de los alevinos se van a contar con las instalaciones propicias para reducir las pérdidas a su mínimo posible razón por la cual se va a contar con protección y aseguramiento de las producciones por medio de las herramientas propicias para ello.

9.4 Recursos Humanos

De acuerdo con estas cifras cualquier actividad que genere empleo en el municipio contará sin duda con recurso humano disponible que podrá ser capacitado si se requiere.

Con base en la información previa y según las necesidades del tipo de empresa que se va a desarrollar se van a generar 17 empleos directos y 4 del tipo indirecto en donde se necesitará de 15 obreros capacitados en temas de piscicultura para el apoyo a las producciones del pescado y para su adecuación para ser empacado y listo para entregar, se contará con dos empleados con capacidades contables y administrativas para la adecuada gestión y supervisión de las operaciones acompañados del manejo de la logística de la producción, temas legales y el mercadeo y distribución de los producidos y para los empleos del tipo informal mencionados serán precisos para tema de transporte y despacho de los pedidos una vez ya se encuentren en óptimas condiciones para ser entregados a su destino.

10. Analisis Económico y Financiero

10.1 Destino de los beneficios

El destino de los beneficios va enfocado principalmente a la reinversión de los recursos obtenidos para así obtener beneficios consecuentes tales como satisfacer las expectativas de los socios accionistas y poder contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de todo aquel que pertenezca a esta empresa tales como los trabajadores de la producción piscícola como tal así como la parte administrativa de la empresa dado gracias a la producción de un producto que cuenta con las BPPA (Buenas Prácticas de Producción Animal).

Para el presente proyecto se estiman las inversiones a realizar de la siguiente manera:

Tabla 2. *Inversión Total*

Tipo Inversión	Monto
Total Inversión Activos	\$ 168.500.000
Total Inversión Intangibles	\$ 73.000.000
Total Inversión Capital Trabajo	\$ 306.902.750
Total Inversión	\$ 548.402.750
Estructura Financiación	Monto
Aporte Socios	\$ 200.000.000
Prestamos Bancarios	\$ 348.402.750
Total	\$ 548.402.750

Fuente: Elaboración propia

El proyecto contempla que los aportes de los socios sean de un total de \$200.000.000 de peso, con asignación de cada socio por valor de \$50.000.0000 y solicitar un crédito por el valor restante para su funcionamiento, esto crédito se pagaría en 5 años.

10.2 Tabla de pagos, abono a capital e intereses.

Los datos de las tasas de interés son acordes a Bancolombia.

Tabla 3. *Pago de intereses*

Monto Prestamo	\$ 348.402.750
Tasa Mensula Efectiva	1,7%
Plazo Pago Meses	60
Cuota Mensual	\$ 9.308.256

Año	Abono Intereses	Abono K
1	\$ 67.052.026	\$ 44.647.041
2	\$ 57.042.278	\$ 54.656.789
3	\$ 44.788.371	\$ 66.910.696
4	\$ 29.787.170	\$ 81.911.897
5	\$ 11.422.470	\$ 100.276.327

Tabla 4 *Pago de intereses(Continuación)*

Año	Periodo Pago	Saldo Inicial	Cuota a Pagar	Interes Pagado	Abono a Capital	Saldo Final
1	Periodo 1	348.402.750	9.308.256	5.922.847	3.385.409	345.017.341
1	Periodo 2	345.017.341	9.308.256	5.865.295	3.442.961	341.574.380
1	Periodo 3	341.574.380	9.308.256	5.806.764	3.501.491	338.072.889
1	Periodo 4	338.072.889	9.308.256	5.747.239	3.561.016	334.511.873
1	Periodo 5	334.511.873	9.308.256	5.686.702	3.621.554	330.890.319
1	Periodo 6	330.890.319	9.308.256	5.625.135	3.683.120	327.207.199
1	Periodo 7	327.207.199	9.308.256	5.562.522	3.745.733	323.461.466
1	Periodo 8	323.461.466	9.308.256	5.498.845	3.809.411	319.652.055
1	Periodo 9	319.652.055	9.308.256	5.434.085	3.874.171	315.777.884
1	Periodo 10	315.777.884	9.308.256	5.368.224	3.940.032	311.837.852
1	Periodo 11	311.837.853	9.308.256	5.301.244	4.007.012	307.830.841
1	Periodo 12	307.830.841	9.308.256	5.233.124	4.075.131	303.755.710
2	Periodo 13	303.755.709	9.308.256	5.163.847	4.144.409	299.611.300
2	Periodo 14	299.611.301	9.308.256	5.093.392	4.214.863	295.396.438
2	Periodo 15	295.396.437	9.308.256	5.021.739	4.286.516	291.109.921

Año	Periodo Pago	Saldo Inicial	Cuota a Pagar	Interes Pagado	Abono a Capital	Saldo Final
2	Periodo 16	291.109.921	9.308.256	4.948.869	4.359.387	286.750.534
2	Periodo 17	286.750.534	9.308.256	4.874.759	4.433.497	282.317.037
2	Periodo 18	282.317.038	9.308.256	4.799.390	4.508.866	277.808.172
2	Periodo 19	277.808.172	9.308.256	4.722.739	4.585.517	273.222.655
2	Periodo 20	273.222.655	9.308.256	4.644.785	4.663.470	268.559.185
2	Periodo 21	268.559.185	9.308.256	4.565.506	4.742.749	263.816.436
2	Periodo 22	263.816.435	9.308.256	4.484.879	4.823.376	258.993.059

Fuente: Elaboración propia

10.3 Análisis de Riesgos Tangibles e Intangibles.

Toda organización está sujeta a riesgos o condiciones las cuales no se pueden controlar de manera directa pero sí se pueden medir y a su vez preparar estrategias para mitigar las mismas o simplemente considerarlas para así evitar trabas en la producción, falta de liquidez y solvencia económica y en el peor de los casos, desistir de las operaciones y cerrar la empresa.

Un riesgo a considerar es el riesgo de los manejos de los recursos puesto que estos, obedecen a un plan el cual necesitó de un cálculo del dinero a invertir y ese mismo dinero está estimado a ser invertido de manera escalonada y no permite ser tan flexible por lo que los riesgos intangibles serán del tipo político y monetario o dicho de otra forma cualquier tipo de reforma en donde se vea afectado negativamente el precio de los insumos para la producción, cambios en estatutos de importación y exportación para materiales y también las alzas en los insumos o alevinos a ser usados para el desarrollo de la empresa por lo que es preciso desde el primer momento contar con un acuerdo o contrato estilo FORWARD en donde se pacte desde el momento inicial con diferentes proveedores precios los cuales sean favorables para ambas partes y donde los precios queden congelados con acuerdos de pagos en fechas donde se permita la rotación de inventarios y también un flujo de caja sin afectar la liquidez de la empresa ni perder el apoyo por parte de los proveedores.

Por otra parte, uno de los mayores riesgos intangibles y que va de la mano con los riesgos ya mencionados son los riesgos del mercado ya que por un parte se toma en cuenta los precios en esta, se toma en cuenta es el mercado directamente ya que pueden presentarse variaciones en la demanda debido a varios aspectos tales como empresas emergentes que puedan presentarse como competencia directa y también la competencia indirecta entiéndase de competencia indirecta como aquellos productos relacionados que sean de carne de pescado pero no propiamente los que Happy Fish maneja, los cuales puedan influir en la disminución de la demanda de los productos propios

de la empresa y también puede verse afectada la demanda por factores asociados a cultura o entrada de productos internacionales que desvían la atención del consumo de la carne de pescado.

Y por último, pero no menos importante, también está el riesgo intangible técnico el cual hace referencia a la obsolescencia de los productos o materiales de trabajo con los que se cuentan y para poder ser mitigado es preciso la compra y mantenimiento de productos con proveedores de confianza plenamente certificados y con respaldo por parte de las leyes colombianas para poder contar con la producción sin ser interrumpida.

Pese a los presentes riesgos mencionados junto con toda posible contingencia mencionada a lo largo del proyecto vale la pena resaltar que Happy Fish cuenta con los recursos y la flexibilidad por parte de los altos mandos de la empresa para poder sobresalir lidiando con las posibles contingencias que se lleguen a presentar a lo largo de su desarrollo.

11. Evaluación Integral del Proyecto

Para dar con una adecuada evaluación Integral del proyecto y más de un proyecto cuya puesta en marcha solo se ha dado en el papel y cálculos y no se ha realizado ninguna labor física ni lleva con una trayectoria que permita determinar su viabilidad es preciso realizar un análisis de los análisis ya obtenidos, valga la redundancia.

Tal y como se menciona, la empresa o puesta en marcha de la misma se pudo contemplar desde diferentes dimensiones y hasta ahora la información obtenida permite tener un panorama alentador sobre la empresa dado que sus resultados apuntan a ser sostenible, ya que, por dar un ejemplo y tal como indica la información analizada con respecto al sector administrativo la empresa ayudará en el crecimiento de la región y a su vez será apoyada por la misma gente de la región lo que permitirá cumplir con la visión de la empresa en la medida que se venga desempeñando como se plantea cumpliendo con el tamaño de producción establecido y en lo

posible expandirse dado que las instalaciones dan para poder hacerlo y que se siga con el ámbito planeado. Por otra parte, se puede interpretar que la empresa en términos legales será estructurado de acuerdo a las normas para poder desempeñarse sin trabas y acorde a la ley colombiana.

Integralmente la empresa será prometedora para llevar a cabo sus funciones ya que presenta condiciones idóneas para poder ser referente en el sector de la producción, venta y distribución de la carne de pescado.

Happy Fish fue evaluado basándose en las diferentes dimensiones que puede tener una empresa y de igual forma se evaluaron los diferentes riesgos que cada una de esas dimensiones pueda presentar teniendo siempre presente que hay riesgos los cuales pueden ser intangibles o tangibles que no están bajo la autonomía de los partícipes de la empresa controlar como lo son las políticas mercantiles del país o del departamento, factores climáticos como cambiso súbitos de temperaturas, aumentos de lluvias o la ausencia de las mismas y también situaciones de orden público. Como se puede apreciar, dichos riesgos son algunos más exagerados o poco probables que otros pero todos fueron sometidos a evaluación con la misma rigurosidad y como resultado final de esta evaluación se puede establecer que Happy Fish cuenta con resultado óptimo para ser llevada a cabo aclarando que se necesita de una evaluación integral por lo menos de una periodicidad de 6 meses por lo menos en los primeros 2 años de haberse puesto en marcha.

12.Resumen Ejecutivo del Plan de Negocio

“HAPPY FISH” Es una propuesta de empresa colombiana con origen en el Nororiente Colombiano, siendo más precisos, en el área metropolitana de Bucaramanga Santander, con Instalaciones en Floridablanca, es una empresa constituida como una S.A.S con intenciones de ser referentes en temas de carne de pescado, tanto como su producción como su venta y

distribución con participación en diferentes frentes de la ciudad y sus alrededores con miras a la expansión de mercado en el mediano y largo plazo.

La inversión a realizar es considerable pero controlada, sometida a simulaciones puesto que contempla tanto un presupuesto para su constitución como para poder mantenerse durante los primeros meses de producción y a su vez vale la pena resaltar que es una empresa en la cual se puede contar tanto con un plan de respaldo de no lograr las ventas estimadas dando parte de la producción a los trabajadores que se vieron involucrados en la misma, como también se puede considerar lograr un acuerdo con entidades gubernamentales para alivios de tipo tributario y a cambio se entregaría la mercancía para planes de alimentación escolar o apoyos a poblaciones vulnerables y a su vez se puede considerar una estrategia no estimada previamente, la cual sería estructurar parte de las instalaciones como una finca con acceso a poblaciones infantiles y así generar ingresos adicionales.

Happy Fish es una empresa de santandereanos para santandereanos y su meta será la de entregar productos de calidad para ser vendidos y distribuidos en diferentes áreas de comercio con el fin de llegar a las mesas de los comensales de diferentes restaurantes o ser disfrutados en el calor del hogar cumpliendo con una rigurosa evaluación de índole administrativa, económica y ambiental para poder llevarse a cabo. Es por ello, que Happy Fish por lo menos en su fase de creación y estructuración cuenta con un detallado plan donde se puede apreciar el presupuesto a invertir, el tipo de empresa que será y su fragmentación para poder ser estudiada a fondo cumpliendo con las normas actuales para su debida constitución y siguiendo los ideales de los accionistas que la conforman para poder ser así una empresa local con miras a un futuro próspero que brinde desarrollo y buen servicio a la comunidad Santandereana.

13. Conclusiones y Recomendaciones

La importancia del sector agropecuario en el país es evidente y es por ello la importancia de un proyecto de esta índole y su debido análisis para poder dar con unas adecuadas conclusiones del mismo junto con sus respectivas recomendaciones.

Tras la verificación del proyecto luego de ser fragmentado en sus partes más esenciales y explicado a fondo se puede concluir que el proyecto tiene gran potencial para ser sustentable en la medida que se desarrolle de manera adecuada en donde el éxito se verá reflejado en la correcta alineación de las estrategias tanto en el sector tecnológico como en el de negocios para que puedan ser complementadas y llevadas a cabo.

La empresa Happy Fish podrá ser una empresa altamente competitiva ya que se concluye que el estudio de mercados dio un resultado positivo por lo que se presume de un alto nivel de compras por parte de los consumidores pero no solo eso, también se pudo concluir que si el nivel de compras es alto, quiere decir que el producto a manejar será aceptado de manera permanente asegurando no solo un alto nivel de compras sino que a su vez unas compras constantes a lo largo del año y considerando que habrá volúmenes más altos que otros dada la temporada del año (como sería en el caso de un aumento dado por la temporada de la Semana mayor o Semana Santa).

Se puede apreciar que Happy Fish es una empresa con unos fundamentos sólidos y razones de peso para ser llevada a cabo pero para poder cumplir con lo trazado en el proyecto se hace necesario recomendar diferentes pautas como el cuidado de los recursos de producción de la empresa con énfasis en el recurso hídrico puesto que es indispensable tener mecanismos para mitigar el verano así como recalcar la importancia de una buena ubicación para poder ejecutar la producción permitiendo así un fácil acceso, construcción y desarrollo de la misma, teniendo claro que el recurso hídrico es vital para poder ejecutar el proyecto resaltando las BPA como estandarte

e insignia de la empresa. Por otra parte, también se recomienda un adecuado manejo de los recursos con una inversión escalonada en donde se destinen los recursos y sus desembolsos en la medida que sean requeridos siguiendo el cronograma y presupuesto establecido según lo requiera la empresa y el estudio de mercados realizado para poder llevar a cabo el proyecto.

También, como se menciona durante los segmentos finales del proyecto, se puede visibilizar como una entrada secundaria de ingresos el tema de una finca agroecológica o seccionar una parte de las instalaciones en donde se tenga acceso al público y se desarrollen cultivos asociados o habilitar pozos para pesca con el fin de atraer al público y en especial al sector infantil con tal de poder atraer a más consumidores.

Es importante recalcar la importancia o el recomendar el trabajar con gente del sector, empleados que sean de la zona con el fin de facilitar la contratación, el conocimiento del producto a tratar y por sobre todo el apoyar el área metropolitana de Bucaramanga fomentando el empleo formal y el beneficio mismo de la comunidad y a su vez tener en cuenta que los cambios en el entorno son un factor determinante e inevitable lo que quiere decir que en el área empresarial o gerencial se prioriza el tener mentalidad flexible donde el liderazgo será clave para sobrellevar cualquier cambio en el entorno y en la inversión y desarrollo del proyecto en sí.

Y a manera de conclusión final y cierre del proyecto se hace la recomendación o dicho de otra forma, la invitación a todo el cuerpo estudiantil de la universidad, interesados en el tema y demás a seguir apoyando proyectos de esta índole, de colombianos trabajando por Colombia y por sobre todo, el agro colombiano.

Referencias Bibliograficas

Alcaldía de Bucaramanga. (2020). Plan de desarrollo 2020-2023 Bucaramanga ciudad de oportunidades. *Plan de Desarrollo Bucaramanga 2020-2023*, 53(9), 1–513.

Dane. (2020). *Tasa de desempleo Colombia 2020*. 20/12/20.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), Autoridad Nacional de Pesca y Acuicultura (AUNAP), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (julio de 2013). *Zonificación de la acuicultura nacional*.

Recuperado en abril 4 de 2014. <http://www.fao.org/docrep/019/as118s/as118s.pdf>