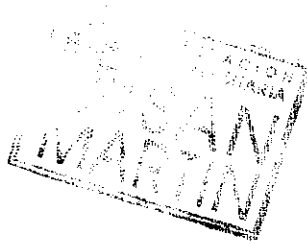


PLAN DE NEGOCIO QUE PERMITA LA PRODUCCION INDUSTRIAL E
INCREMENTO DE VENTAS DE TILAPIA ROJA ORGANICA EN LA FINCA LA
GAVIOTA DEL MUNICIPIO DE DAGUA.

JUAN PABLO MORALES
HERBERT ENRIQUE TREJOS VARGAS

UNIVERSIDAD SAN MARTIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2017

**PLAN DE NEGOCIO QUE PERMITA LA PRODUCCION INDUSTRIAL E
INCREMENTO DE VENTAS DE TILAPIA ROJA ORGANICA EN LA FINCA LA
GAVIOTA DEL MUNICIPIO DE DAGUA.**

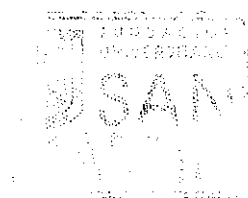


**JUAN PABLO MORALES
HERBERT ENRIQUE TREJOS VARGAS.**

**UNIVERSIDAD SAN MARTIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2017**

**PLAN DE NEGOCIO QUE PERMITA LA PRODUCCION INDUSTRIAL E
INCREMENTO DE VENTAS DE TILAPIA ROJA ORGANICA EN LA FINCA LA
GAVIOTA DEL MUNICIPIO DE DAGUA.**

**JUAN PABLO MORALES
HERBERT ENRIQUE TREJOS VARGAS.**



**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**Director:
SONIA RUTH OBANDO CASTRO**

**UNIVERSIDAD SAN MARTIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2017**

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
1. PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	16
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACIÓN DE PROBLEMA	18
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.4 LINEA DE INVESTIGACIÓN	18
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.1OBJETIVO GENERAL	19
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
3. JUSTIFICACIÓN	20
3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	20
3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	20
3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	21
4. MARCO DE REFERENCIA	22
4.1. ESTADO DEL ARTE	22
4.2 MARCO TEÓRICO	24
4.2.1. Estudio de factibilidad para la creación de empresa.	24
4.2.2. Marketing mix.:	27
4.2.4. Planeación estratégica. s.	29
4.2.5. Herramientas del análisis financiero	29
4.2.5.1. Naturaleza de los estados financieros	30
4.2.5.2. Balance general..	30
4.2.5.3. Estado de resultados	30
4.2.5.4. Limitaciones de los estados financieros	30
4.2.5. El presupuesto de ventas.	31
4.2.7. El punto de equilibrio.	31
4.2.8. Matriz de análisis FODA.	31
4.2.9. Ficha Técnica de la Tilapia Roja.	31
4.2.10. Elementos técnicos en la producción de tilapia.	33
4.2.11. Producción de Tilapia organica. .	34
4.3 MARCO CONCEPTUAL	34
4.4. MARCO LEGAL	37
4.5. MARCO ESPACIAL	38
4.6. MARCO TEMPORAL	39



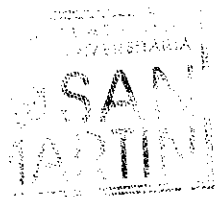
5. METODOLOGÍA	40
5.1. TIPO DE ESTUDIO	40
5.2. MÉTODO DE ESTUDIO	40
5.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
5.3.1 Fuentes primarias..	41
5.3.2 Fuentes secundarias.	42
5.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	42
5.4.1 Técnicas estadísticas.	42
5.4.2 Presentación de la información..	42
5.4.3. Instrumentos de recolección de datos	42
6. ANÁLISIS DEL ENTORNO	44
6.1. ENTORNO EXTERNO	44
6.1.1. Oportunidades.	44
6.1.2. Amenazas	45
6.2. ANALISIS INTERNO	45
6.2.1. Fortalezas	45
6.2.2. Debilidades	46
7. ESTUDIO DE MERCADO	49
7.1. OBJETIVOS	49
7.2. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES	49
7.3.1. Análisis de los resultados de la investigación del mercado.	59
7.4. ANÁLISIS DEL SECTOR	60
7.4.1. Mercado objetivo.	60
7.4.1.1. Justificación del mercado objetivo.	60
7.4.1.2. Estimación del mercado potencial.	61
7.4.1.3. Consumo per cápita.	61
7.4.1.4. Magnitud de la necesidad.	61
7.4.1.5. Estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento)..	61
7.5. ANÁLISIS DEL MERCADO.	61
7.6. ANÁLISIS DE COMPETENCIA	62
7.7. ESTRATEGIAS DE MERCADEO	62
7.7.1. Concepto del producto.	62
7.7.1.1. Beneficios del producto..	64
7.7.1.2. Ciclo de vida del Producto..	64
7.7.1.3. Estrategia de producto.	64
7.7.2. Estrategias de distribución	65
7.7.2.1. Alternativas de penetración..	65
7.7.2.2. Alternativas de comercialización.	65
7.7.2.3. Distribución física..	65
7.7.2.4 estrategias de ventas..	66
7.7.2.5. Tácticas relacionadas con distribución.	66
7.7.2.6. Canal de distribución a utilizar..	67



7.7.3. Estrategias de precio.	67
7.7.3.1. Análisis competitivo de precios..	67
7.7.3.2. Precio de lanzamiento..	68
7.7.3.3. Condiciones de pago..	68
7.7.3.4. Impuestos a las ventas.	68
7.7.3.5. Tácticas relacionadas con precios.	68
7.7.3.8. Posible variación de precios para resistir guerra de precios. -	69
7.7.4. Estrategias de Promoción.	69
7.7.5. Estrategia de comunicación.	69
7.7.6. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	69
7.8. PLAN DE VENTAS DEL PROYECTO	70
8. ESTUDIO TECNICO	72
8.1. OPERACIÓN	72
8.1.1. Desarrollo del producto.	72
8.1.2. Descripción del proceso..	72
8.1.3. Necesidades y requerimientos.	74
8.1.3.1. Materias primas e Insumos.	74
8.1.3.2. Mano de Obra..	76
8.1.4. Plan de producción..	78
8.2. PLAN DE COMPRAS	79
8.3. COSTOS DE PRODUCCIÓN	82
8.4. INFRAESTRUCTURA	84
8.4.1. Parámetros Tecnicos Especiales	85
8.4.1.1 Clima.	85
8.4.1.2. Suelos..	85
8.4.1.3. Preparación y manejo de áreas de cultivo..	85
8.4.1.4. Preparación del estanque.	85
8.4.1.5. Manejo de estanque.	86
8.4.1.6. Mantenimiento.	86
8.4.2. Requerimientos para la oficina.	86
9. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	88
9.1. FORMULACIÓN ESTRATEGICA	88
9.1.1 Misión.	88
9.1.2 Visión. .	88
9.1.3. Objetivos Estratégicos	88
9.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	89
9.3. MANUAL DE FUNCIONES	90
9.4. CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA.	96
9.5. REGISTROS Y PERMISOS	97
9.6. CONTRATACIÓN LABORAL.	97
9.7. SALUD OCUPACIONAL.	97

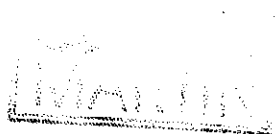


10. ESTUDIO FINANCIERO	100
10.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.	101
10.1.1. Activos fijos o tangibles. n:	101
10.1.2. Capital de trabajo.	101
10.2. PRESUPUESTO DE GASTOS	102
10.2.1. Gastos de personal..	102
10.2.2. Gastos depreciaciones..	103
10.2.3. Gastos de Funcionamiento.	105
10.2.4. Gastos financieros.	105
10.2.5. Resumen de Gastos.	106
10.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS	106
10.4. PRESUPUESTO DE COSTOS	107
10.5. RESUMEN PRESUPUESTAL	107
10.5.1. Proyeccion del estado de resultados.	107
10.5.2. Proyeccion del flujo de caja y del estado de situacion financiera.	108
10.6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	113
10.6.1. Tasa de descuento. .	113
10.6.2. Costo de Oportunidad del Inversionista..	114
10.6.3 Costo de la deuda financiera del proyecto.	114
10.6.4 Costo de Capital del Proyecto.	114
10.7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	115
10.7.1 Determinación del valor presente neto (VPN).	115
10.7.2 Punto de equilibrio	117
11. CONCLUSIONES	120
12. RECOMENDACIONES	122
BIBLIOGRAFIA	123



LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ficha Técnica del producto	32
Figura 2. Mapa Cisneros, Dagua, Valle del Cauca	38
Figura 3. Relieve del lugar	39
Figura 4. Ficha técnica del producto	63
Figura 5. Empaque al vacío de la Tilapia Roja	64
Figura 6. Barrios de estrato 3 de la ciudad de Cali donde se va a distribuir el producto	66
Figura 7. Diagrama de procesos de la Granja las Gaviotas	73
Figura 8. Plano de infraestructura de la granja	84
Figura 9. Organigrama propuesto	89
Figura 10. Aspectos financieros de un plan de negocios	100



LISTA DE GRÁFICAS

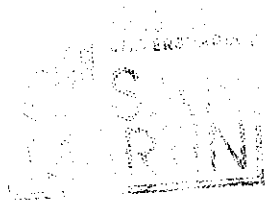
	Pág.
Gráfica 1. Familias que consumen tilapia	50
Gráfica 2. Resultados de los que respondieron que si la consumen	51
Gráfica 3. Resultados de los que respondieron que no la consumen	52
Gráfica 4. Tamaño en que consumen la tilapia	53
Gráfica 5. Empaque preferido por el consumidor de tilapia	54
Gráfica 6. Variables priorizados por el consumidor para la compra del producto	55
Gráfica 7. Respuestas de las variables de los que no lo consumirían	56
Gráfica 8. Frecuencia de compra de la tilapia roja	56
Gráfica 9. Precio a pagar por la libra de tilapia roja orgánica	57
Gráfica 10. Lugares donde adquieren la tilapia roja	58
Gráfica 11. Influencia del precio para adquirir la tilapia roja orgánica	59
Gráfica 12. Ingreso total	119



LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA	47
Tabla 2. Precios de referencia del mercado	67
Tabla 3. Precios de referencia de Competidores	68
Tabla 4. Presupuesto de mercadeo	70
Tabla 5. Presupuesto de ventas mensual	70
Tabla 6. Presupuesto de ventas anual	71
Tabla 7. Relación de costos de Materias primas	75
Tabla 8. Estándares de Consumo del producto	76
Tabla 9. Costos unitarios de materias primas para el producto	76
Tabla 10. Costos mensuales de mano de obra de producción	77
Tabla 11. Tiempos del proceso productivo por unidad de producto	77
Tabla 12. Tiempo Estándar de producción	77
Tabla 13. Costo unitario de mano de obra directa	78
Tabla 14. Plan de Producción mensual	78
Tabla 15. Plan de Producción Anual	79
Tabla 16. Plan de compras de materias primas por unidad	80
Tabla 17. Presupuesto de Compras y de pago a proveedores	81
Tabla 18. Costos unitarios de producción del producto	82
Tabla 19. Comportamiento anual de los costos de producción del proyecto	82
Tabla 20. Comportamiento mensual de los costos de producción del proyecto	83
Tabla 21. Requerimientos de oficina	87
Tabla 22. Manual de Funciones del gerente	91
Tabla 23. Manual de Funciones del Operario de Campo	92
Tabla 24. Manual de Funciones del Operario de Eviscerado	93
Tabla 25. Manual de funciones del impulsador comercial	94
Tabla 26. Manual de funciones del contador	95
Tabla 27. Manual de funciones de Celador Nocturno de granja	96
Tabla 28. Definición de la política en SG-SST de las Granjas las Gaviotas y su sustento legal basado en la ley 562 de 2012	99
Tabla 29. Relación de inversiones en activos fijos	101
Tabla 30. Relación de inversiones en capital de trabajo	101
Tabla 31. Proyección de gastos de personal año 2018,2019,2020,2021,2022	103
Tabla 32. Calculo de depreciación de activos	104
Tabla 33. Proyecciones de gastos de Depreciación	105
Tabla 34. Relación de gastos de funcionamiento	105
Tabla 35. Tabla de amortización del préstamo	106
Tabla 36. Proyección de gastos del proyecto	106
Tabla 37. Proyección de ingresos por ventas del proyecto a cinco años	107
Tabla 38. Proyección de costos	107
Tabla 39. Estado de resultados proyectado	108

Tabla 40. Estimación de la Cartera de ventas del proyecto	108
Tabla 41. Calculo del valor de las compras	109
Tabla 42. Estimación de la Cartera de proveedores del proyecto	109
Tabla 43. Proyección del Flujo de caja directo del proyecto	110
Tabla 44. Proyección del Estado de situación financiera del proyecto	111
Tabla 45. Proyección de requerimientos de inversiones en capital de trabajo neto operativo	112
Tabla 46. Proyección del flujo de caja libre del proyecto	112
Tabla 47. Fuentes de financiación del proyecto	115
Tabla 48. Calculo de la tasa de descuento	115
Tabla 49. Inversión inicial	116
Tabla 50. Evaluación de proyecto con financiación	117
Tabla 51. Análisis de Punto de Equilibrio Proyecto Anualmente	118
Tabla 52. Punto de equilibrio en unidades	119
Tabla 53. Punto de equilibrio en pesos	119



RESUMEN

Se elabora un plan de negocio que permita la creación de una empresa de producción y comercialización de tilapia Roja organica, cuyo proyecto se esta desarrollando actualmente en la Finca La Gaviota que se encuentra localizado en el corregimiento de Cisnero del municipio de Dagua.

La propuesta surge en virtud de que en la finca se desarrolla este proceso productivo sin tener una visión de negocio que le genere ingresos en el largo plazo, dado que se maneja de manera empirica sin contemplar métodos de producción adecuados que promuevan la productividad y la calidad del producto.

En este escenario se propone un plan de negocio que sea capaz de orientar el negocio como una empresa formal, ya que este plantea soluciones en temas de mercadeo, puesto que surgen estrategias de comercialización en base a los criterios de un estudio de mercado previamente realizado.

De igual manera define los aspectos técnicos que ayudaran en una mayor productividad, mediante la determinación de requerimientos fisicos, humanos y materiales que se requieren para abastecer las necesidades del mercado.

Posteriormente se define la legalización administrativa y legal, donde se formaliza sus principios corporativos, su organización administrativa, al igual que su legalidad en la constitución como empresa S.A.S. (Sociedad anonima simple) y en la contratación del personal.

Finalmente se determina su viabilidad financiera, a traves de variables empleados para la evaluación de proyectos, tales como la TIR (Tasa inerna de retorno), el VPN (Valor presente neto), el B/C (Costo beneficio) y el periodo de recuperación.

SANMARTÍN
Fundación Universitaria

CRAI
Centro de Recursos para el
Aprendizaje y la Investigación

Nota

Este trabajo se encuentra disponible únicamente en **formato físico**, ya que no cuenta con versión digital. Por tal motivo, en este repositorio solo serán visibles las páginas preliminares con fines informativos. Para su consulta completa, el usuario deberá verificar la ubicación o sede donde se encuentra el ejemplar físico, o bien solicitar información adicional escribiendo al correo institucional:

repositoriofusm@sanmartin.edu.co