

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CAMARÓN EN EL DISTRITO DE
BUENAVENTURA, VALLE DEL CAUCA

ALEXIS PANAMEÑO MONDRAGÓN



UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE PACÍFICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
BUENAVENTURA
2018

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CAMARÓN EN EL DISTRITO DE
BUENAVENTURA, VALLE DEL CAUCA

ALEXIS PANAMEÑO MONDRAGÓN

Proyecto Presentado como requisito para optar al título de
Contador Público

Director
GEORGE GARCÉS RIVAS
Administrador de Empresas



UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE PACÍFICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
BUENAVENTURA
2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Buenaventura, agosto 01 de 2018

DEDICATORIA

Al creador de todas las cosas, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento, fue quien me dio fortaleza para continuar cuando estuve a punto de caer, por eso con toda la humildad dedico este trabajo a él.

A mi madre que supo formarme con buenos hábitos y valores, los que me ayudan a seguir siempre adelante.

A mi padre que aunque ya no está con nosotros siempre fue un gran apoyo y siempre lo sentimos cerca.

A mi familia por ser el pilar más importante y por demostrarme su apoyo incondicional en los buenos y no tan buenos momentos.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar doy infinitas gracias a Dios, por protegerme siempre en mi andar y por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a creer y valorarlo cada día más.

A mis padres que con sus sabios consejos y buenos ejemplo me enseñaron a no desfallecer ni rendirme ante ninguna dificultad y a ser siempre perseverante.

Al profesor George Garcés Rivas director de trabajo por su valiosa guía y asesoramiento en el desarrollo de éste.

Gracias también a todas las personas que indirecta o directamente contribuyeron en la realización de este proyecto.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	14
INTRODUCCIÓN	16
ANTECEDENTES	19
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	23
2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	24
2.1 GENERAL	24
2.2 ESPECÍFICOS	24
3 JUSTIFICACIÓN	25
4 MARCOS DE REFERENCIA	27
4.1 MARCO CONTEXTUAL	27
DIAGNOSTICO SOCIO/ECONÓMICO DE BUENAVENTURA	28
CONTEXTO GENERAL DEL ESTADO DE LA PESCA Y LA ACUICULTURA EN COLOMBIA	38
4.2 MARCO TEÓRICO	45
4.3 MARCO LEGAL	54
5 ESTUDIO LEGAL	57
5.1 FORMAS DE CONSTITUCIÓN	57
Requisitos para formalizar la empresa	57
6 ESTUDIO DE MERCADO	64
6.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	64
6.2 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	66
6.2.1 Mercado potencial	66
6.2.2 Mercado objetivo	70
6.2.3 Aspectos metodológicos	70
6.3 TABULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	71
6.3.1 Características socioeconómicas de los Hoteles y Restaurantes	

	participantes del estudio	Pág. 71
6.3.2	Identificación de los Hábitos de Compra de los Hoteles y Restaurantes hacia el langostino	72
6.3.3	Determinación de la Intención de Compra de Restaurantes hacia el langostino	77
6.4	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA OFERTA	79
6.5	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA	82
6.6	DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL Y DEL MERCADO CULTICAMARONES LTDA	84
6.7	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	86
6.8	ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MERCADEO	89
6.9	PRECIO	92
7	ESTUDIO TÉCNICO	95
7.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	95
7.1.1	Capacidad instalada	95
7.1.2	Factores que condicionan el tamaño del proyecto	96
7.2	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	96
7.2.1	Macro localización del proyecto	96
7.2.2	Micro localización del proyecto	97
7.3	PROCESO Y PROCEDIMIENTOS DEL CULTIVO DE CAMARÓN	99
7.3.1	Materia prima , insumos y equipos necesarios	101
7.4	DISTRIBUCIÓN EN PLANTA	102
8	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	104
8.1	VISIÓN DE CULTICAMARONES LTDA.	104
8.2	MISIÓN DE CULTICAMARONES LTDA.	104
8.3	OBJETIVOS	104
8.3.1	General	104
8.3.2	Específicos	104
8.4	MIEMBROS DEL GRUPO EMPRESARIAL	105
8.5	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	107
8.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	109

	Pág.
8.6.1 Descripción y análisis de los cargos	110
8.6.2 Perfil de cargos	125
8.6.3 Estructura salarial	136
9 ESTUDIO FINANCIERO	139
9.1 PARÁMETROS GENERALES	140
9.2 PRESUPUESTO DE VENTAS	141
9.3 PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS	142
9.4 PRESUPUESTO DE GASTO DE PERSONAL	143
9.5 PRESUPUESTO DE GASTOS DE DEPRECIACIÓN AMORTIZACIÓN	145
9.6 PRESUPUESTO DE GASTOS DE GENERALES	146
9.7 INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO	147
9.8 FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	148
9.9 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADO	149
9.10 EVALUACIÓN FINANCIERA	153
10 ESTUDIO SOCIOECONÓMICO	155
10.1 CARACTERIZACIÓN DE LOS GRUPOS DE POBLACIÓN IMPLICADOS EN EL PROYECTO	155
10.2 ESTABLECIMIENTO DEL BENEFICIO COSTO DEL PROYECTO	160
10.3 CARACTERÍSTICAS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS AFECTADOS EN LOS MERCADOS INVOLUCRADOS EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO	161
11 ESTUDIO AMBIENTAL	164
11.1 MARCO JURÍDICO LEGAL	164
11.2 CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGULACIONES AMBIENTALES	165
11.3 RECURSOS REQUERIDOS	165
11.4 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE IMPACTOS	167
11.5 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	169

		Pág.
12.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	171
12.1	CONCLUSIONES	170
12.2	RECOMENDACIONES	170
	 BIBLIOGRAFÍA	 171
	ANEXO	172

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1	Características Físicas y Rendimientos del Penaeus Vannamei 65
Tabla 2	Composición Química y Nutricional del Penaeus Vannamei 66
Tabla 3	Consumo per cápita de Mariscos y camarón en Colombia 67
Tabla 4	Capacidad Gastronómica Zona Urbana Distrito de Buenaventura 68
Tabla 5	Número de empleados o trabajadores 71
Tabla 6	Antigüedad de la empresa en años 72
Tabla 7	Tipo de organización jurídica 72
Tabla 8	¿En este restaurante y/o hotel platos a base de camarones? 73
Tabla 9	¿Qué tipo de camarones ofrecen en su menú? 73
Tabla 10	¿Cómo se sirve los camarones langostinos? 73
Tabla 11	Modalidad de ofrecimiento de los langostinos 74
Tabla 12	Cantidad de platos langostinos ofrecidos a la semana 74
Tabla 13	Cantidad comprada a la semana 74
Tabla 14	Tamaño de los langostinos comprados 75
Tabla 15	Quien provee los langostinos 75
Tabla 16	Dónde compra los langostinos 75
Tabla 17	Modalidad de compra de langostino 76
Tabla 18	¿En su restaurante los de langostino se ofrecen cómo? 76
Tabla 19	Nivel de satisfacción con su proveedor 76
Tabla 20	¿En su restaurante los de langostino se ofrecen cómo? 77
Tabla 21	Conocimiento sobre cultivo de camarón 77
Tabla 22	Opinión sobre langostinos 77
Tabla 23	Calificación opinión sobre langostinos 78
Tabla 24	Percepción sobre langostino obtenido en cautiverio 78
Tabla 25	Porcentajes de Intención de compra 79
Tabla 26	Calificación Intención de compra 79
Tabla 27	Producción de la Camaronicultura (Toneladas) por Departamentos 80
Tabla 28	Total desembarco pesca industrial y artesanal en el pacifico periodo 2009 – 2010 81
Tabla 29	Estimación del Consumo Aparente de Camarón en Colombia 83
Tabla 30	Proyección de Ventas de Culticamarones Ltda. 86

	Pág.
Tabla 31	Proyección de Ingresos Anuales de Culticamarones Ltda. 86
Tabla 32	Estrategia de comunicaciones Integradas de Mercadeo 89
Tabla 33	Capacidad planeada 95
Tabla 34	Capacidad Instalada y Utilizada del Proyecto 95
Tabla 35	Necesidades de Espacio Área Administrativa y Comercial 102
Tabla 36	Distribución en Planta Área Administrativa – Comercial 102
Tabla 37	Necesidades de Espacio Área de Producción 103
Tabla 38	Distribución en Planta Área Producción Estero de Gamboa 103
Tabla 39	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 110
Tabla 40	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 112
Tabla 41	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 114
Tabla 42	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 116
Tabla 43	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 118
Tabla 44	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 120
Tabla 45	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 122
Tabla 46	Formato de Descripción de Análisis de Cargos 123
Tabla 47	Perfil de Cargo Director Administrativo 125
Tabla 48	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 126
Tabla 49	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 128
Tabla 50	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 129
Tabla 51	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 130
Tabla 52	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 132
Tabla 53	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 134
Tabla 54	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 135
Tabla 55	Sueldos y Salarios Personal Administrativo 136
Tabla 56	Sueldos y Salarios Personal de Mercadeo y Ventas 137
Tabla 57	Sueldos y Salarios Personal Operativo 137
Tabla 58	Factores Salariales y Prestacionales 138
Tabla 59	Parámetros generales del proyecto 140
Tabla 60	Presupuesto de Ventas en Unidades 141
Tabla 61	Presupuesto de Ventas en Miles de Pesos 141
Tabla 62	Presupuesto de Costo de Ventas Miles de Pesos 142
Tabla 63	Presupuesto de Compras Miles de Pesos 142
Tabla 64	Presupuesto Año 1 de Gastos de Personal en Miles de Pesos 144
Tabla 65	Presupuesto de Compras Miles de Pesos 145

	Pág.
Tabla 66	Relación de inversiones fijas y diferidas - gastos de depreciación y amortización en Miles de Pesos
Tabla 67	Presupuesto de Gastos de Generales en Miles de Pesos
Tabla 68	Inversión Inicial – Calculo de Capital en Miles de Pesos
Tabla 69	Inversión Inicial - Recuperación de la Inversión en Miles de Pesos
Tabla 70	Inversión Inicial - Fuentes de Financiación en Miles de Pesos
Tabla 71	Financiación del Proyecto en Miles de Pesos
Tabla 72	Flujo de Caja Proyecto en Miles de Pesos
Tabla 73	Estado de Resultados Proyecto en Miles de Pesos
Tabla 74	Balance General Proyecto en Miles de Pesos
Tabla 75	Indicadores de Evaluación del Proyecto Culticamarones Ltda.
Tabla 76	Sexo de los participantes
Tabla 77	Etnia de los participantes
Tabla 78	Distribución de la Población por Grupos Etareos
Tabla 79	Distribución de la Población por Grupos Etareos
Tabla 80	Nivel de Ingresos que perciben
Tabla 81	Origen de los Ingresos que perciben
Tabla 82	Situación Laboral de los participantes
Tabla 83	Modalidad de Ocupación de los participantes
Tabla 84	Modalidad de Ocupación de los participantes
Tabla 85	Análisis de participación/Análisis de Implicados
Tabla 86	Análisis de participación/Análisis de Implicados
Tabla 87	Marco Jurídico del Subsector
Tabla 88	Análisis de Impactos
Tabla 89	Guía de Manejo Ambiental por Actividad

LISTA DE FIGURAS

		Pág
Figura 1	Consumo total de Colombia por procedencia (Miles de tonelada)	82
Figura 2	Macro - localización del Proyecto Panorámica	97
Figura 3	Macro - localización del Proyecto geográfica	98
Figura 3	Encerramiento Natural Estero Gamboa	99
Figura 4	Organigrama de Culticamarones Ltda.	110

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Culticamarones Ltda., se establecerá en la ciudad de Buenaventura, con una oficina central que estará ubicada en el edificio Pacific Trade Center del centro de la ciudad y las instalaciones de cultivo estarán localizadas en el estero de Gamboa.

Su propósito primordial es el desarrollo de actividades acuícolas, con el fin de producir camarones tipo langostino en cautiverio o camarón de cultivo como se le conoce, además ejecutar las labores destinadas su distribución y comercialización de los mismos.

El camarón langostino o *Penaeus vannamei* es una especie ampliamente cultivada y distribuida en el territorio colombiano, el cual tiene gran importancia comercial a nivel nacional, debido a que la producción interna ha sido principalmente para la exportación.

Su carne en general es altamente apetecida y demandada a nivel mundial, por su gran valor nutritivo, lo cual está determinado por su alto contenido proteínico y baja concentración de grasas, ajustándose a los modernos conceptos que se tiene de la dieta. Adicionalmente presenta muy buenos precios en los mercados locales e internacionales.

El precio que se ha establecido de acuerdo al análisis de costos y teniendo en cuenta los precios del mercado es de \$34,000 por Kilo.

Los principales competidores de la actividad de camarón de cultivo están representados por pescadores artesanales e industriales que tuvieron unos desembarcos para el año 2010 de 506, 64 toneladas y a nivel de la producción nacional de 9410 toneladas en el año 2011, de acuerdo a estadísticas del Ministerio de Agricultura e Incoder.

Colombia es el país acuicultor con el menor consumo per cápita, con menos de 200 gramos anuales, es decir, ni siquiera media libra de langostinos al año, tanto así que en una muestra de 50 países Colombia se encuentra en el puesto 40° en consumo de Camarón y en el 45° en consumo de mariscos.

No obstante, el consumo per cápita ha crecido de forma importante en los últimos 5 años, sin embargo este ha sido capitalizado por productores ecuatorianos, teniendo en cuenta que la relación importación – consumo nacional paso de 1,8% en el 2003 al 49% en el año 2008.

El equipo empresarial detrás del proyecto está conformado Alexis Panameño, quien se encarga de la parte administrativa, Orlando Zamora y Nayibe García de la parte de comercialización y producción, respectivamente. Son socios gestores Augusto Sinisterra, biólogo marino con amplia experiencia en acuicultura, quien se encargará de la asesoría en materia acuícola y George Garcés Rivas, experto en proyectos de inversión, lo cual garantiza unas altas probabilidad de éxito en el proyecto.

La empresa Culticamarones Ltda., requiere una inversión total de \$64.546.000 de los cuales los socios aportan el 60%, y se buscará un crédito bancario con la Fundación Coomeva Empresarial por el otro 40% restante con el propósito de no incorporar más socios al proyecto.

La oportunidad de Culticamarones Ltda., es amplia, si se tiene en cuenta, que sería la primera empresa de cultivo de camarón en Buenaventura, con una tecnología adecuada y talento humano preparado, que le permitirán ser competitivos y atender la creciente demanda de este tipo de productos.

INTRODUCCIÓN

El plan de negocio es un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Con él se analizan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica ¿puede hacerse?, económica ¿dará los resultados esperados?, y la financiera ¿existen los recursos necesarios?

El plan de negocio reúne las variables, productos o servicios, producción, comercialización, recursos humanos, finanzas y costos y resultados.

Es fundamental incluir en el plan de negocios los resultados del análisis y la investigación en el que se opera el análisis de fortalezas y debilidades de la empresa y de las amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno.

Los objetivos que justifican la elaboración de un plan de negocio son:

- Asegurarse de que un negocio tenga sentido financiera y operativamente, antes de su puesta en marcha.
- Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo el proyecto.
- Crear un marco que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, con el consiguiente ahorro de tiempo y recursos.
- Prever necesidades de recursos y asignación en el tiempo.
- Evaluar el desempeño del negocio en marcha.
- Guiar la puesta en marcha de un emprendimiento o negocio.

Según la magnitud de este proyecto, la realización del plan de negocio durara varios meses, ya que no se trata solo de redactar, si no de imaginar y poner a prueba toda una estructura lógica. ¿Se puede vender esta cantidad a este precio?, ¿con esta estructura se puede responder a esta demanda? ¿es esta inversión suficiente para el crecimiento proyectado?

Es importante destacar que si bien los aspectos financieros y económicos son fundamentales, un plan de negocio no debe limitarse solo a planillas de cálculos y de números. La información cuantitativa debe estar sustentada en propuestas estratégicas, comerciales de operaciones y de recursos humanos.

En esta investigación se analizará la factibilidad de la creación de una empresa en el Distrito de Buenaventura, tanto desde el punto de vista de la oferta, como desde el punto de vista de la demanda.

A través de este plan de negocio se busca la posibilidad de implementar un plan de negocio de una empresa productora y comercializadora de camarones en el Distrito de Buenaventura.

En este plan, que tendrá un horizonte temporal, se habrá de precisar, detallar y examinar, la oportunidad de negocio objeto del plan (desde la definición de la idea hasta la forma de llevarla a la práctica), analizando los distintos factores que la condicionan, de forma que favorezcan su futura transformación en un proyecto empresarial viable y exitoso. Estos factores son, entre otros, el producto/servicio objeto de la idea, el mercado en que va a competir, la estrategia de marketing y venta que va a desplegar, la organización e infraestructura que necesitara dotar, un análisis económico-financiero que justifiquen su viabilidad y rentabilidad, entre otros.

Respeto a los diferentes objetivos o finalidades que se persiguen con el cultivo de camarones en cautiverio convendría subrayar lo siguiente:

- Comunicar las capacidades, competencias y habilidades del emprendedor o equipo de emprendedores involucrados en la promoción de la idea de negocio.
- Comprender con mayor precisión el propio negocio, su mercado y la competencia.
- Facilitar el establecimiento de alianzas estratégicas con posibles socios.
- Propiciar la obtención de recursos o líneas de financiación y subvenciones.
- Fomentar las firmas de contratos (con proveedores o clientes) a largo plazo.
- Definir el marco de trabajo y pasos a seguir para favorecer la puesta en marcha del negocio.

- Servir de instrumento de análisis a los propios emprendedores que promueven la iniciativa.

Después de plantear la idea y de establecer los objetivos es de gran importancia mencionar los marcos de referencia, como también establecer los aspectos metodológicos que se tuvo en cuenta al momento de realizar la investigación, como son: el tipo y método de investigación, las técnicas de recolección de datos, el método de encuesta, la población objetivo, la financiación del proyecto y el tiempo estipulado para el desarrollo entre otros datos necesarios en la investigación.

Para el desarrollo de este proyecto se realizó un trabajo de campo en el distrito de Buenaventura con el fin de conocer las tendencias y características del mercado.

ANTECEDENTES

Los camarones han sido estudiados abundantemente a nivel mundial. Los trabajos realizados especialmente en la última década permiten conocer parte de los aspectos biológicos del camarón como, anatomía, reproducción, crecimiento, distribución, comportamiento, hábitat y hábitos alimenticios. La identificación de estos aspectos facilita el manejo en las diferentes etapas de su cultivo.

A nivel latinoamericano se destacan investigaciones en México como Moreno et al (2000), Sánchez et al (2006), y Guatemala con Díaz y Rodríguez (2001) que estudiaron la reproducción natural y artificial del *M. carinus* y *M. americanum*.

Para Colombia el estudio más reciente del género *Macrobrachium* lo realizaron Valencia y Campos en el 2007 con una reseña de las diferentes especies en cuanto a su taxonomía y distribución.

La especie más trabajada es el *M. rosenbergii*, introducido al país desde Hawái en 1980 por su gran tamaño y buen sabor, inicialmente a los Departamentos del Valle del Cauca y al Atlántico. Realizándose experiencias de cultivo en el pacífico colombiano, y evaluando las labores industriales de Acuicultura de Mariscos Ltda., en Sabaletas (Valle aluvial del río Anchicayá), municipio de Buenaventura (Valverde, 2006).

Muy pocos trabajos han sido efectuados sobre la cría de camarón ; su crecimiento o engorde en estanques, sobresalen trabajos como los de Reyes Marchan (2001). Sin embargo las conclusiones de estos revelan las complicaciones en su fase larvaria. Por lo que concluye la importancia de estas fases y la necesidad de observación permanentes de los organismos y construcciones de laboratorios para su desarrollo ideal.

A nivel local La reproducción de crustáceos no es nueva para la zona pues en los años 80's se comenzó con el camarón malasio *M. rosenbergii* como principal objeto de siembra, generando pocos resultados por los bajos volúmenes de pesca obtenidos, esta labor se llevó a cabo en la pesquera Amaris, ubicada en la desembocadura del río Sabaletas sobre el Anchicayá, predios que hoy pertenecen a la Universidad del Pacífico y donde se llevó a cabo esta investigación.

Pese a su amplia distribución y a su importancia tanto económica como ecológica los estudios sobre la sistemática, biología, ecología y niveles de explotación de las especies de camarones son escasos. Para la región Pacífica colombiana se conocen los trabajos de Prah et al. (1984), quienes registran la presencia de 9 especies de camarones de agua dulce y salobre en la vertiente Pacífica Vallecaucana; Campos (1985) donde se recopila información sobre las especies

de decápodos de agua dulce reportadas para Colombia; Ramos et al. (1991) con un estudio sobre la distribución de camarones nativos en la vertiente del Pacífico de Colombia y Lemaitre & Alvarez-León (1992) quienes presentan un listado actualizado de los crustáceos decápodos del Pacífico colombiano.

En este apartado se presenta el sustento teórico que sirven como base de este trabajo, inicialmente se describen los antecedentes, seguido las bases teóricas sobre el cultivo de camarón y su desarrollo como metodología para presentar el estudio de factibilidad.

1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La producción mundial de camarón cultivado actualmente se encuentra agrupada en siete países, la mayoría de ellos en vía de desarrollo. Asia es la región productora más importante en el mundo, con una producción de aproximadamente cuatro quintos del camarón cultivado en el mundo. Por su parte, el resto de la producción es abastecida en su mayoría por América Latina, dentro de la que se destacan como grandes exportadores Ecuador y Colombia¹.

La industria del camarón de cultivo es una actividad reciente en Colombia, sin embargo ha presentado una dinámica creciente. Así en el año 2001 se produjeron 11.493 toneladas representado en 49.467 miles de dólares, participando la Costa Atlántica con el 97% de la producción y la Costa Pacífica con el resto.

Aunque en el contexto internacional, Colombia representa un sector pequeño de la producción de camarón de cultivo, ocupando para el año 2003 la posición quince (15) dentro del conjunto de países para lo que se reporta producción, con 16 una participación del 0.8% de la producción mundial², sus condiciones climáticas y posición geográfica, brindan grandes ventajas comparativas para su explotación.

En la actualidad, el nivel de la producción de camarón de cultivo representa el segundo reglón en importancia dentro de la acuicultura nacional, superado por el volumen de la producción del sector piscícola. El camarón es un mercado en expansión, y la camaricultura en Colombia presenta características que la hacen competitiva en este sector, por lo tanto, una granja camaronera estimula la producción trayendo consigo generación de empleos directa y/o indirectamente por sus efectos multiplicadores, y éstos factores en conjunto incrementan el bienestar de la sociedad brindándoles una mejor calidad de vida.

El camarón cultivado crece naturalmente en ambientes marinos de aguas tropicales, por ello las granjas camaroneras se sitúan a lo largo de las costas tropicales y subtropicales, a distancias que permitan bombear el agua desde el mar o los esteros hacia las instalaciones con facilidad. La selección del sitio donde ubicar la granja es una de las dos principales consideraciones de manejo en esta industria, siendo la otra el método de maximizar la eficiencia de la crianza, para llevar los camarones juveniles a los tamaños de mercado.

¹ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural-Observatorio de Agrocadenas Colombia. Cadena de camarón de cultivo. Año 2003

² Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural-Observatorio de Agrocadenas Colombia. La cadena de Camarón de Cultivo en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica. 1991-2005. Enero de 2006

Por ello, Buenaventura se constituye en una zona que por su posición geográfica, terrenos, acceso a insumos para el cultivo, es ideal para el cultivo de camarón en cautiverio.

Por ser un país rico en recursos hídricos, la pesca se concibe como una alternativa económica importante para miles de pescadores marinos y ribereños continentales, quienes logran con ella garantías para su seguridad alimentaria; sin embargo, la pesca, especialmente la continental, se está viendo comprometida por factores externos como la sobre-pesca y la contaminación ambiental, observándose que las producciones presenten tendencias decrecientes en las últimas décadas, lo que hace que los pescadores deban buscar otras alternativas de producción de recursos pesqueros.

El estado Con el fin de proteger poblaciones de algunos recursos pesqueros o su aprovechamiento sostenible, establece periodos en los cuales no podrán ser extraídos o comercializados deferentes especies marinas. La demanda creciente y la inconstancia y/o insuficiencia de la oferta, hacen que los productos pesqueros se establezca en el mercado con un alto costo en comparación con otros cárnicos (vacunos, avícolas y porcinos), lo que hace que muchas familias busquen estos productos como alternativas, a esto se le suma la falta de campañas de promoción del consumo de estos.

Por otro lado el consumo de productos pesqueros y acuícolas ha aumentado paulatinamente en los últimos años, se observa que se ha incrementado el consumo per cápita de estos productos al año, al pasar de 2,5 kilos en la década de los años 80s y 6.4 kilos en la actual década debido a cambios en los hábitos del consumidor, quien reconoce sus altas cualidades nutricionales, así como al incremento y diversidad de la oferta³.

Esto ha motivado al desarrollo de actividades alternas a la pesca para suplir la demanda de los consumidores, como es el caso de la piscicultura, dado el potencial continental con que cuenta Colombia, la cual está demostrando que es una alternativa para garantizar la seguridad alimentaria, elevar el consumo per cápita, incrementar la generación de empleo en el campo y mejorar las condiciones de vida de los productores y de su núcleo familiar.

A causa de la explotación indiscriminada y sin control de los recursos marinos por parte de los grandes barcos pesqueros en esta zonas del país, los productos pesqueros atraviesan por una situación bastante crítica, los indicadores muestran que se ha llegado a los límites máximos de explotación y se piensa que no hay perspectiva de que pudiesen aumentar sin que las entidades competentes ejerzan

³ Esquivel, M.A., Merino, M.C., Restrepo, J. J., Narváez, A., Polo, C. J., Plata, J., y Puentes, V. Estado de la Pesca y la Acuicultura 2014. Documento de compilación de información. Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca –AUNAP-. 26p.

control. Por esta razón los pescadores tiene que recorrer distancias más largas y demorar varios días en el mar para poder recolectar alimentos tanto para su nutrición como para venderlos y poder adquirir otros productos para su subsistencia.

Debido a que la demanda de alimentos acuáticos sigue creciendo, la acuicultura y la maricultura se convierte en una de las principales opciones para satisfacer esta necesidad insatisfecha de la población.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Lo anterior nos lleva a concluir el problema a trabajar en este proyecto sobre la creación de una empresa dedicada a la cría y comercialización de camarón tipo langostino, al que pretendemos dar respuesta a nuestro principal interrogante:

¿Como constituir una empresa para la cría y comercialización de camarón tipo langostino en el Distrito de Buenaventura?

2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 GENERAL

Realizar estudio de factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la cría y comercialización de camarón en el Distrito de Buenaventura.

2.2 ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de mercado para establecer la existencia real de clientes en el mercado local.
- Efectuar el análisis Técnico para determinar la viabilidad del negocio.
- Realizar el análisis administrativo legal, para definir el plan estratégico de la organización.
- Determinar las características económicas del proyecto para establecer el presupuesto necesario para el correcto funcionamiento del establecimiento.
- Evaluar financieramente el proyecto para encontrar su viabilidad desde el punto de vista financiero.

3 JUSTIFICACIÓN

Desde principios de los 80's Colombia cultiva langostinos de la especie *Litopenaeus vannamei*, conocido por su nombre genérico comercial como "camarón blanco.

El cultivo de camarón se presenta como una fuente alternativa de oferta de proteína animal, ingresos y empleo rural y de desarrollo de regiones atrasadas cuyos terrenos son poco aptos para otras actividades agropecuarias. En efecto, el camarón es un producto de alto valor comercial en un mercado en crecimiento.

Dada la cifra del volumen de las exportaciones de Colombia, en los cinco primeros años de la presente década, han participado con el 27% y 51% del valor exportado del sector agropecuario y pesquero, respectivamente. Además, su balanza comercial ha mantenido saldo positivo durante los últimos 15 años, aunque ha estado decreciendo en términos reales a una tasa anual del -0,67%, consecuencia de las bajas cotizaciones que han presentado los camarones y langostinos en los mercados internacionales, a partir del año 2004, la idea del proyecto se hace atractiva, por lo que se debe realizar su debido análisis en todos los aspectos (técnico, de mercado, financiero, administrativo), y así confirmar la viabilidad del proyecto en el Distrito de Buenaventura

Por otro lado, se tiene que más del 63% de la producción nacional de camarón de cultivo, que en el año 2004 alcanzó la cifra de los 18 mil toneladas, se destina al mercado exterior, mientras el restante 37% se consume en el mercado nacional, demostrando que Colombia tiene reconocimiento en los mercados internacionales, aunque como lo muestran las estadísticas, tiende a aumentar el consumo a nivel interno.

En síntesis, el consumo interno de camarón de cultivo ha venido creciendo a un mayor ritmo de las exportaciones, pese a que los precios relativos y al por mayor han venido aumentando, confirmando aún más la idea de ejecución del proyecto. Por otra parte, esta actividad cultivadora da ocupación a muchas familias, directa y/o indirectamente en Colombia, por sus efectos multiplicadores (alimentos, aguas, combustibles, redes, maquinarias, construcción, reparación, compuertas, caminos de acceso, comunicación, transporte, servicios asistenciales, etc.). En todo lo expuesto anteriormente radica la importancia de este trabajo desde el punto de vista científico y académico.

⁴ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural-Observatorio de Agrocadenas Colombia. La cadena de Camarón de Cultivo en Colombia. Et al

Se hace necesario soportar estudio de factibilidad para crear la empresa de cultivo de camarón. Con información relevante y oportuna obtenida directamente de la población objeto de estudio con respecto a sus hábitos de compra del camarón tipo langostino, la cual es básica para conocer el comportamiento de compra como agentes de mercado. Al menos en la municipalidad, no existe ningún tipo de estudios en los cuales, los posibles inversionistas encuentran información detallada sobre cantidades compradas, talla del langostino y plato más demandado, entre otros.

Aspectos como los arriba tratados nos lleva a Liderar y desarrollar proyectos de investigación que contribuyan al desarrollo de nuevas perspectivas de la profesión contable teniendo como referente principal el contexto organizacional e institucional colombiano, como también proyectar el rol del contador Público en el mundo organizacional contemporáneo.

4 MARCOS DE REFERENCIA

4.1 MARCO CONTEXTUAL

Es importante contextualizar el distrito de Buenaventura para tener una mejor ubicación y conocimiento de la población.

El Distrito de Buenaventura cuenta con una población estimada de 320.000⁵ habitantes, se encuentra ubicada en el Departamento del Valle del Cauca al occidente del país, limita al norte con el Departamento del Choco; al oriente con los Municipios de Darién, Dagua, Santiago de Cali (capital del Departamento), y Jamundi; al sur con el Departamento del Cauca y al occidente con el Océano Pacífico: Bahía Málaga, Bahía Buenaventura; ríos San Juan, Calima, Dagua, Raposo, Anchicaya, Mayorquin, Cajambre, Yurumanguí y Naya; y posee la zona rural más extensa del Departamento, lo que la convierte en una región de gran riqueza ambiental.

Su posición privilegiada en el pacífico Colombiano, le permite ser el principal puerto marítimo del país y ser una de las arterias más importantes de la economía nacional, ya que a través de su territorio están construidas las dos vías más importantes que comunican al interior del país con el pacífico: la vía carretable Cabal Pombo, y el ferrocarril del pacífico, por donde se moviliza el 42% del comercio exterior Colombiano y se despliegan dos tramos del poliducto de ECOPETROL en el valle del cauca.

A su vez el Distrito es considerado como la principal plaza comercial de todo el pacífico Colombiano y epicentro económico, social y cultural de la región. Tal característica hace de Buenaventura una ciudad atractiva para inmigrantes, que en su mayoría llegan de todas las partes del pacífico y en menor proporción de regiones como Antioquia, caldas y Risaralda, todos ellos en busca de oportunidades de empleo y de alcanzar una mejor calidad de vida.

⁵ Según Censo 2005 Buenaventura cuenta con una población de 320.541 habitantes.

DIAGNOSTICO SOCIO/ECONÓMICO DE BUENAVENTURA

Eje social. El principal problema identificado en la ciudad es la dificultad de sus pobladores para acceder a empleos y oportunidades laborales. La poca diversificada actividad económica, centrada básicamente en la actividad portuaria, no es suficiente para generar dichas oportunidades. Una muestra de esta situación es que en una Encuesta de Capital Social realizada para el IDH regional, se preguntó cuál era el servicio al que las personas tenían mayor dificultad de acceso. En Buenaventura, casi 70% de los encuestados respondió que el empleo. (PNUD (2008): 200). Pese a ello, no es fácil establecer las cifras de desempleo de la ciudad. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE– entidad que mide los indicadores del mercado laboral con encuestas continuas de hogares, no tiene incluida a Buenaventura entre las ciudades para las cuales produce información permanente. Solamente en 2004, por un convenio especial, realizó una Encuesta de Hogares en la ciudad. Las cifras mostraron fuertes problemas de desempleo e informalidad, pero no pueden seguir siendo utilizadas casi 10 años después.

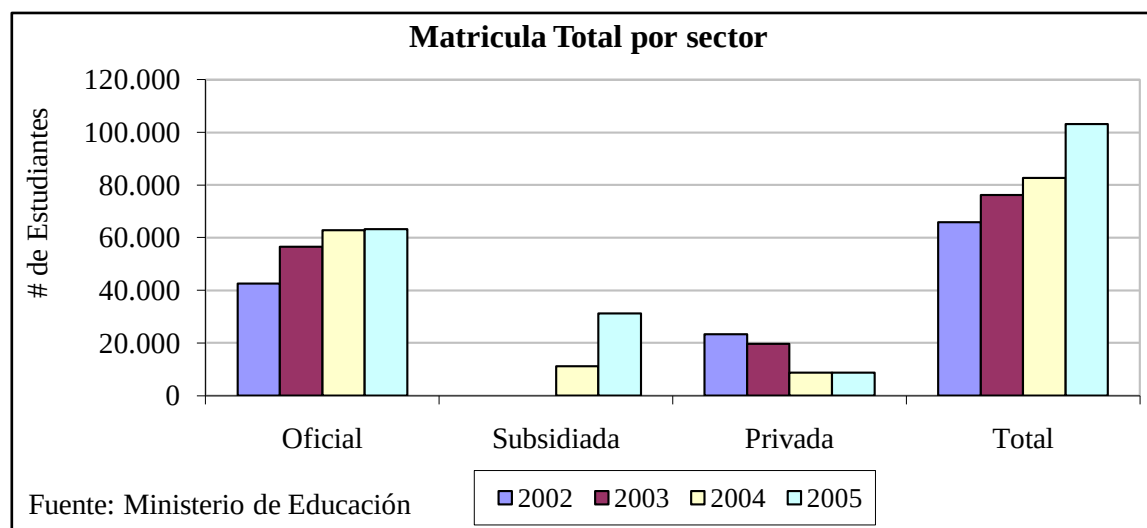
Para llenar este vacío, la Cámara de Comercio de Buenaventura ha realizado esfuerzos importantes por medir las variables básicas, pero estas cifras no son comparables con el resto de indicadores del país y del departamento. Dan una idea, si, de las graves dificultades que el Distrito tiene en la materia. Así, según estas estimaciones, para 2011, el desempleo de la ciudad se ubicaría en 40,4%, cifra superior a la tasa de desempleo calculada por el Dane para cualquier otra ciudad.

Por su parte, el plan local de empleo señala algunos elementos críticos en torno al mercado laboral. Se destacan: Un alto nivel de desempleo, concentrado principalmente en población joven (entre 27 y 30 años); alta informalidad; dificultades de acceso al crédito y el peso negativo que la “violencia por actores al margen de la ley, narcotráfico, corrupción de las instituciones públicas, la falta de capital humano y la ausencia de infraestructura” puedan tener sobre el clima de inversión. (Mintrabajo (2011):33 y ss).

Educación. Por tener una población mayor de 100.000 habitantes, el municipio de Buenaventura se encuentra certificado⁶. De acuerdo con la información reportada por el Municipio, entre 2002 y 2005 la matrícula total (Oficial, Subsidiada

⁶ Lo que significa que puede gestionar directamente la administración del personal educativo, y realizar acciones que complementen la prestación del servicio en calidad

y No oficial) en preescolar, básica secundaria y media, se incrementó en un 56.7% (ver siguiente grafico), lo cual se atribuye a la estrategia de contratación con instituciones privadas⁷ y al proceso de reorganización del personal y de las instituciones.



Tasas de cobertura en educación, 2004

	Transición	Básica Primaria	Básica Secundaria	Media
Tasas Brutas	82%	134%	80%	58%
Tasas Netas	68%	86%	49%	23%

Fuente: Ministerio de Educación Nacional

⁷ Equivale aproximadamente al 30% de la matrícula total.

Condición de analfabetismo de la población mayor de 15 años

Zona	Urbana		Rural		Total	
	Población	%	Población	%	Población	%
Buenaventura	96.036	10,1	9.655	30,3	105.691	11,9
Valle	1512999	5,8	305877	10,4	1818876	6,6

Fuente: Encuesta del nuevo Sisben

Analfabetismo potencial

Zona	Urbana		Rural		Total	
	Población	%	Población	%	Población	%
Buenaventura	96.036	26,5	9.655	61,0	105.691	29,6
Valle	1.512.999	21,3	305.877	38,3	1.818.876	24,2

Fuente: Encuesta del nuevo Sisben

Años promedio de educación. Población de 15 y más años

Zona	Urbana		Rural		Total	
	Población	%	Población	%	Población	%
Buenaventura	96.036	6,5	9.655	3,3	105.691	6,2
Valle	1512999	6,8	305877	5,0	1818876	6,5

Fuente: Encuesta del nuevo Sisben

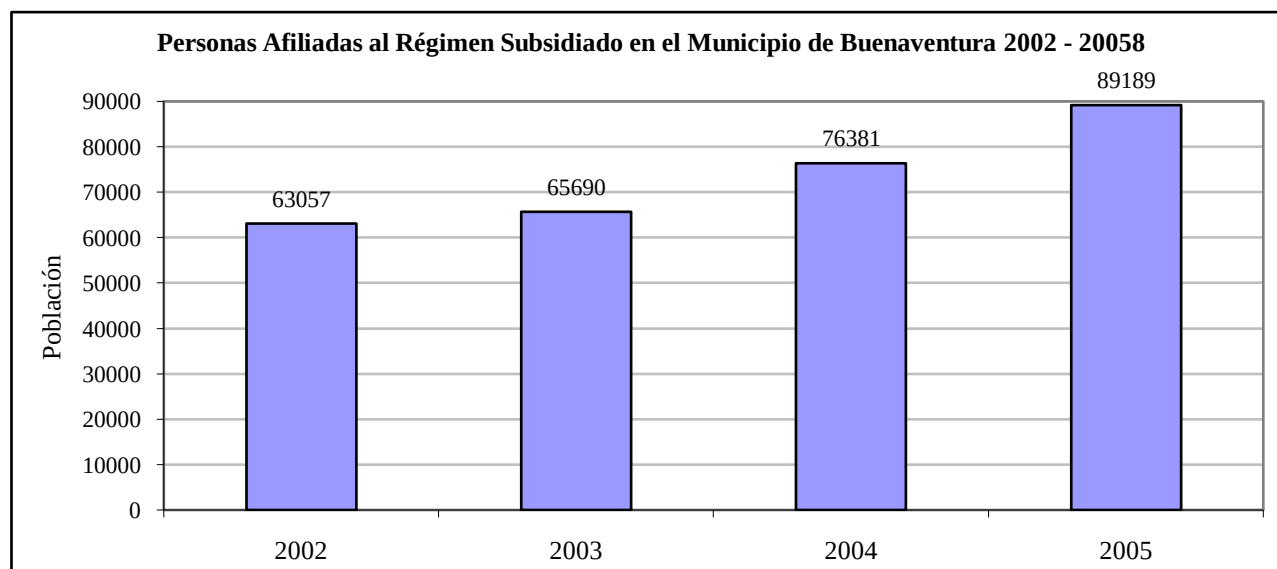
Salud. El porcentaje de población no asegurada en 2005 ascendió al 38%. En

Tasas brutas de asistencia escolar

	Zona	Urbana		Rural		Total	
		Población	%	Población	%	Población	%
Primaria	Buenaventura	16.387	2,6	1.711	77,7	18.098	9,7
	Valle	110128	3,2	46397	2,8	156.525	2,4
Secundaria	Buenaventura	17.921	2,5	1.774	49,5	19.695	6,7
	Valle	125393	2,2	50049	2,1	175.442	2,1

Fuente: Encuesta del nuevo Sisben

2002 el total de afiliados al régimen subsidiado era de 63.057 personas, para 2005 se registraron 89.189 presentando un incremento del 41.44%.



Tasas x 100.000h de mortalidad para 20 primeras causas en Buenaventura y el Valle del Cauca año 2004

DESCRIPCIÓN	CASOS	%	TASA x 100.000 H.
Agresión con disparo de otras armas de fuego , y las no especificadas	261	18,0	94,4
Infarto agudo del miocardio	150	10,3	54,2
Accidente vascular encefálico agudo, no especificado como hemorrágico o isquemia	71	4,9	25,7
Hipertensión esencial (primaria)	42	2,9	15,2
Neumonía, organismo no especificado	37	2,5	13,4
Otras enfermedades pulmonares obstructivas crónicas	33	2,3	11,9
Enfermedad cardiaca hipertensiva	33	2,3	11,9
Insuficiencia respiratoria, no clasificada en otra parte	32	2,2	11,6
Agresión con objeto cortante	25	1,7	9,0
Tumor maligno del estomago	24	1,7	8,7
Tumor maligno de los bronquios y del pulmón	24	1,7	8,7
Otras causas mal definidas y las no especificadas de mortalidad	24	1,7	8,7
Insuficiencia cardiaca	23	1,6	8,3
Tumor maligno de la próstata	18	1,2	6,5
Infarto cerebral	18	1,2	6,5
Hemorragia intra encefálica	16	1,1	5,8
Tuberculosis respiratoria, no confirmada bacteriológica	16	1,1	5,8

o histológicamente			
Otras septicemias	15	1,0	5,4
Insuficiencia renal crónica	15	1,0	5,4
Otras anemias	15	1,0	5,4
	892	61	322,6
	562	39	203,2
	1454	100	525,8

Fuente: Secretaria de Salud Departamental

Vivienda. El déficit de vivienda es bastante alto. Según el DNP, con cifras del Censo de 2005, más de la mitad de los hogares de la ciudad tenían déficit de vivienda, ya fuera porque no tenían (11,2%) o porque estaba en muy malas condiciones (43,2%). Este es un reto muy grande para un municipio. Y la política de subsidios, hasta 2010 que es cuando se dispone de información, solo había asignado algo más de 600. La inversión municipal en la materia, según la misma fuente apenas ascendía a 1,7% de la inversión municipal.

Déficit de vivienda urbana en Buenaventura – 2005

Indicadores de déficit de vivienda	Total
Hogares en déficit % (2005)	54.4%
Hogares en déficit cuantitativo % (2005)	11.2%
Hogares en déficit cualitativo % (2005)	43.2%
Número de subsidios asignados por el municipio para compra de vivienda nueva (2010)	300
Número de subsidios asignados por el municipio para compra de vivienda usada (2010)	323
Número de soluciones de vivienda de interés social construidas por el municipio (2010)	113

Número de subsidios para mejoramiento de vivienda asignados por el municipio (2010)	0
Fuente: DNP (2011A)	

Con la información del Censo de 2005, se puede establecer que el tipo de vivienda predominante tanto en zona urbana como en la rural es la casa. (83,4%). En zona rural se preguntó específicamente por casas indígenas y aparecen en 2,8% de los casos. No se preguntó, desafortunadamente por vivienda palafítica en la ciudad. Una aproximación a la precariedad de las viviendas la dan los materiales de pisos y paredes. En zona urbana, 65% contaban con paredes de bloque o ladrillo y 31% de madera burda o tabla. En zona rural 71% de las viviendas tienen paredes de madera burda. En cuanto a los pisos, mientras en la cabecera municipal 23% de las viviendas tienen pisos de madera burda, en zona rural este porcentaje alcanza 63%.

Necesidades de vivienda

Zona	Urbana		Rural		Total	
	Población	%	Población	%	Población	%
Buenaventura	37675	4,8	4952	2,5	42627	4,5
Valle	559334	29,8	114346	14,7	673680	27,3

Fuente: Encuesta del nuevo Sisben

Población Desplazada en el Municipio de Buenaventura

Año	Desplazados Expulsados		Desplazados Recibidos	
	Numero Personas	Número de Hogares	Numero Personas	Número de Hogares
1998	17	6	15	2
1999	35	6	30	4
2000	5.710	1.035	5.766	1.086
2001	8.203	1.557	9.960	1.908
2002	1.900	374	2.445	466

2003	49	746	39	10
2004	493	146	264	50

FUENTE: Presidencia de la República

A pesar de que en este Gobierno el fenómeno del desplazamiento forzado de la población ha decrecido, los últimos años se han caracterizado por la disminución de la población rural. Se han incrementado las desigualdades sociales y se ha limitado el acceso a oportunidades que permitan una vida digna a la población. Las alternativas se van reduciendo obligando a los campesinos a vender sus tierras, abandonarlas, dedicarse a la explotación de cultivos ilícitos o vincularse a grupos armados ilegales. La búsqueda de empleo en zonas urbanas y rurales se torna cada vez más difícil, entre otros, porque la población carece de competencias laborales debido al bajo nivel educativo, las pocas posibilidades de capacitación técnica y los problemas de autoestima asociado a la situación de marginalidad; en síntesis, éstas personas tienen una baja empleabilidad.

Eje económico.

Población Ocupada según rangos de edad

Rango Edad	Total	Hombres	Mujeres
12 a 14 años	4.728	2.893	1.835
De 18 a 24 años	14.552	8.941	5.611
De 25 a 55 años	53.509	29.783	23.726
De 56 a 99 años	6.001	3.604	2.397
Total	78.790	45.221	33.569

Fuente: Encuesta continua de Hogares para
Buenaventura (Julio – Septiembre de 2004)

Población Desocupados Cesantes

Rango de Edad	Total	Hombres	Mujeres
12 a 14 años	1.253	783	470
De 18 a 24 años	8.225	3.504	4.721
De 25 a 55 años	15.831	6.419	9.412
De 56 a 99 años	1.400	901	499
Total	26.709	11.607	15.102

Fuente: Encuesta continua de Hogares para
Buenaventura (Julio – Septiembre de 2004)

Aspectos Económicos y Fiscales de Buenaventura

	2000	2001	2002	2003	2004
PIB Valle (millones de \$ Ktes 94)	8.695.508	8.734.630	8.671.496	8.717.683	
PIB Buenaventura (millones de \$ Ktes 94)	519.319	521.655	517.885	520.643	
Part % PIB Buenaventura / PIB Valle	6%	6%	6%	6%	
Recauda de Impuestos Nacionales en Buenaventura (Millones en \$)	1.022.200	1.168.949	1.229.667	1.517.560	1.779.183

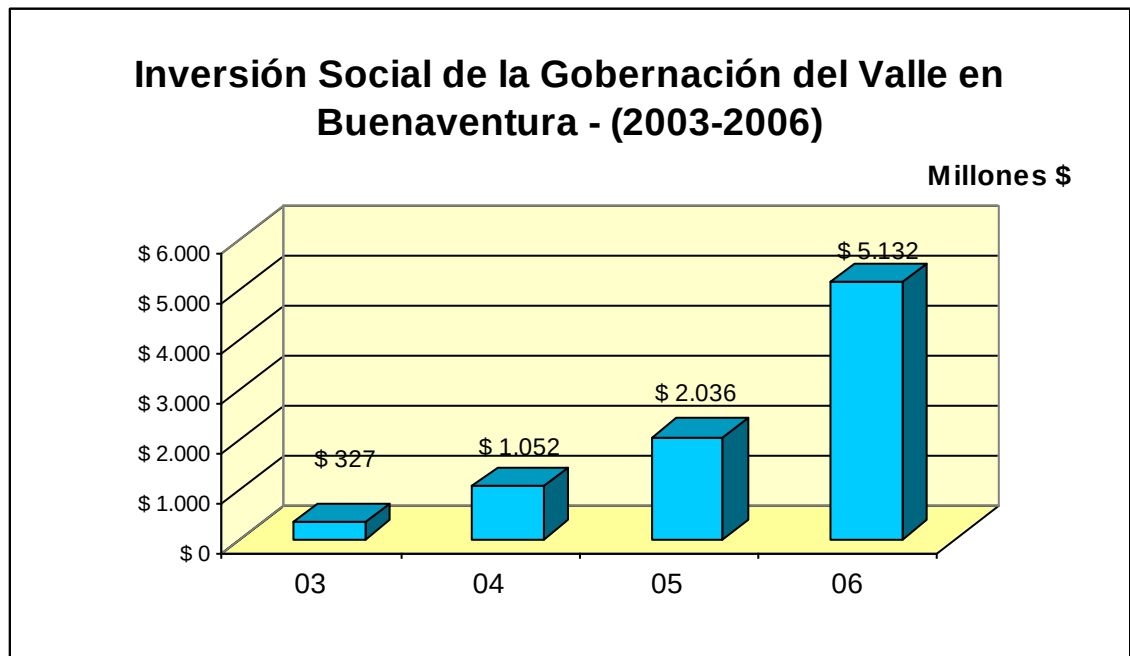
Part % impuestos recaudados en Buenaventura sobre el recaudo total de impuestos del Valle	38,0%	36,7%	36,3%	37,3%	38,4%
Recaudo de impuestos sobre importaciones en Buenaventura (millones de Pesos)	993.870	1.131.817	1.195.290	1.466.878	1.718.250
Transferencia recibidas por Buenaventura (millones de pesos)	20.406	26.453	34.199	55.216	107.712

Inversión social en el distrito de Buenaventura 2004-2006.

El departamento del Valle del Cauca, bajo la administración del Señor Gobernador Angelino Garzón, ha prestado un especial interés en el Municipio de Buenaventura aumentando los recursos en inversión social en esta región. Del año 2004 al 2006, se han invertido más de \$8.220 millones de recursos propios. En el año 2004 se ejecutaron más de \$1.052 millones, en el 2005 más de \$2.036 millones, duplicando la inversión del año anterior. En el 2006 se están realizando inversiones por más de \$4.534 millones en proyectos de infraestructura, además de inversiones en los distintos sectores de la economía, jalonando de esta manera el desarrollo de esta puerta del Pacífico Colombiano.

Es importante anotar que Buenaventura es un municipio certificado, razón por la cual recibe directamente de la Nación los recursos del Sistema General de Participaciones en Educación y Salud, por esta razón, los aportes realizados por el Departamento del Valle del Cauca en inversión a partir del 2004 corresponden a recursos propios.

Gráfica No. 1. Inversión Social 2003-2006 en el Municipio de Buenaventura.



La inversión ha sido en los siguientes sectores:

- ✓ Inversión social en educación
- ✓ inversión social en infraestructura
- ✓ Inversión social en el sector agrícola y pesca
- ✓ Inversión social en el sector salud
- ✓ Inversión social en el sector vivienda

CONTEXTO GENERAL DEL ESTADO DE LA PESCA Y LA ACUICULTURA EN COLOMBIA.

La producción pesquera total del país ha tenido valores promedio de 160.000 toneladas anuales en los últimos 20 años; sin embargo, es importante mencionar que a principios de los 90's las capturas de la pesca industrial representaban un 55%, las de la pesca artesanal un 25% y las de la acuicultura un 20%, pero hoy en día las mismas presentan en promedio un 29% la industrial, un 20% la artesanal y

51% la acuicultura. En la década de los 90 la balanza comercial fue positiva, realizándose exportaciones por un valor de US\$ 1.941.907,8 millones, mientras que las importaciones alcanzaban un valor de US\$ 833.440,1 millones. De acuerdo con las normas internacionales, el consumo aparente de un producto (CA) es igual a la producción nacional (PN) más las importaciones (I) menos las exportaciones (E). En el caso del consumo aparente de los productos de la acuicultura y la pesca en Colombia, se observa que en los últimos veinte años se ha incrementado el consumo per cápita de estos productos al año, al pasar de 2,5 kilos en la década de los años 80's a 4.3 kilos en los 90's y 6.4 kilos en la actual década, consumo inferior al promedio establecido para Latinoamérica por la FAO que es de 9.0 kilos; sin embargo, es importante mencionar que este incremento significativo inició a partir del 2007, año en que las importaciones de productos de la pesca y la acuicultura superaron las exportaciones, al punto que en el 2011 el incremento en las importaciones significó 1 punto en el incremento del consumo per cápita. La pesca se ha desarrollado principalmente en tres frentes de actividades específicas que son: marítima, continental y la acuicultura. En la pesca artesanal marítima y continental así como la piscicultura de pequeña escala, están vinculadas de manera directa cerca de 180.000 pescadores aproximadamente, (pequeños acuicultores 29.000 y pescadores artesanales 150.000) lo que significa que más de 400.000 personas dependen exclusivamente de estas actividades productivas. En la industria pesquera y acuícola se generan más de 50.000 empleos directos dedicados a labores de acuicultura, captura y procesamiento en las plantas instaladas en tierra y cerca de 197.500 puestos de trabajos indirectos, que participan en el descargue, alistamiento de embarcaciones, transporte de productos, mantenimiento, reparaciones, así como en otros servicios generales, anexos y complementarios requeridos por estas actividades. En la comercialización de los productos pesqueros y acuícolas, tanto en el ámbito nacional como de exportación, están vinculadas cerca de 75.000 personas⁸.

Extracción del recurso pesquero. En Colombia extracción del recurso pesquero se desarrolla en dos escenarios: marítima y continental.

Marítima: Peces (Atún, pargo, corvina, robalo, Dorado, Jurel, Bravo, otros),• Crustáceos (camarón, cangrejos, jaiba, otros) y moluscos (Caracol Pala, Piangua, otros).

Continental: (agua dulce): Peces (de consumo: bagres, bocachico y otros;• ornamentales: cardenal, escalar, arawana, otros), algunos crustáceos y moluscos.

Síntesis de la actividad pesquera en Colombia. La actividad pesquera en Colombia se desarrolla con alta diversidad, métodos y artes de pesca según la

⁸ La Pesca y la Acuicultura en Colombia 2014 - AUNAP

región y la pesquería. Es muy seguramente una de las actividades agropecuarias que más aporta a la seguridad alimentaria, pues a pesar de las complejidades que pueda tener de índole ambiental o pesquero, en las riberas de los ríos y en los litorales colombianos, existe una amplia población que depende del sustento diario a través de la pesca de pequeña escala o artesanal. Hoy en día tenemos un país que en la mayor parte de su territorio ejerce la pesca artesanal comercial y de subsistencia, mientras que son pocas las pesquerías de tipo industrial que se mantienen. El país pesquero tiene entonces grandes regiones o cuencas de pesca y estas a su vez se pueden subdividir en otras más pequeñas. Estas grandes regiones son:

A. CARIBE INSULAR. El archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina desarrolla la pesca artesanal e industrial enfocada en tres principales recursos: La langosta espinosa, el caracol pala y los peces que agrupan un gran número de especies de interés comercial. El reciente fallo de La Haya evidencio no solamente, como los pescadores fueron los más afectados con el mismo, sino como una labor de buen manejo ejercida a través de los años por la Secretaria de Agricultura y Pesca de San Andrés Islas, se resumió en una competencia de flotas pesqueras de diferentes países por los recursos de los mejores caladeros de pesca para langosta que había en la región.

Colombia ha liderado diferentes talleres y evaluaciones de caracol pala de la mano con el sector ambiental por ser un recuso en el apéndice II de CITES. Respecto al recurso peces pelágicos existe una flota que se enfoca en la pesca de pequeños y medianos pelágicos, pro hasta el momento es poco lo que se sabe sobre grandes pelágicos. Para los peces demersales, se diferencian varias flotas que desarrollan pesquerías artesanales y otras de mayor autonomía, tanto para pesquerías multiespecífica, como pesquerías con objetos de pesca más definidos como los pargos. La pesca en San Andrés posee pesquerías artesanales e industriales, mientras que en Providencia los pescadores son eminentemente artesanales y faenan sobre los mismos recursos mencionados.

B. CARIBE CONTINENTAL. Existe una pesca artesanal predominante a lo largo de la costa Atlántica, desde el Golfo de Urabá hasta la Guajira. La AUNAP ha venido haciendo la caracterización de la pesquería del Golfo de Urabá encontrando una pesca predominantemente artesanal. Se hizo una evaluación integral de la pesca en Capurganá encontrando diferentes situaciones, entre ellas la invasión del Pez León, la interacción de pescadores en zonas de arrecife que no están protegidas, y conflictos entre pescadores artesanales e industriales que han sido tradición en el Golfo de Urabá. A pesar de ser un Área Marina Protegida o un Parque Nacional, los archipiélagos del Rosario y San Bernardo involucran comunidades de pescadores artesanales. La disminución de recursos tradicionales como el pargo y el caracol pala han propiciado el aumento del

esfuerzo de pesca en otros recursos como el pez loro. El chinchorro playero es un arte común en el Caribe y algunos trabajos han demostrado un alto impacto del mismo en esta región. Hay infraestructura y organización pesquera que destacar en la áreas como Santa Verónica, gran comercialización de pescado en las principales ciudades, pero también se ha evidenciado en general una disminución de los recursos tradicionales del mar que consume el sector del turismo, evidenciándose como muchos de estos productos son importados o provienen de la costa pacífica, y el turista asume que provienen del Caribe. En la costa norte (Guajira) se captura todavía la langosta espinosa en tallas comerciales, pero también tallas pequeñas reconocidas en el comercio como — “baby” y “superbaby”. En la Guajira también se capturan tiburones, rayas, chuchos e inclusive tortugas marinas de manera dirigida. La poca pesca industrial que se mantiene es para el recurso camarón de aguas someras con pequeñas flotas en Cartagena y Tolú, y de atún con palangre con base en Cartagena. No obstante la pesca industrial en el Caribe cuenta con pocos barcos activos. Aunque no se podrían considerar industriales, existe una flota — “parguera” con puerto en Taganga, cuyo objetivo son los grandes pargos y meros para la parte profunda de la plataforma continental. Sin embargo esta flota también se ha visto reducida en los últimos años.

C. OCÉANO PACÍFICO. El pacífico sur se caracteriza por una pesca artesanal. En época de Dorado una pequeña flota realiza faenas de pesca en mar abierto buscando dicho recurso. De igual forma desde Tumaco salen en temporada barcos a pescar con dispositivos luminosos para la pesca nocturna del pargo rojo, en la zona norte del PNN Gorgona. También es frecuente la pesca con espinel (línea de anzuelos) y redes como el trasmallo. Hubo unos pocos barcos de carduma (pequeños pelágicos) cuya última empresa termino sus labores a principios del 2013. Desde Tumaco opera la flota de atuneros de bandera ecuatoriana que pesca en aguas Colombianas y hay una flota nacional que opera en aguas nacionales e internacionales. Dentro de la pesca artesanal, los consejos comunitarios organizados han ido incrementando su interés y participación en modelos que incorporan el manejo participativo de sus recursos. El bivalvo del manglar, —la “piangua” es uno de los principales recursos pesqueros alrededor de los que se originó el interés de este ordenamiento de nivel comunitario que se ha desarrollado bastante en el área. El pacifico centro concentra las flotas industriales que se mantienen hoy en día, como la de Camarón de Aguas Someras CAS, Camarón de Aguas profundas CAP (pesca de arrastre) y una flota de recursos pelágicos que puede acceder a recursos como el Dorado. A nivel artesanal, en esta región del Pacífico se desarrolla la pesca de CAS con redes, obteniendo registros que incluso superan los volúmenes de la pesca industrial. El uso de artes de pesca como los encierros, trasmallos, y artes de anzuelos son de uso común para la pesca artesanal. El Pacifico Norte predomina la pesca artesanal y se tiene ya una Zona Exclusiva de Pesca artesanal - ZEPA - en donde predominan los artes de anzuelo, pues es muy poco los artes de malla que quedan. En el Golfo de

Tribugá, sin embargo la dinámica pesquera es diferente y también encontrándose redes de enmalle.

D. CUENCA DEL MAGDALENA – CAUCA. A pesar de la contaminación ambiental por diferentes fuentes (ciudades, actividad minera, pesticidas agroindustriales de cultivos), fenómenos naturales (El Niño, La Niña), erosión y sedimentación, y un poca capacidad para sostener medidas de manejo y ordenamiento pesquero, esta cuenca mantiene, aunque en mucha menor proporción que en décadas anteriores, una producción de pescado que permite una subsistencia y comercialización a nivel nacional. Hay varios proyectos de hidroeléctricas que han interrumpido o interrumpirán aún más la migración de especies reofílicas y por lo tanto se han venido implementando o actualizando planes de ordenamiento pesquero y acuícola para varios de estos cuerpos de agua. El Bocachico, la Dorada, la Doncella y el Bagre Rayado siguen especies emblemáticas del río que son capturadas de diferente manera. Es necesario continuar o comenzar los planes de ordenamiento en las lagunas de la cuenca que requieren de un manejo adecuado, pues muchas de las especies de importancia pesquera tienen allí una muy importante parte de su ciclo de vida. Hay también algunos embalses en los que se ejerce la pesca y/o la acuicultura.

E. CUENCA DEL ORINOCO. Siendo una vasta cuenca en donde hay una actividad pesquera y acuícola considerable, se debe resaltar la pesca para consumo, la pesca de peces ornamentales y la pesca deportiva. Cada uno de los grandes ríos de esta cuenca tiene su flujo y sus situaciones particulares, pero lo cierto es todavía se sabe poco de la pesca de consumo, a pesar de los avances en el conocimiento del Bocachico y el Bagre Amarillo. Se ha avanzado con trabajos de institutos de investigación, ONGs y de la Autoridad Pesquera en el conocimiento de peces ornamentales y lugares estratégicos como la estrella fluvial del Inírida. Se espera que con las herramientas de monitoreo de la AUNAP y el trabajo conjunto con otras instituciones se genere más conocimiento en esta cuenca. Para la pesca de peces ornamentales los principales recursos son los cardenales, escalares, arawanas, entre otros.

F. CUENCA DEL AMAZONAS. Esta cuenca tiene también un reto en el conocimiento de sus recursos pesqueros. La pesca para consumo y la ornamental juegan un papel preponderante en el área, que al igual que la cuenca del Orinoco, tiene poblaciones indígenas en gran parte de su territorio. La dinámica binacional o tri-nacional hacen de la cuenca todo un reto internacional en lograr medidas de manejo pesquero homologas y estandarizadas para los ríos fronteras y para aquellas especies que migran a lo largo de los mismos y cumplen ciclos de vida en diferentes partes del mismo. La comercialización de productos pesqueros entre las fronteras es también un reto de manejo pues en muchos casos la tendencia del mercado hace que los recursos pesqueros sean capturados en otros países y comercializados en Colombia. Situaciones de orden ambiental y pesquero como el

de la Mota, comercializado como Capaz al interior del país, pero capturado en su mayoría en otros países con delfines rosados y caimanes negros como carnada imponen retos que deben ser abordados desde diferentes perspectivas.

G. CUENCAS ATRATO, SINÚ, SAN JORGE Y CATATUMBO. Son sin duda alguna las cuencas menos conocidas del país desde la perspectiva pesquera. Como las otras cuencas del territorio nacional tienen problemas de tipo ambiental y una baja o nula capacidad para el ordenamiento pesquero. Universidades y ONGs hacen esfuerzos de generación de conocimiento en algunas regiones del río Atrato, cuya cuenca está afectada por la explotación minera, al igual que varios ríos de la vertiente del Pacífico. La información preliminar muestra sin embargo que son cuencas productivas de pesca artesanal de consumo y peces ornamentales (Catatumbo). El reto se encuentra en poder acceder a más información de estas cuencas a través de los sistemas de monitoreo de la AUNAP y en alianza estrategia con socios que hayan trabajado en ellas. (Propuesta técnica para el establecimiento de cuotas globales de pesca y otras medidas de manejo para los recursos pesqueros de Colombia, vigencia 2014).

La acuicultura en Colombia. La acuicultura en Colombia se inició a finales de los años 30 del siglo pasado, cuando fue introducida la trucha arco iris *Onchorhynchus mykiss*, con el fin de repoblar las lagunas de aguas frías de la región andina con una especie íctica de mayor valor económico que las nativas. Posteriormente, a finales de los 70 se introdujeron las tilapias *Oreochromis* sp. y a principios de los años 80 se iniciaron trabajos con algunas especies nativas, principalmente con las cachamas blanca *Piaractus brachipomus* y negra *Colossoma macropomum*, con el fin de fomentar actividades encaminadas a diversificar las fuentes de ingreso de los pequeños productores campesinos. A mediados de la década de los 80 se iniciaron procesos encaminados a formar empresas acuícolas, primero en el cultivo de camarón *Litopenaeus vannamei* y un poco más tarde con la piscicultura comercial con especies foráneas como las tilapias, la trucha arco iris y la carpa común *Cyprinus carpio* y con locales como las cachamas⁹.

La producción de la acuicultura nacional en el 2011 fue de 82.733 toneladas, de las cuales más de la mitad correspondió a las tilapias roja y plateada, casi un 20% a las cachamas blanca y negra, cerca de un 7% a trucha, 10% a camarón, un poco más del 0,13% a cobia *Rachycentrum canadum* y el resto a otras especies nativas y exóticas. Tradicionalmente la producción piscícola ha sido destinada al mercado nacional, pero a partir del 2008 las exportaciones se han ido

⁹ Plan Nacional para el Desarrollo de la Acuicultura Sostenible en Colombia - PlaNDAS

incrementado considerablemente; por su lado, la producción de camarón de cultivo hasta ese mismo año fue principalmente para exportación, y a partir de entonces, por problemas asociados a reducción de precios en el exterior, ese mercado ha disminuido significativamente para la producción local. La cantidad de acuicultores en el país se calcula en alrededor de 29.400, de los cuales, más del 99% son piscicultores y, de ellos, un poco más del 90% son Acuicultores de Recursos Limitados – AREL. La actividad aporta cerca del 0,7% del PIB nacional. La superficie dedicada a la piscicultura se calcula en 2.130 hectáreas. La Producción nacional en el año 2011 fue la siguiente:

- ✓ Tilapias roja y plateada: 48.400 toneladas métricas
- ✓ Cachamas blanca y negra: 15.900 toneladas métricas
- ✓ Trucha: 5.600 toneladas métricas de las cuales, el 50% se comercializa en el mercado nacional y el otro 50% se exporta principalmente a la Unión Europea, por valor aproximado de USD \$7.500.000.

El camarón blanco se cultiva principalmente en la costa caribe colombiana con una producción en el 2011 de 9.000 toneladas y exportaciones totales por valor de USD \$36.000.000.00, con cabeza a la Unión Europea y colas a Japón y Estados Unidos. La comercialización anual promedio de productos pesqueros importados es de 185.000 toneladas aproximadamente, y se ha estimado un contrabando del 30% equivalente a 55.500 toneladas, para un total de 240.500 toneladas que representan un valor en Dólares de \$ 667.200.000, de los cuales el 65% de estos productos se comercializan en la ciudad de Bogotá y regiones adyacentes.

Es importante señalar que los datos que arrojan las importaciones que autoriza la AUNAP a través de la VUCE, tienen tres características:

- 1.- Son cifras basadas en una expectativa o intención comercial
- 2.- Se pueden registrar como importaciones productos que han ingresado de la vigencia anterior en razón a que el permiso para la importación tiene vigencia de 6 meses.
- 3.- La DIAN es la entidad que tiene el dato real de volúmenes importados, toda vez que por la VUCE no ingresan registros cuando se trata de Zonas Francas, Zonas de Frontera y de Régimen especial como San Andrés, los cuales sí son registrados por la DIAN

En el año 2013 se importaron 82.043.200 unidades de ovas embrionadas de trucha, con un costo de USD\$ 4.231.537,50. b) EXPORTACIONES El total de las exportaciones promedio generadas por la actividad pesquera y acuícola en

Colombia ascienden a USD\$ 212.650.000.00, en donde el atún representa el 56.43%, el camarón de cultivo 30.10% y otros 13.47%

De 21.124.000 de unidades, el 97% se exporta a 73 países aproximadamente, en especial a estados Unidos, México, Unión Europea y países de oriente por valor anual de USD\$ 7.650.000.

4.2 MARCO TEÓRICO

La creación de nuevas empresas ha sido parte fundamental para la solución de problemas dentro del desarrollo económico del país, con la generación de empleos, innovación empresarial y el crecimiento económico mediante una ventaja competitiva. El Doctor Veciana (1999)¹⁰ realizó una clasificación de las principales teorías sobre el estudio de la función empresarial y la creación de empresas en donde las agrupa según el enfoque, dando como resultado cuatro bloques: enfoque económico, enfoque psicológico, enfoque sociocultural o institucional y enfoque gerencial.

El enfoque económico engloba las teorías que pretenden explicar la función del empresario y la creación de empresas sobre la base de la racionalidad económica.

En el enfoque psicológico se estudia al empresario como persona física creadora de una empresa, es decir, las investigaciones se orientan hacia lo que se ha denominado un concepto empírico del empresario.

El enfoque sociocultural o institucional se refiere a la influencia de los factores socioculturales del entorno en la creación de empresas, en este se explica cuáles son los aspectos sociales e institucionales que motivan hacia la actividad emprendedora. Así, esta propensión puede venir explicada por determinados fenómenos sociales como la marginalidad social, la religión, la familia, la ideología reinante, el entorno empresarial, la cultura, etc. (Santos, 1998)¹¹. Las diversas teorías de este enfoque concluyen que si la función empresarial ha florecido, debe haber una congruencia entre la construcción ideológica-cultural y el comportamiento económico.

En el enfoque gerencial se engloban las teorías relacionadas con la labor de los empresarios en el proceso de la creación de nuevas empresas. Dentro de este enfoque se encuentran las teorías enfocadas a la aplicación de los conocimientos

¹⁰ Veciana, J.M. (1999): "Creación de Empresas como programa de investigación Científica". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 8, No. 3, pp. 11-36.

¹¹ Santos Cumplido, F. J. (1998): *La Teoría de la Función Empresarial: Una aproximación cualitativa al empresario sevillano*. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

por parte de los empresarios enmarcando los modelos útiles para la creación de nuevas empresas.

Plan de Negocios. Es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto. Sea cual fuere la experiencia profesional del promotor o promotores y la dimensión del proyecto, incluso para empresas ya establecidas, un plan de negocio bien diseñado ha de ser la base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal. La elaboración de un Plan de Negocios tiene dos objetivos concretos:

Por un lado permite al promotor de una oportunidad de negocio llevar a cabo un exhaustivo estudio de todas las variables que pudieran afectar a dicha oportunidad, aportándole la información necesaria para determinar con bastante certeza la viabilidad del proyecto. Una vez puesta en marcha, el Plan de Negocios servirá como herramienta interna para evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto.

El Plan de Negocios tiene también como objetivos el de ser la carta de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas: bancos, inversores institucionales y privados, sociedades de capital riesgos, organismos públicos y otros agentes implicados a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración y apoyo financiero.

El plan de negocio busca responder cinco preguntas fundamentales:

- ✓ Qué y en qué consiste el negocio
- ✓ Quién dirigirá el negocio
- ✓ Cuáles son las causas y las razones del éxito
- ✓ Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas
- ✓ Que recursos se requiere para llevar a cabo el negocio y que estrategia se van a usar para conseguirlo

En este sentido toda persona que realiza una idea de negocio debe saber en qué consiste el negocio que van a crear, por quien será dirigido, si tendrán un desarrollo exitoso, cuáles son las estrategias a implementar para lograr los objetivos propuestos y que recursos se requieren para llevar a cabo el negocio. Pero además se debe tener en cuenta, que toda oportunidad de negocio tiene que

ser mercadeable y dar origen a un negocio factible; vender más de un producto y/o servicio y ubican una relación entre producto, mercado y los recursos disponibles.

Los elementos que se consideran para la presentación de un plan de negocio son:

Análisis de mercado. El estudio mercado tiene por objeto estudiar la oferta y demanda existente en el mercado actual para determinar la posible existencia de un hueco de mercado. Es muy importante el enfoque producto/servicio-mercado. Se trata de llegar a la conclusión de que existe un mercado para el producto o servicio a lanzar y que dicho mercado se conoce.

Un análisis de mercado de contemplan los siguientes puntos:

- ✓ Aspectos generales del sector. En este se debe estudiar, en General, el sector donde va a estar el nuevo producto o servicio. Se tienen que analizar las previsiones y el potencial de crecimiento del sector, y es necesario profundizar en preguntas tales como: es un mercado en expansión o decadencia?, Es un sector concentrado con fragmentado? Existen factores que pueden influenciar la actual estructura de mercado de forma considerable? Nuevas tendencias de la industria factores socioeconómicos, tendencias demográficas, etc.?
Hay que analizar el tamaño actual del mercado, el porcentaje de crecimiento o decrecimiento del mismo y los comportamientos de compras de los clientes potenciales.
- ✓ Clientes potenciales. El estudio de mercado debe determinar quiénes son y serán los clientes potenciales. Estas deben ser agrupados en grupos relativamente homogéneos con características comunes.
El estudio de la demostrar el grado de receptividad de los clientes potenciales a los productos o servicios ofertados, e igualmente tendrá describir los elementos en que los clientes basan sus decisiones de compra (precio, calidad, distribución, servicio, etc.). En el caso de quien existieron clientes potenciales interesado en el producto o servicio, esto sería muy favorable de cara a posible futuro inversores.
- ✓ Análisis de la competencia. El promotor de conocer el tipo de competidores a los que se va a enfrentar esas fortalezas y debilidades. Tiene que tener información de su localización, las características de sus productos o servicios, sus precios, su calidad, la eficacia de su distribución, su cuota de mercado, sus políticas comerciales,, etc.

Hay que conocer a los líderes de cada una de las características visto anteriormente y la importancia que otorga a las mismas los clientes potenciales.

Dentro del análisis de la competencia actualmente es necesario tener en cuenta la globalización de la economía, el avance de las telecomunicaciones, el comercio electrónico, etc.

- ✓ Barreras de entrada. El estudio de mercado de analizar las barreras de entrada presentes y futuras en el mercado para poder determinar la viabilidad previa del acceso al mismo y la fortaleza del producto o servicio en el.

Todo producto o servicio tiene un ciclo de vida, más o menos largo, en el cual existen diversas fases que tienen una incidencia muy importante en las ventas y en el beneficio.

- ✓ **Introducción.** Presentación del producto o servicio en el mercado. Suele ser corta y se caracteriza por un volumen bajo de ventas o prestación de servicios y con un beneficio de negocio negativo.
- ✓ **Crecimiento.** Una vez presentado un producto o servicio del mercado, el público lo conoce comienza a usarlo. A lo largo de esta fase, pueden o deben aparecer los primeros beneficios.
- ✓ **Madurez.** El producto o servicio ya está estabilizado, se produce lo que se consume, la clientela es estable, las ventas o prestaciones de servicios son estables, y los beneficios empiezan a crecer.
- ✓ **Declive.** El producto o servicio se ha saturado. La clientela abandona el producto o servicio por otros nuevos. Esta fase es la más peligrosa, ya que la decadencia puede ser muy rápida, y si no se detectan sus comienzos, cuando se perciban sus efectos pueden ser tarde para protegerse de ellos.

Análisis técnico. El análisis busca identificar si un producto y/o servicio elaborado con calidad, y manejando nos vemos el stock de inventario y con unos costos requeridos, con el propósito de tener una buena aceptación en el mercado. Para ello es importante identificar una buena tecnología, maquinaria, equipos, insumos, materias primas, suministros, consumos unitarios, procesos, ordenamientos de procesos, recursos humanos en calidad y cantidad, proveedores, etc..

Se debe analizar los siguientes elementos que hacen parte de la producción y/o servicio que se desea brindar:

Análisis del producto. Es analizar detalladamente todos los aspectos que se relacionen en la elaboración del producto o por la prestación del servicio, como son las bases científicas y tecnológicas, las etapas de investigación y desarrollo, cronograma de desarrollo, pruebas pilotos del producto y de la tecnología, recursos requerida para el desarrollo y además cuándo el producto ya está desarrollado se debe hacer precisión en las especificaciones del producto procesos tecnológicos, diagrama básico de lo, materias primas básicas, condiciones de operación, condiciones de calidad, etc.

- ✓ **Factibilidad.** Está relacionada con todo lo que tiene que ver con las instalaciones físicas del negocio de la empresa, como son la ubicaciones geográficas exactas de la planta, factibilidades de servicios (agua, energía, teléfono, alcantarillado, manejo desperdicios), situación laboral de la localidad, tipo de construcción, ventilación, iluminación, vías de acceso, puertas, servicios higiénicos, etc.
- ✓ **Equipos y maquinarias.** Está compuesta por todos los equipos y maquinarias requeridas, y el personal para la operación de los mismos, como son tamaños de equipos y maquinarias; se deben establecer políticas de mantenimiento y de repuestos, formas de operación, etc.
- ✓ **Distribución de la planta.** Se debe hacer un lado a escala que indique la forma en que se distribuyen los departamentos y los equipos, y las formas en que se hará del proceso productivo, entre las cuales están los departamentos zonas básicas, limitaciones o exigencias de cercanías, áreas por departamento, ciudadano de distribución, etc.
- ✓ **Plan de producción.** Teniendo en cuenta el plan de ventas, las políticas de inventarios de producto terminado y del producto en proceso, debe elaborarse el plan de producción, se debe elaborar un plan de consumo y uno de compra.
- ✓ **Sistema de control.** Este trata de plantear las formas operativas que le permiten al proceso productivo General del producto y/o servicio entre la especificaciones de calidad, cantidad y costo. Deben analizarse los siguientes aspectos: propiedades básicas del producto, procesos críticos en calidad, personal para el control de costos, etc.

Análisis y administrativo. El objetivo central de este análisis es determinar si es posible o no disponer de los recursos humanos y de la estructura administrativa que la empresa requiere.

Para este componente describe detalladamente las características de su equipo empresarial en cuanto los conocimientos, las experiencias y en resumen sus

competencias. Defina los niveles de participación de cada uno en la gestión y en la junta directiva, las condiciones salariales y la política y distribución de utilidades.

Igualmente describe las características de las personas que serían básicas para el éxito de su negocio, tanto del personal ejecutivo, como los empleados operativos. Para cada uno de estos grupos especifiquen las formas de contratación, las políticas salariales, prestaciones, bonificaciones, honorarios, aportes parafiscales, aportes de seguridad social.

Incluía un organigrama de su empresa, teniendo en cuenta las líneas de autoridad, y establezca los mecanismos de dirección y control, los estilos de dirección, y los comités de dirección que tendrá, sus componentes y sus funciones.

Para finalizar este análisis, incluya una descripción de las organizaciones que le ayudarán en el proceso montaje y desarrollo de su negocio como: bancos, compañías de seguro, asesores legales, asesores tributarios, etc.

Análisis legal y social. El objetivo central de este análisis es estar seguro de que siempre se cumple la normatividad vigente en la localidad donde usted a establecerse y operar.

Determina el tipo de sociedad que piensa construir, los procedimientos para la conformación de esta sociedad, las implicaciones tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad.

Describía las dificultades legales puede reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio, así como los trámites y permisos a realizar ante los organismos de gobierno. Y todas aquellas dificultades legales con el manejo de materias primas o productos terminados, regímenes de importación o exportación en caso de ser necesario.

Incluye las importaciones que sobre la comunidad tiene el proyecto, como riesgos ambientales, riesgos de higiene y seguridad industrial, efectos positivos o negativos de la empresa para el conglomerado social (empleo, impuestos, educación, salud, recreación), posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad.

Análisis y económico-financiero. El plan económico financiero determinará la viabilidad final del proyecto empresa presentado por el promotor, contrastando numéricamente todas las hipótesis, supuestos y datos cuantitativos del resto de capítulos tratados. La extensión dependerá de las características propias de negocio, del momento en que se encuentra y de la cantidad de recursos financieros que se pretende obtener.

El propósito de esta sesión es indicar el potencial financiero del proyecto guiso necesidad de capital pudiendo servir, además, herramienta útil para la gestión financiera de la empresa.

Estimaciones y proyecciones. El plan debe basarse en estimaciones reales y objetivas que ayuden en la gestión y seguimiento de la empresa y de las previsiones establecidas.

Es muy importante describir los supuestos utilizados (ventas, infracción, etc.) Y las políticas contables, fiscales, etc. Consideradas en el confección de los estados financieros y proyecciones, para facilitar su devaluación.

La información que debe contener es la siguiente:

- ✓ Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias para los 3 o 5 años siguientes, con desglose es mensuales por trimestrales para los dos primeros años
- ✓ Proyecciones de tesorería para las mismas bases anteriores.
- ✓ Información del balance previsto para los próximos 3 a 5 años.
- ✓ En el caso de una empresa asistente, normalmente es necesario presentar los estados financieros de los últimos tres años.

Se deben elaborar los tipos de presupuestos, como son el presupuesto de ingresos, presupuesto de materias primas, servicios e insumos, presupuesto de personal, presupuesto de otros gastos, se debe tener en cuenta la deducción tributarias, el análisis de los costos, como es analizar los costos primos de identificarlos, los costos variables, los costos totales, los costos promedios, el costo variable unitario, calcular el punto de equilibrio y el margen unitario, todo esto le permite establecer el nivel mínimo de producción y ventas en cantidad que se debe lograr tener negocio para poder generar utilidad contable.

Se debe elaborar un balance inicial cuando se conforma la empresa y luego hacer un balance cada 31 de diciembre al final del periodo contable. Este documento es el que me permite mirar la situación de mi negocio, si mis ingresos son más que mis gastos y conocer la situación financiera de la empresa, en el momento que desea hacer algún tipo de inversión con una entidad bancaria.

Análisis de valores personales. Este análisis busca determinar la adecuación de la posición personal del empresario en espectros éticos, morales y de gusto

personal, en relación con la actividad en sí misma o con las condiciones operatividad que exige el negocio. Se deben tratar los siguientes aspectos:

- ✓ Se ajusta o no el negocio al escala de valores éticos y morales del grupo empresarial?
- ✓ Puede negocios de la rechazo de la comunidad por contrariar valores éticos o morales de la comunidad?
- ✓ Posibles incompatibilidades con los socios
- ✓ Limitaciones de personas que le imponen los socios al negocio
- ✓ Efectos del negocio sobre otros negocios

Análisis de riesgos e intangibles. Este analizar los efectos y qué cambios potenciales, en las variables básicas del proyecto, puede generar en la factibilidad del mismo y de evaluar, al menos cualitativamente, aquellas variables es que no han podido ser incluidas en todas las etapas anteriores, con el propósito de identificar las dificultades que pueden crear en el futuro del negocio. También me permite conocer los posibles riesgos y debilidades que puede tener el proyecto y las acciones correctivas para esas flaquezas. Se debe estudiar los tipos de riesgos como son: los riesgos de mercado, riesgos técnicos, riesgos económicos, riesgos financieros.

Evaluación del proyecto. El objetivo central de este análisis es determinar para el proyecto los principales indicadores de factibilidad, hacer un análisis sobre los efectos, que en esos indicadores tienen los cambios en las variables del proyecto, identificar variables y supuestos críticos para la factibilidad del proyecto y, en definitiva, dar una visión específica de la factibilidad del mismo.

Para esta etapa es conveniente desarrollar otro estado que se denomina flujo de caja totalmente neto. Este es un estado mixto, pues parte de elementos generados en el estado de resultados que, como se sabe, está usado que incluye algunos elementos que se asocian en el proceso de caja. Y se debe determinar los indicadores de factibilidad del proyecto comunes: la tasa de retorno descontada de los flujos de caja, Valor presente neto, puntos de equilibrio, balance del proyecto, periodo de pago y periodo de pago descontado.

Análisis de sensibilidad. El objetivo es analizar los efectos que en los criterios decisorios tengan variaciones en las principales variables del proyecto y ver el banco de variaciones unidimensionales y/o multidimensionales que el proyecto puede soportar.

Si estos grandes aspectos se logran dilucidar con claridad, el plan de negocio estará bien elaborado y permitirá tomar decisiones así cumpla o no cumpla la estructura. El plan de negocios requiere una elaboración muy cuidadosa para lograr un conocimiento profundo de cada una de las facetas del negocio, para conocer el entorno en el cual el negocio opera y para poder examinar, sin grandes costos, las consecuencias de diferentes estrategias y tácticas que pudiesen utilizarse en el desarrollo del mismo.

Según el autor (**Rafael Alcaraz, El Emprendedor de Éxito**). “Un plan de negocio debe estar acompañado de toda la información pertinente que sea factible adquirir y que pueda respaldar y complementar los datos indicados a lo largo del trabajo”¹².

Por esta razón la información recolectada puede ser directa o indirecta, en donde se debe obtener un listado de clientes, el cual contienen información básica de dimisión para la creación de la empresa, además como resultado del estudio de mercado se conoce de la intención de comprar y uso de los servicios ofrecidos, por otra parte el diseño de estrategias para promocionar el servicio prestado.

Es importante mencionar, que actualmente un plan de negocio bien elaborado es “Requisito fundamental”, solicitado para los bancos o inversionistas privados, para evaluar la posibilidad de financiar una nueva empresa.

Para identificar **cuáles son los hábitos de intención de compra de Restaurantes y Hoteles del Distrito de Buenaventura para camarones tipo langostinos** se hará referencia a algunos apartados del autor Gabriel Baca Urbina¹³, en su libro formulación y evaluación de proyectos de inversión, al considerar que los términos empleados en la redacción de este libro es comprensible y porque muchos de sus supuestos se adaptan al estudio de factibilidad que se está realizando.

Para Gabriel Baca Urbina,¹⁴ un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana. En esta forma, puede haber diferentes ideas, inversiones

¹² ALCARAZ, Rafael. El Emprendedor de Éxito. 3ra. Edición. Editorial Mac Graw Hill.

¹³ BACA, Gabriel. Formulación y evaluación de proyectos informáticos. 4ed. México: McGraw-Hill, 2008.

¹⁴ BACA, Gabriel. Elementos conceptuales y preparación de la evaluación. En: Evaluación de proyectos. 4 ed. México: McGraw-Hill, 2001. p. 2.

de diversos recursos, tecnología y metodologías con diferentes enfoques, pero todas ellas destinadas a resolver las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como pueden ser: educación, alimentación, salud, ambiente, cultura, entre otras.

4.3 MARCO LEGAL

Formalización de Establecimiento de Comercio

- ✓ Solicitar el permiso de uso de suelos en cualquiera de las curadurías urbanas de la ciudad.
- ✓ Registrar ante la cámara de Comercio de Buenaventura, el establecimiento de comercio verificando que no exista un nombre similar al que se desee inscribir, diligenciando el formulario de establecimiento de comercio y cancelando los derechos respectivos.
- ✓ Tramitar el concepto de bomberos de forma anual, en el cuerpo oficial de Buenaventura.
- ✓ Obtener gratuitamente el concepto sanitario más cercano al establecimiento.
- ✓ Cancelar anualmente los derechos de autor en cualquier sede de la organización **SAYCO y ASIMPRO**. Este pago lo deben realizar todos los establecimientos aun cuando no utilicen la música como accesorio directo en la realización de sus actividades comerciales.
- ✓ Informar sobre la apertura del establecimiento en las respectivas oficinas de planeación o ante la autoridad que haga sus veces.

Se debe tener en cuenta que estos trámites dependen de la naturaleza y actividad de la empresa, para lo cual las autoridades otorgan plazo de un mes una vez el establecimiento entre en funcionamiento.

Aspectos Comerciales

- Reunir los socios para elegir la forma jurídica que van a elegir.
- Verificar en Cámara de Comercio de Buenaventura que no existe un nombre o razón social similar a la de la empresa que se va a construir.

- Obtener la escritura pública autenticada, por medio de la elaboración y presentación de una minuta en la notaría, con los siguientes datos:
 - ✓ Nombre,
 - ✓ Razón social
 - ✓ Objeto social
 - ✓ Clase de sociedad.
- Identificación de los socios con nacionalidad, duración, domicilio, aportes de capital, representante legal, facultades, distribución de utilidades, causales de disolución.
- Matricular e inscribir la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, presentando la segunda escritura pública de la constitución de la sociedad
- Comprar, diligenciar y presentar el formulario de la matrícula mercantil para sociedades (color azul), cancelando los derechos de inscripción en el registro mercantil de acuerdo a las tarifas estipuladas
- Registrar los libros de contabilidad en la Cámara de Comercio de Buenaventura así:
 - ✓ Diario, mayor, inventarios y balances, según el giro ordinario de sus negocios.
 - ✓ Obtener el certificado de matrícula mercantil.
 - ✓ Renovar la matrícula mercantil anualmente, antes del 31 de marzo de cada año diligenciando formulario y cancelando los derechos de inscripción correspondiente.
 - ✓ Si no posee un establecimiento de comercio, pero se quiere proteger un nombre comercial, es necesario verificar el nombre del establecimiento de comercio.
 - ✓ Comprar, diligenciar y presentar el formulario de establecimiento además de cancelar los derechos de inscripción de acuerdo a las tarifas estipuladas.

Aspectos Laborales: Es indispensable que el trabajador cuente con todas las prestaciones, así como también que goce de recreación y demás factores motivantes que permitan al trabajador estar siempre en perfecto estado. Para ello, la organización deberá tener en cuenta lo siguientes:

- Afiliar la empresa al sistema de Seguridad Social de Salud, ante cualquier Entidad Promotora de Salud EPS, para obtener el número patronal, afiliar a los trabajadores de la empresa y comunicar las novedades.
- Inscribirse a una caja de compensación familiar.
- Pagar a la caja de compensación dentro de los 10 primeros días de cada mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual.
- Tramitar ante las EPS's y de fondos de pensiones, las afiliaciones de los trabajadores al sistema de seguridad social y de pensiones.
- Tramitar las afiliaciones de los trabajadores a los fondos de cesantías.
- Inscribirse ante la Administradora de Riesgos Profesionales.
- Inscribirse a un Programa de Seguridad Social.

Normatividad

- Acuerdo 009 Por el cual se establecen los requisitos y procedimientos para el otorgamiento de los permisos y patentes relacionados con el ejercicio de la actividad pesquera y acuícola. de 2003. artículo 1,2,5,3.
- Acuerdo 005 Por el cual se establece el valor de tasas y derechos para el ejercicio de la actividad pesquera y acuícola. de 2003. artículo 1,9
- Decreto 2256, reglamentario de la Ley 13 de 1990, por el cual asegurar el manejo integral de la actividad pesquera y acuícola, así como el fomento de la explotación racional de los recursos pesqueros de 1991. artículo 1, 10, 12, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 53, 61, 94, 95, 96 y 98
- Ley 13, Estatuto General de Pesca, Por el cual regula el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido de 1990. artículo 1, 8, 36, 37, 38, 39, 40, 47, 48, 53, 54, 55, y 56.

5 ESTUDIO LEGAL

5.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN (TIPO DE SOCIEDAD, PROCEDIMIENTO)

La empresa a constituir se llamará Culticamarones, y se creará o constituirá como una sociedad de Responsabilidad Limitada, integrada por cuatro socios, los cuales hacen un aporte de capital en cuotas de igual valor y responderán por sus obligaciones hasta el monto de sus aportes.

Esta sociedad debe ser inscrita ante la Notaria y la Cámara de comercio respectivamente.

Requisitos para formalizar la empresa

- Registrar la sociedad ante la notaria al igual que el capital social.
- Registrar ante la Cámara de Comercio la empresa, según el capital inscrito.
- Solicitar el Número de Identificación Tributaria (NIT) ante la DIAN.
- Permiso de uso de suelos en la oficina de Control Físico.
- Diligenciar certificado de seguridad ante el Cuerpo de Bomberos de la ciudad.
- Solicitar la licencia de funcionamiento ante la Secretaria de Salud Distrital.
- Solicitar la licencia Sanitaria ante la Secretaria de Salud.
- Registro de marca en la Superintendencia de Industria y Comercio en Santa fe de Bogotá.
- Solicitar código de barras ante el instituto de codificación y automatización comercial.
- Solicitar permiso de comercialización expedido por el INPA (compra de formulario).
- Solicitar el certificado del INVIMA.
- Afiliar la empresa a una promotora de salud.
- Afiliar la empresa a una administradora de riesgos profesionales.
- Afiliar la empresa a un fondo de pensiones y cesantías.

Tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad.

Tributarias

- Registro Único Tributario (RUT) en la Administración de Impuestos Nacionales.

- Número de Identificación Tributaria (NIT) en la Administración de Impuestos nacionales.
- Impuesto de valor agregado (IVA) en la Administración de Impuestos Nacionales.

Comerciales

- Matricula de Impuesto de Industria, Comercio y complementarios de avisos y tableros, en la secretaría de hacienda municipal.
- El impuesto de industria y comercio y complementarios de avisos y tableros recaen sobre todas las actividades industriales, comerciales y de servicios que se realicen, directa o indirectamente, por personas naturales, jurídicas o sociedades de hecho, se cumplen en forma permanente u ocasional en inmuebles determinados, con establecimiento de comercio o sin ellos.

Normas y procedimientos sobre la comercialización de los productos.

Pasos a seguir

- Presentar la solicitud escrita, anexando la documentación requerida
Dirigirse a: Subgerencia de Pesca y Acuicultura o Direcciones Territoriales a Nivel Nacional.
- Recibir la visita de inspección por parte del INCODER donde se encuentra el establecimiento.
- Pagar en el Banco autorizado por la entidad, de acuerdo a la tarifa vigente
Nota: La tasa se liquida en relación al volumen que se va a comercializar. Dirigirse a: Banco Autorizado por el INCODER.
- Presentar recibo de pago de tasas y notificación del acto administrativo
Dirigirse a: Subgerencia de Pesca y Acuicultura o Direcciones Territoriales a Nivel Nacional.

Requisitos para persona Natural y/o Jurídica

- Cumplimiento de especificaciones o estándares. Solicitud escrita para permiso.
- Cumplimiento de especificaciones o estándares. Certificado de Proveedores en área pesquera.

- Tener aprobación previa. Estudio Técnico del Plan de Actividades.
- Estar inscrito/afiliado en Cámara y Comercio.
- Cumplimiento de especificaciones o estándares. Inspección Ocular.
- Acreditar situación académica. Profesional en áreas afines a Pesca y Acuicultura que elaboró el Plan de Actividades.
- Lugar de origen, nacionalidad, residencia, identificación. Ciudadano Colombiano
- Lugar de origen, nacionalidad, residencia, identificación. Ciudadano Extranjero.
- Cumplimiento de especificaciones o estándares. Cancelar el valor del trámite.

Documentos requeridos

- La cual debe contener: ciudad y fecha de presentación; nombre, identificación del solicitante de su representante legal o apoderado según el caso; dirección, teléfono, domicilio y nacionalidad del solicitante; área donde se realizarán las operaciones; clase y términos del permiso solicitado. (Original)
- Certificación de los proveedores especificando productos pesqueros y presentación de los mismos (Original)
- Plan de Actividades con la siguiente información: Ubicación y descripción de las operaciones, descripción de la instalaciones y relación de equipos, relación de especies y/o productos a comercializar, origen, destino, porcentaje de mercado nacional y porcentaje de exportación, volumen a comercializar, sistema de control de calidad, sistema de almacenamiento y transporte. (Original)
- Certificado de Cámara de Comercio. No podrá tener una vigencia de expedición mayor a 90 días y en su objeto social deberá estar implícita la actividad pesquera como una de sus finalidades. (Original)
- Formulario de Inspección Ocular diligenciado por funcionario INCODER. (Original)
- Matrícula o Tarjeta Profesional de quien firma el plan de actividades que debe ser profesional en: Biología marina, Biología pesquera, Biología general, economía pesquera, ingeniería pesquera, tecnología pesquera, derecho pesquero y en general carreras afines con la actividad pesquera y acuícola (Copia)
- Cédula de Ciudadanía del interesado o representante legal de la sociedad. (Fotocopia)

- Cédula de Extranjería o certificado de residencia del interesado o representante legal de la sociedad. (Fotocopia)
- Recibo de consignación. (Original)

Pagos requeridos

- Entre 0 hasta 50 Toneladas 15 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos
- Entre 51 hasta 100 Toneladas 30 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos
- Entre 101 hasta 200 Toneladas 50 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos
- Entre 201 hasta 300 Toneladas 75 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos
- Entre 301 hasta 400 Toneladas 100 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos
- Entre 401 hasta 500 Toneladas 125 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos
- Entre 501 hasta 1000 Toneladas 150 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos
- Desde 1001 Toneladas en adelante 250 S.M.L.D.V (Salarios mínimos legales diarios vigentes) 0.00 Pesos

Información bancaria

- Banco Agrario de Colombia S.A. -Banagrario-
- Cuenta Corriente propia de la entidad
- 00070-006368-8

Normatividad

- Acuerdo 009 Por el cual se establecen los requisitos y procedimientos para el otorgamiento de los permisos y patentes relacionados con el ejercicio de la actividad pesquera y acuícola. de 2003. artículo 1,2,5,3 párrafos
- Acuerdo 005 Por el cual se establece el valor de tasas y derechos para el ejercicio de la actividad pesquera y acuícola. de 2003. artículo 1,9
- Decreto 2256, reglamentario de la Ley 13 de 1990, por el cual asegurar el manejo integral de la actividad pesquera y acuícola, así como el fomento de la

explotación racional de los recursos pesqueros de 1991. artículo 1, 10, 12, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 53, 61, 94, 95, 96 y 98

- Ley 13, Estatuto General de Pesca, Por el cual regula el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido de 1990. artículo 1, 8, 36, 37, 38, 39, 40, 47, 48, 53, 54, 55, y 56.

Formalización de Establecimiento de Comercio

- ✓ Solicitar el permiso de uso de suelos en cualquiera de las curadurías urbanas de la ciudad.
- ✓ Registrar ante la cámara de Comercio de Buenaventura, el establecimiento de comercio verificando que no exista un nombre similar al que se desee inscribir, diligenciando el formulario de establecimiento de comercio y cancelando los derechos respectivos
- ✓ Tramitar el concepto de bomberos de forma anual, en el cuerpo oficial de Buenaventura.
- ✓ Obtener gratuitamente el concepto sanitario más cercano al establecimiento.
- ✓ Cancelar anualmente los derechos de autor en cualquier sede de la organización SAYCO y ASIMPRO. Este pago lo deben realizar todos los establecimientos aun cuando no utilicen la música como accesorio directo en la realización de sus actividades comerciales.
- ✓ Informar sobre la apertura del establecimiento en las respectivas oficinas de planeación o ante la autoridad que haga sus veces.

Se debe tener en cuenta que estos trámites dependen de la naturaleza y actividad de la empresa, para lo cual las autoridades otorgan plazo de un mes una vez el establecimiento entre en funcionamiento.

Aspectos Comerciales

- Reunir los socios para elegir la forma jurídica que van a elegir.

- Verificar en Cámara de Comercio de Buenaventura que no existe un nombre o razón social similar a la de la empresa que se va a construir.
- Obtener la escritura pública autenticada, por medio de la elaboración y presentación de una minuta en la notaría, con los siguientes datos:
 - ✓ Nombre,
 - ✓ Razón social
 - ✓ Objeto social
 - ✓ Clase de sociedad.
- Identificación de los socios con nacionalidad, duración, domicilio, aportes de capital, representante legal, facultades, distribución de utilidades, causales de disolución.
- Matricular e inscribir la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, presentando la segunda escritura pública de la constitución de la sociedad
- Comprar, diligenciar y presentar el formulario de la matrícula mercantil para sociedades (color azul), cancelando los derechos de inscripción en el registro mercantil de acuerdo a las tarifas estipuladas.
- Registrar los libros de contabilidad en la Cámara de Comercio de Buenaventura así:
 - ✓ Diario, mayor, inventarios y balances, según el giro ordinario de sus negocios.
 - ✓ Obtener el certificado de matrícula mercantil.
 - ✓ Renovar la matrícula mercantil anualmente, antes del 31 de marzo de cada año diligenciando formulario y cancelando los derechos de inscripción correspondiente.
 - ✓ Si no posee un establecimiento de comercio, pero se quiere proteger un nombre comercial, es necesario verificar el nombre del establecimiento de comercio.
 - ✓ Comprar, diligenciar y presentar el formulario de establecimiento además de cancelar los derechos de inscripción de acuerdo a las tarifas estipuladas.

Aspectos Laborales: Para la empresa “CULTICAMARONES LTDA.” es indispensable que el trabajador cuente con todas las prestaciones sociales

descritas en el punto 4 (análisis administrativo), así también de gozar de recreación y demás factores motivantes que permitan al trabajador estar siempre en perfecto estado. Para ello, la organización deberá tener en cuenta los siguientes pasos:

- Afiliar la empresa al sistema de Seguridad Social de Salud, ante cualquier Entidad Promotora de Salud EPS, para obtener el número patronal, afiliar a los trabajadores de la empresa y comunicar las novedades.
- Inscribirse a una caja de compensación familiar.
- Pagar a la caja de compensación dentro de los 10 primeros días de cada mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual.
- Tramitar ante las EPS's y de fondos de pensiones, las afiliaciones de los trabajadores al sistema de seguridad social y de pensiones.
- Tramitar las afiliaciones de los trabajadores a los fondos de cesantías.
- Inscribirse ante la Administradora de Riesgos Profesionales.
- Inscribirse a un Programa de Seguridad Social.

6 ESTUDIO DE MERCADO

6.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Los langostinos son crustáceos macruros (abdomen alargado) de hábitos nocturnos y carnívoros. Viven en las costas de los mares templados de todo el mundo, generalmente a profundidades entre 1 y 25 metros. En su medio natural se alimentan principalmente de pequeños peces, moluscos, gusanos y animales muertos. A temperaturas de 28-30 °C alcanzan unos 30 cm de largo en 8 a 10 meses.

Existen diversas especies de langostinos (denominados también camarones en otros países), siendo las más comercializadas los del género *Penaeus* (de aguas cálidas), el *Pandalus Borealis* y el *Acetes Japonicus* (ambas de aguas frías).

En acuicultura el género más importante es el *Penaeus*, siendo las principales especies *monodón*, *chinensis* y *vannamei*. Algunas especies puede aclimatarse gradualmente a crecer, vivir y desarrollarse en aguas dulces. Existen especies de agua dulce de biología similar al género *Penaeus*, como el *Macrobrachium*, cuyos adultos llegan a tener 25 cm y crecen rápidamente.

La especie más cultivada es el *Penaeus vannamei* langostino blanco. Dicha especie es producida principalmente en América, destacando Ecuador, México, Brasil, Colombia y Venezuela como importantes productores. En su forma silvestre, el langostino *Penaeus vannamei* se distribuye desde el extremo norte del Golfo de California (México) hasta Tumbes (Perú).

El langostino tiene una participación relevante en la culinaria mundial debido a la excelencia de su carne y su agradable sabor, siendo el ramo hotelero el que absorbe la mayor parte del volumen producido.

El cultivo del langostino *Penaeus vannamei* en Colombia se ha intensificado debido, principalmente, al aumento de la demanda mundial, a la disminución de los volúmenes obtenidos por extracción, las políticas de conservación establecidas por el gobierno a través del Ministerio de Agricultura e INCODER, la rentabilidad de su cultivo y a su gran importancia como generador de divisas.



Dicha especie presenta la siguiente ficha técnica:

- Nombre científico. *Penaeus vannamei*
- Nombre común. Langostino blanco, camarón blanco
- Distribución geográfica: Desde el extremo norte del Golfo de California (México) hasta Tumbes (Perú)
- Localización de la pesquería en Colombia: Principalmente en Tumaco, Cartagena y Santa Marta
- Desembarques y artes de pesca: “trasmallo” y “arrastre doble”

Tabla 1. Características Físicas y Rendimientos del *Penaeus Vannamei*

1. Composición Física	
Componente	Promedio (%)
Cabeza	35,0
Cola (Exoesqueleto + patas)	65,0
Carne	40,0
2. Características Físico Organoléptica	
Textura	Firme(g)
Peso de carne – cola	6 – 22
3. Densidad y Coeficiente de Estiba	
Producto	Densidad (kg/m ³)
Producto entero	1,45
Producto sin congelar	0,97
Producto congelado	1,06
4. Rendimientos	
Producto	Rendimiento (%)
Producto congelado	39 – 42

Fuente: Corporación Colombia Internacional 2006.

Tabla 2. Composición Química y Nutricional del Penaeus Vannamei

1. Análisis Proximal	
Componente	Promedio (%)
Humedad	83,8
Grasa	0,8
Proteína	14,5
Sales Minerales	1,1
Calorías	89,0
2. Componentes Minerales	
Macroelemento	Promedio (%)
Sodio (mg / 100)	324,4
Potasio (mg / 100)	150,1
Calcio (mg / 100g)	88,9
Magnesio (mg / 100)	59,2
Microelemento	Promedio (%)
Fierro (ppm)	20,3
Cobre (ppm)	2,2
Cadmio (ppm)	0,3
Plomo (ppm)	1,3

Fuente: Corporación Colombia Internacional 2006.

6.2 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

6.2.1 Mercado potencial

Se entiende por mercado potencial, al conjunto de posibles compradores de un bien o servicio, en este caso el camarón tipo langostino o camarón blanco como también se le conoce. Teniendo en cuenta que el presente apartado comprende una descripción breve los mercados potenciales existentes, solo se hará una presentación de cada uno de ellos, sin entrar en mayores detalles. Los detalles serán esbozados en el apartado del mercado objetivo, proveedores o la competencia.

En ese orden de ideas hacia el interior del subsector se pueden encontrar cuatro (4) posibles mercados potenciales a atender:

Hogares y Familias de los estratos tres (3) y cuatro (4). Uno de los mercados potenciales está conformado por lo que se conoce como el mercado de consumo, es decir, no industrial o empresarial, el cual está conformado por el conjunto de familias y hogares localizados en el Distrito de Buenaventura. Se hace la salvedad de los hogares o viviendas pertenecientes a los hogares tres (3) y cuatro (4)

debido a que el camarón tipo langostino es considerado un producto de lujo el cual es comprado para épocas especiales como navidad, semana santa y celebraciones familiares.

Aunque existe un escasa vocación a la camaronicultura en Colombia, el porcentaje de consumo de mariscos que corresponde a camarón es relativamente bajo, 3.2%. A pesar de su aún bajo nivel, el consumo per cápita doméstico, tanto de mariscos, como de camarón muestra una tendencia creciente importante.

Véase tabla 3.

Tabla 3. Consumo Per cápita de Mariscos y Camarón en Colombia.

Producto	2000 (Kg)	2008 (Kg)	CAGR
Camarón	0.12	0.19	6.2%
Mariscos	4.21	6.03	4.6%

Fuente: Programa de Transformación Productiva, sector camaronicultura, 2010

Con los datos anteriores, se puede establecer un estimado del potencial del mercado a nivel de viviendas y hogares, tomando como base que las familias nucleares en Buenaventura están conformadas por cuatro (4) personas, lo que equivaldría a unas 76,800 personas que al multiplicarlo por 0,19 kilogramos representaría un potencial de más de 14,500 kilogramos de camarón tipo langostino.

Hoteles y Restaurantes. A simple vista el conjunto de hoteles y restaurantes no representa un mercado significativo dado el número de restaurantes que ofrecen dentro de su menú bien sea a la carta o en el menú del día platos a base de langostinos.

No obstante, si se observa la tabla que aparece en la tabla 4, de acuerdo al Anuario Estadístico de Buenaventura al año 2010, Buenaventura posee una capacidad gastronómica de 612 mesas. De ese total, más del 40% de las mesas ofrecen platos a base camarón langostino.

Si a este mercado potenciales se le agrega los banquetes de se ofrecen en las salas o salones de eventos y puestos de ventas de comida en la galería de pueblo nuevo que tiene una gran afluencia de turistas y comensales.

Tabla 4. Capacidad Gastronómica Zona Urbana Distrito de Buenaventura

ITEMS	No. de Mesas
Restaurante Leños y Mariscos	23
Restaurante Dragón de oro	10
Restaurante Fatchoy - Buenaventura	15
Restaurante Los Balcones	18
Restaurante Estadero Mirador Premier	32
Sándwichs Cubano - Buenaventura	14
Restaurante Acuarios	35
Restaurante American Primos	15
Restaurante La Sombrita de Miguel	12
Restaurante Las Gaviotas - Hotel Estación	65
Restaurante en el Hotel El Confort	25
Restaurante El Pez Dorado	5
Restaurante El Palacio del Coco	5
Restaurante Carlos	5
Restaurante Santiago	20
Restaurante Rico Marisco	17
Restaurante Sabrosura del Pacífico	15
Restaurante D' Margarita	15
Restaurante Punto Rojo 1 y 2	10
Restaurante Kokoriko - Buenaventura	39
Restaurante Bar La Red	15
Restaurante Gustamar	15
Restaurante Carioca	19
Restaurante Bar Sheff Tazmania	35
Casa de Banquetes Miramar	20
Restaurante chino Foc Loc Sau	10
Restaurante Chino Nam Fom	10
Restaurante Oasis del Sabor	5
Sevicheria Doña Cleo	22
Restaurante Maria la Baja	20
Restaurante Thai Chi Wok	11
Total de Mesas	612

Fuente: Anuario Estadístico, 2010

Grandes Superficies y Comercializadoras de Mariscos. Con base a la teoría del marketing, tanto lo que se conoce como grandes superficies (supermercados),

como las medianas y pequeñas comercializadoras hacen parte del mix de marketing de cualquier empresa que desea ingresar a este mercado en cuestión. Sin embargo, debido al poder que han adquirido los distribuidores a nivel de las grandes superficies, el interés de cual emprendimiento debe tener como concitar el interés y la aceptación de los canales de distribución.

Aunque no se poseen datos de las ventas de mariscos y pescados en las grandes superficies, Buenaventura posee tres grandes superficies con encadenamiento en el concierto nacional como son:

- Almacenes la 14
- Almacenes Éxito
- Súper Tiendas Olímpica

En menor escala a nivel local se encuentran los supermercados Mercamar y Mercapueblo. Lo más importante de las tres grandes superficies arriba menciona, está representado en su encadenamiento a nivel nacional, es decir, un producto adquirido por Buenaventura que se puede vender en otras ciudades.

Otro mercado potencial está conformado por empresas procesadoras, comercializadoras e industriales de pescados y mariscos, ubicadas principalmente en la zona de Pueblo Nuevo y el sector de la Playita. De acuerdo a un estudio para la comercialización del camarón, a diciembre del 2002 Buenaventura posee un total de 39 empresas en calidad de procesadoras y/o comercializadoras, las cuales tenían una capacidad de acopio de 3,767.5 toneladas.

Mercado de Exportación. De acuerdo a datos e información del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, las exportaciones de camarón de cultivo aumentaron en un 165% en el periodo 2000 – 2008, pasando de 6,284 a 16,641 toneladas, creciendo a una tasa promedio anual del 11,3%. En términos de valor, estas exportaciones crecieron a una tasa promedio anual del 1,2%

Las importaciones también mostraron una fuerte dinámica de crecimiento, pasando de 28 a 2,660 toneladas, y de 58 mil dólares a más de 6 millones de dólares. La tasa de crecimiento anual en ambas situaciones estuvo cerca al 55%.

Como se puede observar, Colombia destina al mercado internacional una mayor proporción de su producción de camarón de cultivo. Mientras en el 2000 se exportaba el 63% de la producción, en el 2008 éstas alcanzaron el 86%. Siendo España, Francia y Estados Unidos los principales destinos de exportación. El principal proveedor de Colombia es Ecuador y China que viene incursionando con fuerza en este terreno.

6.2.2 Mercado objetivo

El mercado objetivo de la empresa Culticamarones Ltda., está conformado por las empresas procesadora, comercializadora e industriales ubicadas principalmente en el sector de Pueblo Nuevo. Conforme al estudio de factibilidad para la comercialización del camarón, existen en Buenaventura, un total de 39 empresas con una capacidad de acopio de 3,767 toneladas. En el fondo el mercado objetivo de Culticamarones Ltda., corresponde al mercado de consumo, pero a través de las empresas o comerciales de mariscos y pescados, que abastecen, tanto al mercado local, como regional.

6.2.3 Aspectos Metodológicos

Con respecto a la metodología, de acuerdo a los objetivos, se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva y se utilizó un método de investigación eminentemente cuantitativo. La técnica de recolección de datos utilizada fue el cuestionario estructurado auto diligenciado por parte de los responsables de compras en hoteles y restaurantes del Distrito de Buenaventura o mediante la interacción con los mismos.

El instrumento de recolección de los datos contenía 21 preguntas, dirigidas a caracterizarlos hábitos e intenciones de compra de Restaurantes y Hoteles del Distrito de Buenaventura para camarones tipo langostinos. El instrumento (cuestionario) fue formateado utilizando diferente tipo de preguntas.

El instrumento definido para la recolección de la información fue piloteado utilizando una muestra de 3 restaurantes y/o hoteles ubicados en la municipalidad. El sondeo se apoyó en el método de muestreo no probabilístico, bajo la técnica de muestreo por conveniencia, utilizando una muestra no representativa de los diez (10) más importantes restaurantes y hoteles con restaurantes en el Distrito de Buenaventura.

Se utilizó un método no probabilístico teniendo en cuenta que dado su precio, son pocos los restaurantes que ofrecen platos en su menú a base de langostinos. El marco muestral estuvo conformado por el directorio teléfono de la empresa Movistar, antiguo Telecom. A continuación se presenta el listado de los restaurantes y hoteles participantes en el estudio:

- Restaurantes Primo's
- Restaurantes Leños y Maricos
- Restaurante Rico Marisco
- Restaurante Sabrosura
- Restaurante Hotel Plaza Mar
- Restaurante Hotel Los Titanic

- Restaurante Sazón Costeño
- Restaurante Brasa Mare
- Restaurante Mi Barquito Marinero
- Restaurante Premier

El tratamiento de los cuestionarios recolectados se realizó a través del paquete estadístico SPSS versión 19 en español y serán presentados mediante la utilización de estadígrafos de carácter descriptivo.

6.3 TABULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Tal como debe ser, la presentación de los resultados se hará de acuerdo a los objetivos específicos de la investigación de mercados, empezando por la caracterización socioeconómica de las empresas participantes en el estudio y terminando con la intención de compra, pasando por la descripción de los hábitos de compra de los restaurantes y hoteles con restaurantes.

Antes de presentar los resultados es conveniente establecer lo siguiente:

- Los cuestionarios se aplicaron a restaurantes y hoteles con restaurantes que ofrecieran platos en su menú a base de camarones, en primera instancia y camarones langostinos, en segunda instancia.
- Se aplicaron a restaurantes y hoteles con restaurantes que ofrecen platos en su menú a la carta. Son inexistentes los restaurantes que ofrezcan por decir algo sudado de langostino, como almuerzo del día.

6.3.1 Características Socioeconómicas de los Hoteles y Restaurantes participantes en el estudio

Número de Empleados.

En la tabla 5, se puede observar que de los 10 restaurantes y/o hoteles que prestan el servicio de restaurantes, el 60% y 40% posee entre 1 y 10 y entre 11 y 50 empleados, respectivamente.

Tabla 5. Número de empleados o trabajadores

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Entre 1 y 10	6	60.0
Entre 11 y 50	4	40.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Lo anterior quiere significar que de acuerdo al artículo 2º de la Ley 905 del 2004, 4 empresas se consideran microempresa, teniendo su planta de personal no

superior a los diez (10) trabajadores. El resto, es decir, 6 son consideradas pequeña empresa, ya que se planta de personal está entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.

Antigüedad de la Empresa.

De acuerdo a la tabla 6, los diez (10) restaurantes encuestados son empresas que cuentan con una antigüedad importante. El 90% de los mismo, poseen una antigüedad que supera los seis (6) años, al encontrar que sólo uno (1) de (10) restaurantes, posee una antigüedad entre uno (1) y cinco (5) años.

Tabla 6. Antigüedad de la empresa en años

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Entre 1 y 5 años	1	10.0
Entre 6 y 10 años	4	40.0
Entre 11 y 20 años	2	20.0
Entre 21 y 30	3	30.0
Total	10	100.0

Fuente: Fuente elaboración

Tipo de Organización Jurídica.

A juzgar por los datos presentados en la tabla 7, el tipo de organización jurídica que predomina es la empresa unipersonal, con un porcentaje del 50%. Se siguen en importancia, las sociedades anónimas y limitadas con un 30% y 20%, respectivamente. Véase tabla 7.

Tabla 7. Tipo de organización jurídica

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Sociedad Anónima	3	30.0
Sociedad Limitada	2	20.0
Empresa Unipersonal	5	50.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

6.3.2 Identificación de los Hábitos de Compra de los Hoteles y Restaurantes hacia el langostino

¿En este restaurante y/o hotel platos a base de camarones? Tal como se pone en evidencia en la tabla 8, el total de los diez (10) hoteles y restaurantes con servicio de restaurantes, ofrecen comidas a base de camarones, debido a que este era un criterio base para poder participar en el estudio. Véase tabla 8.

Tabla 8. ¿En este restaurante y/o hotel platos a base de camarones?

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

¿Qué tipo de camarones ofrecen en su menú? El conjunto de respuestas múltiples, representada en la tabla 9, permite observar otro criterio para participar en el estudio, consiste en preparar platos a base de camarones langostinos. Así da la posibilidad de apreciar que por lo general ofrecen todo tipo de camarones, siendo después del langostino, los más utilizados como el Tití con un 27,3% de los casos y Tigre con un 18,2% de los casos. Véase tabla 9.

Tabla 9. ¿Qué tipo de camarones ofrecen en su menú?

Ítems	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	
Tití	6	27.3%	60.0%
Tigre	4	18.2%	40.0%
Langostinos	10	45.5%	100.0%
Muchillá	2	9.1%	20.0%
Total	22	100.0%	220.0%

Fuente: Elaboración propia

¿Cómo se sirven o preparan los langostinos? La segunda tabla de conjunto de respuestas múltiples, deja entrever que los diez (10) restaurantes y hoteles con servicio de restaurantes participantes en el estudio, sirve a sus comensales y clientes los camarones langostinos de diferentes maneras; de arroz con langostinos con el 29,4% de los casos y con un triple empate como langostinos apanados (23,5%), Al Ajillo (23,5%) y seviche de langostinos (23,5%). Véase Tabla 10.

Tabla 10. ¿Cómo se sirve los camarones langostinos?

Ítems	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	
Apanados	8	23.5%	80.0%
Al Ajillo	8	23.5%	80.0%
Arroz con Langostinos	10	29.4%	100.0%
Seviche de Langostinos	8	23.5%	80.0%
Total	34	100.0%	340.0%

Fuente: Elaboración propia

Modalidad de ofrecimiento de los langostinos.

Otro criterio utilizado para escoger a los restaurantes participantes en el estudio, estuvo relacionado con el tipo de ofrecimiento de los langostinos, que fuera sola a la carta. Se basa que por su precio y al ser considerado un bien de salud es difícil que un restaurante ofrezca langostinos como plato del día, es decir, como almuerzo ejecutivo.

Por las razones antes expuestas la totalidad, es decir, el 100% de los participantes ofrece o sirve los langostinos sólo a la carta. Véase tabla 11.

Tabla 11. Modalidad de ofrecimiento de los langostinos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Solo a la carta	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Cantidad de platos a la carta ofrecidos semanalmente.

En la tabla 12, se puede observar que de los 10 restaurantes y/o hoteles que prestan el servicio de restaurantes, el 60% y 40% posee entre 1 y 5 y entre 6 y 10 platos de langostinos a la carta a la semana, respectivamente. Véase tabla 12

Tabla 12. Cantidad de platos langostinos ofrecidos a la semana

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 5 platos	6	60.0
Entre 6 y 10 platos	4	40.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Cantidad comprada a la semana.

La tabla 13, pone en evidencia que la mayoría de los restaurantes y/o hoteles con restaurantes, compra más de 15 libras de langostinos a la semana. Por el contrario, el 20%, es decir, dos (2) restaurantes, adquieren entre dos (2) y diez (10) libras. Véase tabla 13.

Tabla 13. Cantidad comprada a la semana

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Entre 6 y 10 libras	2	20.0
Más de 15 libras	8	80.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tamaño de los langostinos comprados.

De acuerdo a la tabla 14, los diez (10) restaurantes encuestados son empresas que compran langostinos considerados de tamaño mediano y grande. El 100% de los mismo, dicen comprar langostinos de tamaño mediano hacia arriba, es decir, grandes, al encontrar que el 40% y el 60% compra langostinos, grandes y medianos, respectivamente. Véase tabla 14.

Tabla 14. Tamaño de los langostinos comprados

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Grande	4	40.0
Mediano	6	60.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Quién es el proveedor de langostinos.

Contrario a lo que podría creerse, el 70% de los hoteles participantes en el estudio, compra los langostinos a una platonera o a una persona, que no posee un establecimiento de comercio constituido. El 30% restante, es decir, 3 restaurantes, lo adquieren en una empresa comercializadora. Véase cuadro 15.

Tabla 15. Quien provee los langostinos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Una platonera	7	70.0
Una pesquera (Comercializadora)	3	30.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Dónde compra los langostinos.

La tabla 16 guarda algo de relación con la tabla 15, al poner en evidencia, que en el 80% de los casos, la persona o empresa que provee los langostinos a los restaurantes, presta el servicio de hacer la entrega en el hotel con servicio de restaurante y/o restaurante. Sólo en dos casos, cada uno con un 10%, bien sea van a la galería o lo compran en una comercializadora de pescados y mariscos.

Tabla 16. Dónde compra los langostinos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Galería	1	10.0
Pesquera de Pueblo Nuevo	1	10.0
El proveedor hace entrega del producto	8	80.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Modalidad de compra de los langostinos.

La tabla 17, pone de manifiesto que la mayoría de los restaurantes y/o hoteles con restaurantes, posee un acuerdo contrato de proveeduría, debido a que el 90% los adquiere bajo la modalidad de contrato o acuerdo de venta. Véase tabla 17.

Tabla 17. Modalidad de compra de langostino

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	9	90.0
No	1	10.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Número de proveedores que posee.

De acuerdo a la tabla 18, el 90% de los restaurantes que respondieron la encuesta, posee entre uno (1) y dos (2) empresas o personas proveedoras. El 10%, es decir, una (1) de diez (10) restaurantes, cuenta con entre tres (3) y cuatro (4) proveedores.

Tabla 18. ¿En su restaurante los de langostino se ofrecen cómo?

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Entre 1 y 2	9	90.0
Entre 3 y 4	1	10.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Nivel de satisfacción con su proveedor.

Dada la escala como fue redactada la pregunta, sus resultados se presentan utilizando dos (2) estadígrafos diferentes, como son las tablas de frecuencia y la media aritmética. La tabla 19 deja entrever que el 80% y 20% de los restaurantes y hoteles con servicio de restaurante se encuentran muy satisfechos y satisfechos con su proveedor, respectivamente.

Lo anterior, es ratificado por los resultados presentados en la tabla 19, el nivel de satisfacción bastante alto alcanzando una media aritmética próxima a cinco (5), lo que equivale a muy satisfecho. Véase tabla 19.

Tabla 19. Nivel de satisfacción con su proveedor

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Satisfecho	2	20.0
Muy Satisfecho	8	80.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. ¿En su restaurante los de langostino se ofrecen cómo?

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica.
Satisfacción con su proveedor de langostinos	10	4	5	4.80	.422

Fuente: Elaboración propia

6.3.3 Determinación de la Intención de Compra de Restaurantes hacia el langostino

Conocimiento del camarón de cultivo.

Una pregunta interesante estaba constituida si conocía de la existencia de la siembra y cultivo de camarón en cautiverio o camarón de cultivo. Los datos manifiestos en la tabla 21, permiten demostrar que al menos nueve (9) de diez (10) personas encuestadas no sabían que el camarón langostino se puede reproducir en cautiverio. Véase tabla 21

Tabla 21. Conocimiento sobre cultivo de camarón

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	1	10.0
No	9	90.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Opinión sobre Camarón de Cultivo.

Al juzgar los datos presentados en la tabla 22, la opinión hacia el cultivo más favorable que desfavorable, teniendo en cuenta que para el 40% y 20% es favorable y muy favorable, respectivamente. Por otro lado, el 40% de los participantes se ubica en una posición intermedia, al no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Véase tabla 22.

Tabla 22. Opinión sobre langostinos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (%)
Ni Favorables, No Desfavorable	4	40.0
Favorable	4	40.0
Muy Favorables	2	20.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Si por el contrario se mira, la media aritmética la cual evidencia una calificación de 3,80, más cercana a 4 (Favorable) que a 3 (Ni favorable, Ni desfavorable), poniendo de manifiesto en términos generales que aunque no conocían que el langostino se podía criar en cautiverio, ven con buenos ojos su obtención mediante cultivo. Véase tabla 23.

Tabla 23. Calificación opinión sobre langostinos

Ítems	Media	Desviación Típica
Opinión sobre cultivo de camarones	3.80	.789

Fuente: Elaboración propia

Percepción del camarón de cultivo.

Las tablas 22 y 23, se complementan con las respuestas consignadas en la tabla 24, las cuales amplían la percepción de los participantes sobre el camarón de cultivo tipo langostino. A excepción de las preguntas cuatro (4) y cinco (5) donde los participantes están de acuerdo con la afirmación los langostinos obtenidos en cautiverio son más asequibles en precio y se puede garantizar más su talla y peso al comprarlos.

Así mismo, con respecto a la pregunta tres (3), existe un claro desacuerdo con la afirmación que los langostinos criados en laboratorio posee un sabor desagradable comparado con los obtenidos directamente del mar.

Tabla 24. Percepción sobre langostino obtenido en cautiverio

No.	Ítems	Media	Desviación Típica
1	Son más nutritivos que los que se producen el mar	3.30	1.567
2	Son más saludables que los se producen el mar	2.90	2.079
3	Tienen sabor desagradable comparado con que se producen en el mar	1.80	1.874
4	Son más asequibles (económicos) que se producen el mar	4.00	1.054
5	Se puede garantizar mas su talla y peso al comprarlos	4.20	.919
6	A los clientes no les gustará su sabor	2.70	2.263

Fuente: Elaboración propia

En relación a las preguntas, uno (1) dos (2), seis (6), los participantes, mas bien no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, tal como se pone en evidencia en la tabla 23. Véase tabla 23.

Intención de Compra.

Dado el tipo de estudio, una o quizás la más importante es la pregunta sobre la intención de compra, ya que en el fondo existe la intención de crear una nueva unidad económica relacionada con el cultivo de camarón tipo langostinos.

Se puede afirmar que en la práctica la tabla 25 pone de manifiesto que los participantes se encuentran divididos en cuanto al grado de intención de compra. La afirmación se apoya en que el 50%, es decir, cinco (5) de diez (10), están entre definitivamente si (30%) y probablemente si (20%). Por el contrario, un 40% se encuentra indeciso, al responder que tal vez si o tal vez no compraría. Solo una persona, es decir, el 10% manifestó que probablemente no compraría si le ofrecieran langostinos obtenidos en cautiverio. Véase tabla 25.

Tabla 25. Porcentajes de Intención de compra

Ítems	Frecuencia	Porcentaje (30%)
Probablemente no	1	10.0
Tal vez si, tal vez no	4	40.0
Probablemente si	2	20.0
Definitivamente si	3	30.0
Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Observándolo de otra manera, la media aritmética pone en evidencia una calificación de 3,70, más cercana a 4 (probablemente compraría) que a 3 (Tal vez si, tal vez no compraría), dejando entrever una tendencia general hacia la aceptación del producto, ratificando su opinión favorable sobre el cultivo de langostinos en cautiverio. Véase tabla 26.

Tabla 26. Calificación Intención de compra

Ítems	Media	Desviación típica
Intención de Compra	3.70	1.059

Fuente: Elaboración propia

6.4 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA OFERTA

Es menester realizar el estudio o análisis de la oferta desde varios puntos de vista. El primero relacionado con la producción nacional de camarón de cultivo. En segunda instancia, el análisis debe tener en cuenta el comportamiento de la

captura o desembarco de los recursos marinos, especialmente el camarón blanco o langostino. Por último, aunque de manera somera, el contrabando de camarón traído principalmente de Ecuador y Perú.

Producción nacional de camarón de cultivo.

En la tabla 27 se puede apreciar la producción total nacional desde el año 2005 hasta el año 2011. De entrada se puede decir, que la producción nacional de la industria entre los años 2007 y 2011 ha disminuido en más de un 50%, teniendo en cuenta que se pasó de una producción 20.302 a 9.410 de toneladas según tabla 27.

Así mismo, es importante resaltar para el presente estudio el hecho que la presencia de la industria de la camaronicultura es existente en el Departamento del Valle del Cauca. A excepción del Municipio de Tumaco en el Departamento del Nariño, en el pacífico no se reproduce el camarón blanco en cautiverio o mediante cultivo. Véase tabla 27.

Total desembarcos pesca industria y artesanal en el pacifico periodo 1999 – 2010.

Como se puede palpar en la tabla 27, el comportamiento del total desembarco (captura) de camarón blanco por la costa pacífica obtenido mediante la pesca industrial y/o artesanal, entre el periodo 1999 y 2010, presenta un comportamiento bastante irregular. No obstante, a la primera conclusión que se puede llegar, es que cada día es un recurso o un bien marino más escaso, tal como ocurre con otros recursos marinos. Quizá esta sea una de las razones que justifican la existencia de la política de las vedas de camarones en el pacífico colombiano. Véase tabla 27.

Tabla 27 Producción de la Camaronicultura (Toneladas) por Departamentos

Departamento	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Atlántico	579	1,521	502	266	77	30	56
Bolívar	6,756	5,621	6,287	6,286	3,018	5,500	2,400
Córdoba	1,352	2,208	890	439	251	63	65
Guajira	386	803	205	690	194	87	90
Nariño	772	602	226	235	208	241	298
Sucre	9,458	9,637	12,191	11,376	8684	6,655	6,501
Total Nacional	19303	20392	20301	19292	12432	12576	9410

Fuente: MARD – Cadena de la Acuicultura – Acuanal

Tabla 28. Total desembarco pesca industrial y artesanal en el pacifico periodo 1999 - 2010

Año	Cantidad
1999	2.668,34
2000	1218,73
2001	979,39
2002	560,95
2003	845,51
2004	546,57
2005	349,94
2006	493,38
2007	483,27
2008	583,45
2009	493,83
2010	506,64

Fuente: Pesca, MADR – CCI, 2010

Por lo que se ha presentado hasta el momento, el panorama del sector es de una disminución, tanto de la producción nacional de la industria de la camaronicultura por un lado, y por el otro, una disminución en el total de las capturas del camarón blanco obtenido en aguas del pacifico. Lo anterior obliga a echarle una mirada al comercio exterior del camarón de cultivo, con el fin de encontrar una respuesta aunque somera a dicha situación.

Comercio exterior del camarón de cultivo en Colombia.

Con base en el boletín No. 3 de análisis de productos del año 2010, emanado del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). Las exportaciones de camarón de cultivo, aumentaron al 165% en el periodo 2000 – 2008, pasando de 6.284 a 16.641 toneladas, creciendo a una tasa promedio anual del 11,3%. En términos de valor, dichas exportaciones crecieron a una tasa promedio anual del 1,2%.

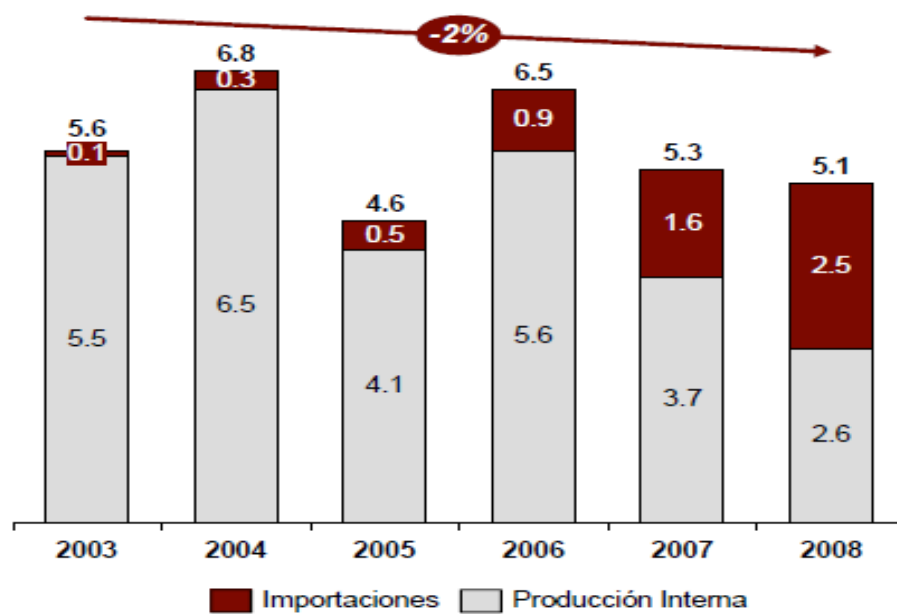
En ese mismo periodo, las importaciones también mostraron una fuerte dinámica de crecimiento, pasando de 28 a 2.660 toneladas, de 58 mil dólares a más de 6 millones de dólares. La tasa de crecimiento promedio anual ambas situaciones estuvo cercana al 55%.

En ese orden de ideas, la industria colombiana de la camaronicultura destina al mercado internacional, una mayor proporción de su producción nacional. Mientras en el 2000 se exportaba el 63% de la producción, en el 2008 éstas alcanzaron el 86%.

Aspectos como los arriba mencionados, explican por qué el porcentaje de producción nacional para el consumo interno pasó del 39% en el año 2006 al 17% en el año 2009. Tal situación se refleja en la figura 1, se puede apreciar el

consumo total de Colombia en cuanto al camarón de cultivo por procedencia, es decir, de producción interna (nacional) e importaciones.

Figura 1. Consumo total de Colombia por procedencia (Miles de tonelada)



Fuente: Programa de Transformación Productiva, sector camaronicultura, 2010

Para terminar el presente apartado, es bueno decir que el 99% de las importaciones provienen de Ecuador. Las cifras de importación podrían estar subvaloradas ya que una parte del camarón ingresado al país no es reportado y el mayor consumo se da en las regiones costeras

6.5 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Una forma de establecer o determinar la demanda insatisfecha, consiste en estimar o analizar el modelo de consumo aparente expresa la disponibilidad del producto que consume una región, país o países en un determinado período de tiempo. El consumo aparente se estima con base en la producción doméstica más la balanza comercial y el consumo de inventarios. Para el caso de los productos perecederos, el consumo aparente viene siendo igual a la disponibilidad del mismo dado que no se tienen inventarios o existencias de los mismos.

La tabla 29 versa sobre una estimación hecha por el MARD e Incoder en relación al Consumo Aparente, la cual deja entrever o corrobora aspectos como los que se tratan a continuación:

Un débil mercado interno cada vez más dominado por productores externos ha limitado el crecimiento local.

- Colombia es el país acuicultor con el menor consumo per cápita, con menos de 200 gramos anuales, es decir, ni siquiera media libra de langostinos al año, tanto así que en una muestra de 50 países Colombia se encuentra en el puesto 40° en consumo de Camarón y en el 45° en consumo de mariscos.

Tabla 29 Estimación del Consumo aparente de Camarón en Colombia

Año	Producción camarón cul- tivo	PescaCama- rón	Importaciones Camarón	ExortacionesC amarón	ConsumoApar- ente	Población	ConsumoApar- entePer cápita
	Toneladas	Toneladas	Toneladas	Toneladas	Toneladas	Habitantes	Gramos/año
2002	14.604	5.772	63	12.524	7.915	41.328.824	192
2003	16.503	3.766	101	13.385	6.985	41.848.959	167
2004	18.040	2.830	257	13.003	8.124	42.368.489	192
2005	19.303	3.584	493	16.534	6.846	42.888.592	160
2006	21.300	4.196	803	16.944	9.355	43.405.956	216
2007	20.301	1.551	1.636	10.898	12.590	43.926.929	287
2008	19.292	3.005	2.127	8.793	15.631	44.451.147	352
2009	12.432	2.272	952	8.188	7.468	44.978.832	166
2010	12.576	2.579	1.623	7.507	9.271	45.509.584	204

Fuente: CCI, ACUANAL, AGRONET, DANE, 2011

- Debido a lo anterior, el porcentaje (%) del consumo de mariscos que corresponde a camarón es relativamente bajo, equivalente al 3.2%.
- A pesar de su aún bajo nivel, el consumo per cápita doméstico, tanto de mariscos, como de camarón muestra una tendencia creciente importante.
- A pesar de su aún bajo nivel, el consumo doméstico de camarón en Colombia muestra una tendencia creciente, tal como se muestra en la tabla 29.
- El consumo per cápita ha crecido de forma importante en los últimos 5 años, sin embargo este ha sido capitalizado por productores ecuatorianos, teniendo en cuenta que la relación importación – consumo nacional paso de 1,8% en el 2003 al 49% en el año 2008.

- Aspectos como los arriba tratados evidencian una demanda insatisfecha importante, teniendo que el mercado interno está siendo cada vez abastecido por camarón de cultivo proveniente del Ecuador.
- Con base a los datos poblaciones del DANE para el año 2010, Buenaventura poseía un total habitantes de 362.625, lo que equivaldría a un Potencial de Mercado de 147.951 kilogramos al año.

6.6 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL Y DEL MERCADO CULTICAMARONES LTDA.

Sin lugar a dudas este apartado representa la parte más difícil de realizar de todo el estudio de mercado, teniendo en cuenta que en la mayoría de las ocasiones no se encuentra con información actualizada y confiable para determinar el tamaño del mercado, el cual es un factor determinante para poder establecer lo siguiente:

- El Potencial del Mercado para el bien o servicio bajo objeto de estudio.
- Con base en el Potencial del Mercado y conforme al esfuerzo de ventas proyectado calcular la Participación en el Mercado.
- La Participación en el Mercado es un paso necesario para establecer el Presupuesto de Ventas del proyecto de inversión de la empresa.
- A su vez las Ventas Proyectadas, permiten calcular un aspecto importante como es el Tamaño del Proyecto.

Como se puede observar el presente apartado es muy importante y requiere de un esfuerzo considerable para obtener la información que posibilite calcular en primera instancia el Potencial del Mercado y luego las variables subsiguientes tal como se explicó en el apartado anterior.

Potencial del Mercado.

Con base a los datos poblaciones del DANE para el año 2010, Buenaventura poseía un total habitantes de 362,625, lo que equivaldría a un Potencial de Mercado de 147,951 kilogramos al año. Lo anterior se debe al crecimiento del consumo per cápita pasando de 192 gramos/año en el año 2002 a 204 gramos/año para el año 2010. Doscientos cuatro gramos (204), representa un poco menos de media libra de langostinos al año.

Tendencia del Consumo de Mariscos y Camarón.

De acuerdo a estudios del Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Industria, existe una tendencia positiva y favorable, no sólo hacia el consumo

de camarón, sino de mariscos en general en la última de década presentado un crecimiento en ambas situaciones superiores al 65%.

Gastos de los Hogares en Mariscos y Pescados.

Conforme a los estudios de Consumo en Colombia realizados por la Firma Raddar, un consumidor promedio destina a alimentos aproximadamente un tercio del total de sus gastos, más exactamente un 32.32%. Dentro del consumo de alimentos, las fuentes de proteína, es decir, leche, queso, huevos y carnes de vacuno, cerdo y pescado representan el 7.94% del total del gasto, es decir, casi la cuarta parte del gasto en alimentos.

El rubro de alimentos ricos en proteína que tiene una mayor participación es la leche, que equivale en promedio a un tercio del gasto en este tipo de alimentos; la sigue la carne de vacuno y luego el pollo. El gasto en pescado alcanza el 8.99% dentro del gasto en alimentos proteicos y tan sólo el 0.71% del total del gasto del consumidor, lo cual coincide con el bajo nivel de consumo per cápita.

Cuando la Firma Raddar desglosa el consumo en pescados y otros productos de origen acuático, se observa que la proporción del gasto para pescados de río y pescados de mar es muy similar, pero llama la atención la proporción de gasto en camarón que es bastante cercana a las proporciones de gasto en pescado, es decir, de 711 pesos frente a 780 pesos de pescado de río y 769 pesos el pescado de mar.

El dato anterior reviste mucha importancia, debido a que la dinámica del sector gastronómico alcanzó un crecimiento considerable durante la última década, una tendencia que llevó a los colombianos a pasar de consumir \$7.9 billones en alimentos fuera del hogar en el 2000, a cerca de \$22.55 billones durante el último año, lo cual quiere decir, que el consumo de los colombianos por fuera de casa viene aumentando de una manera importante. De acuerdo con los últimos estudios del sistema informático de consumo Raddar, los colombianos gastaron más de \$18 billones en alimentos fuera del hogar en 2009; más de \$19 billones en el 2010 y más de \$22 billones en el 2011.

Proyecciones de Ventas.

En la tabla se presentan las ventas esperadas de camarón blanco o langostinos con un tallaje de 12 gramos. El mercado global se obtuvo a partir del consumo per cápita y bajo un crecimiento promedio anual del 5%. El volumen de ventas se obtuvo de acuerdo a la capacidad de producción del proyecto, partiendo de un esfuerzo de ventas equivalente al 70% y terminando con el 100% en el año 2022.

Tabla 30 Proyección de Ventas de Culticamarones Ltda.

Items	Años				
	2018	2019	2020	2021	2022
Mercado Global (Kilogramos)	147951	155349	163116	171272	179835
Volumen de Ventas (Kilogramos)	10200	10800	11400	11760	12000

Fuente: Cálculos propios

Proyecciones de Ingresos. En la tabla 31 se observa la proyección de ingresos a un precio promedio anual de \$6500 para el año 1 del proyecto, es decir, el año 2018 terminando con \$7901 al año 2022 bajo un incremento anual del 5%.

Tabla 31 Proyección de Ingresos Anuales de Culticamarones Ltda.

Items	Años				
	2018	2019	2020	2021	2022
Volumen de Ventas (Kilogramos)	8400	9000	9600	10800	12000
Precio de Venta (\$)	40000	42000	44520	47636	51447
Total Ingresos	336.000.000	378.000.000	427.392.000	514.473.120	617.367.744

Fuente: Cálculos propios

6.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

De manera introductoria se puede decir que al igual que el precio, el producto y las comunicaciones de marketing, los canales de mercadeo representan una variable de suma importancia por las razones que se detallan a continuación:

- Existe una separación geográfica en el productor y el consumidor final.
- Es imposible colocar la fábrica al frente del establecimiento de cada cliente.
- Hace necesario el traslado de los bienes hasta el consumidor final

Así mismo los canales de mercadeo poseen las siguientes características:

- Es una parte de la mezcla de marketing o “Mix de Marketing”.
- Repercute en el precio final del bien o servicio.

- Es una variable estratégica dado el poder que han adquirido los distribuidores, especialmente las grandes superficies.
- No es fácil su control por parte del fabricante.

En ese orden de ideas, los canales de comercialización o mercadeo son los conductos que cada empresa determina para la distribución de sus productos, de forma tal que el consumidor final pueda adquirirlos más fácilmente. De acuerdo con esto, el producto debe reunir ciertas cualidades para su comercialización, las cuales deben ser exigidas por los usuarios o por todas aquellas partes que participan en el proceso.

Los conceptos arriba expuestos son básicos para comprender las decisiones de canales de mercadeo en cuanto a la venta de camarón de cultivo por parte de Culticamarones Ltda., las cuales se exponen a renglón seguido:

Los servicios que Culticamarones Ltda., trata de satisfacer en cuanto a los canales de mercadeo estarán orientado a que los clientes encuentren un tamaño de lote o fragmentación adecuada, un tiempo de espera/entrega oportuna y rápida, conveniencia por la descentralización geográfica y servicios adicionales que proporciona el canal, más conocido como servicio al cliente o servicio postventa.

Los objetivos de Culticamarones Ltda. en cuanto a las decisiones del canal deben establecerse en términos del análisis de la empresa y de sus clientes, así como del nivel de servicio diseñado, y teniendo en cuenta las restricciones que se derivan de sus productos, intermediarios, competidores, política de empresa, entorno y mercado.

A través de los canales de mercadeo, uno de los objetivos que perseguirá será el de cobertura de mercado, es decir, uno relacionada con la modalidad de distribución que pretenda llevar a cabo la empresa. El Objetivo de cobertura de la distribución selectiva, consistente en la elección por parte de Culticamarones Ltda. de un número limitado de comercializadoras de mariscos y pescados. La cobertura de mercado mediante distribución exclusiva, es conveniente para productos de comparación como la ropa en los que el consumidor está dispuesto a realizar un esfuerzo extra, en el cual el langostino encaja muy bien.

El segundo objetivo a nivel de los Canales de Mercadeo, será de Ventas. Los objetivos de ventas hacen referencia al volumen de bienes y servicios vendidos por la empresa. Se pueden expresar en unidades monetarias o en unidades físicas. El objetivo de ventas estará enfocado en alcanzar los niveles de ventas adecuados que le permitan a Culticamarones Ltda. materializar su punto de equilibrio tal como está planteado en el estudio de factibilidad.

El tercer y último objetivo en cuanto a los Canales de Mercadeo, se relaciona con resultados en la satisfacción de clientes, es decir, una plena orientación hacia el

consumidor y los miembros del canal de mercadeo, ajustándose continuamente a sus deseos y necesidades.

La tercera decisión versa sobre las restricciones del canal. Es sabido que los productos frescos resultantes de la pesca y su comercialización, tienen características que la distinguen de las de otros sectores:

- Son productos perecederos que requieren una red ágil y rápida de distribución, así como una importante infraestructura de frío para el mantenimiento y transporte.
- Su oferta es aleatoria, es decir, el pescador nunca está seguro de lo que va a pescar, lo que incide directamente en la variación del precio.

De acuerdo a estudios de la CCI (Corporación Colombia Internacional), en el sector acuícola y pesquero entre el productor y consumidor final, predominan dos alternativas básicas de distribución, a saber:

El Canal de Distribución Mayorista: lo constituyen asociaciones de pescadores, las pesqueras, las cadenas de restaurantes y hoteles, y personas particulares que compran el producto a gran escala. En este canal la cadena de frío debe mantenerse por un mayor tiempo mientras el producto llega al destino final.

El Canal de Distribución Minorista: este canal lo constituyen las platoneras y personas particulares que generalmente venden el pescado en la plaza de mercado. Es necesario que la cadena de frío se mantenga, en caso de no ser posible, la presentación del producto cambia dependiendo de las exigencias del mercado

De esas dos alternativas, la que mejor se ajusta a los objetivos de Culticamarones Ltda., es Canal de Mercadeo Mayorista, ya que la selección del canal consiste en elegir la mejor o mejores alternativas para la distribución de los productos de la empresa. Lo anterior quiere decir que Culticamarones Ltda. utilizará un canal de distribución indirecto corto, el cual se caracteriza por tener un intermediario de venta, como el minorista que compra directamente del productor.

Por último las decisiones en cuanto al seguimiento y evaluación de los Canales están relacionadas con: la motivación de los miembros del canal, la cual estará enfocada en construir y mantener una relación de “socios”. Una evaluación periódicamente sobre el volumen de ventas conseguido, el nivel medio de sus existencias, el grado de cooperación en programas y los servicios que los intermediarios proporcionan.

Por últimos, modificaciones periódicas con el fin de adaptarse a las nuevas condiciones del entorno debido a que los clientes modifican sus hábitos de compra, el mercado se expande, el producto cambia de etapa de ciclo de vida y el surgimiento de nuevos competidores o innovadores.

6.8 ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MERCADEO

El cuadro que se relaciona a continuación, se ponen en evidencia las decisiones con respecto a las estrategias de comunicaciones integrales de mercadeo:

Tabla 32. ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MERCADEO

Ítems	Descripción
Publico objetivo	La estrategia de comunicación va dirigida: Comercializadoras de Pescados y Mariscos Restaurantes y Hoteles con servicio de restaurantes. Grandes Superficies y Salas de Eventos Consumidor Final
Ítems	Descripción
Objetivo de la Estrategia de Comunicaciones	A pesar de que no es un producto nuevo, la estrategia de comunicación estará orientada en primera instancia hacia los siguientes objetivos: Alcanzar una notoriedad del 100% de las autoridades relacionados con la comercializadora de Mariscos y Pescados (Pescaderías), Restaurantes y Hoteles con servicio de restaurantes y Grandes Superficies y del 50% del Consumidor Final. Una vez el publico objetivo reconozca la marca de camarón blanco de Culticamarones Ltda., la estrategia de comunicación se orientará al conocimiento de la empresa como un todo y a la toma de conciencia.

Diseño del Mensaje	La idea vendedora o Proposición única de venta girará alrededor de los siguientes motivos: Motivos racionales: ¡Los langostinos de Culticamarones Ltda son más nutritivas, saludables, naturales y cuestan menos! Motivos emocionales: ¡Con Langostinos de Culticamarones Ltda sabes que están comiendo, y por consiguiente te sientes más tranquilo! Motivos morales: ¡Es un deber de las de los restaurantes darle a sus clientes una alimentación sana y nutritiva!
Ítems	Descripción
Mezcla de medios de Comunicación	Teniendo en cuenta las características hacia el consumo de medio de comunicación de la población objetivo, la mezcla de medio en su orden es la siguiente: <u>Canales de Comunicación no personal</u> <i>La Radio:</i> Para este propósito utilizaremos la programación de Radio 1. Se trasmite de lunes a viernes de 6: 00 AM a 7: 00 AM y de 12:00PM a 1: 00 PM y se emitirán 3 propagandas diarias a un costo de \$1.173.300 y pesos por un mes. <i>Televisión Local:</i> El segundo medio en importancia será la televisión local a través del noticiero del medio “El Noticiero Serio”, programa de mayor sintonía en Buenaventura que se emite de lunes a viernes en el horario de 1:00 a 1:30 PM por valor de 1´400.000 pesos durante un mes. <i>Vía Internet:</i> Haremos contacto con empresas distribuidoras de productos comestibles y se les hará llegar la información por esta vía. A un costo de 89.000 pesos por mes en codinet.com y el diseño de pagina WEB \$550.000 <i>Brochure:</i> Se repartirán 5.000 mil volantes en todo Buenaventura por los sectores comerciales y residenciales,

	a un costo de 1'248.260 pesos. <u>Canales de Comunicación personal</u> <i>Venta personal:</i> Se contará con un Líder de Mercadeo y ventas y una mercaderista con formación tecnología y ventas	
Presupuesto de Comunicación	El criterio a utilizar para definir el presupuesto de comunicación una vez la empresa entre en funcionamiento será el de un porcentaje sobre ventas históricas.	
Medición de la Estrategia de Comunicaciones	Se utilizaran tres tipos de indicadores a saber: Porcentaje de notoriedad de la marca Percepción (juicio) de los clientes metas sobre la marca Nivel de satisfacción con respecto al producto y al servicio al cliente.	
Dirección de la Estrategia de Comunicación	Estará orientada directamente por el representante legal de Culticamarones Ltda., el cual contara con la asesoría de una pequeña firma publicitaria de la ciudad.	
Mezcla de Medios	Justificación	Costo
La Radio:	De los todos, la radio es el mayor medio masivo de comunicación escuchado en Buenaventura, sobre por la población objetivo a la que va dirigida nuestro mensaje de comunicación. Cubre al 90% del territorio municipal	\$1.173.300
Televisión Local:	Constituye el segundo medio masivo de comunicación más importante y posee la gran ventaja que permite observar el producto y las instalaciones de empresa. Posee una cobertura del 70% de población bonaverense.	1'400.000
Brochure:	Los brochure serán básicos para transmitir el mensaje relacionado con el cambio o toma de conciencia y además tiene un efecto multiplicador mayor, porque puede ser utilizado como instrumento de consulta y por otro tipo de familias.	1'248.260

Vía Internet:	La Internet será utilizada como un objetivo de reconocimiento de la empresa hacia otras regiones geográficas con el fin de ir allanando un camino para la expansión de la empresa.	639.000
Venta personal	Dadas las características de nuestro mercado meta, la venta personal se convierte en una de las principales estrategias de comunicación, debido a nuestros clientes no es el Consumidor Final, si no, los representantes legales o encargados de compras de las pescaderías, restaurantes, hoteles y grandes superficies.	
Costo Total		4'460.560

Fuente: Cálculos propios

6.9PRECIO

Para muchos tratadistas, las decisiones sobre el precio o los precios a establecer para los productos de cualquier empresa, se deben tomar después de las decisiones o tácticas de producto, canales de mercadeo o distribución y comunicación de mercadeo (publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas entre otras). Lo anterior se justifica en la medida que las decisiones de precio deben recoger las demás y determinar de esa manera los gastos de marketing.

Las decisiones de precio comprenden los siguientes ítems:

A. Factores Internos a Culticamarones Ltda.

Objetivos de la política de precios. Para ser consecuente con las decisiones de las demás variables de la mezcla de mercadeo, el objetivo a nivel de precios estará orientado a las ventas, más exactamente a aumentar el volumen de ventas y mantener o incrementar la participación en el mercado.

La Mezcla de Mercadeo, Las decisiones de precio tienen como política recuperar los costos y gastos de mercadeo asociados a las decisiones de producto, decisiones de distribución y las decisiones de comunicaciones integradas de mercadeo, lo cual demanda que Culticamarones Ltda. posea un equipo para el cálculo del precio de los langostinos o camarón blanco.

Es un requisito que los precios finales de venta, estén basados en costos de producción, amén de los costos fijos directos e indirectos, el nivel de economía de escala que posea Culticamarones Ltda., y por supuesto los beneficios de la curva de experiencia o aprendizaje que la empresa vaya ganando a medida pasen los meses y años.

Nivel de desarrollo interno para calcular los precios. La empresa cuenta con un equipo de trabajo a nivel de la alta gerencia que tendrá la responsabilidad de fijar no solo la lista, sino también, toda la estrategia de precios de Culticamarones Ltda. Por ningún motivo, está será una responsabilidad exclusiva del área de producción o del contador de la empresa.

B. Factores Externos a Culticamarones Ltda.

Demanda y Pronóstico de Ventas. El factor a tener en cuenta en cuanto a la demanda y pronóstico de ventas será el potencial de mercado calculado a partir del consumo aparente per cápita.

Costos, precios y productos ofrecidos por la competencia. Si los costos de producción representan la base, los costos y precios de la competencia representan el techo o un parangón para poder fijar sus precios. Los precios de los langostinos a nivel de plataneras y mayoristas, oscilan entre \$40000 y \$50000 por Kilo.

Aspectos Legales y Situación Económica del País. Existe poca regulación del gobierno con respecto al precio de los productos. No obstante, la política antiinflacionario busca mantener un nivel general de precios dentro de unos rangos establecidos.

Expectativas de los miembros del canal. Las expectativas de los miembros del canal están recogidas en las decisiones de canales de mercadeo o comercialización.

C. Método de fijación de precios basados en los costos

Costos de producción + margen deseado

Precio de Venta = $\text{costo unitario} / (1 - \text{rendimiento deseado})$

Para calcular el precio cuando hay distribuidores o intermediarios:

Precio de Venta = $\text{precio de fábrica} / (1 - \text{margen1})(1 - \text{margen2})$

En caso que los dos distribuidores posean el mismo margen se utiliza la siguiente fórmula:

Precio de Venta = $\text{precio de fábrica} / (1 - \text{margen})$

D. Selección del Precio

Lista de precio:

El precio o la lista de precios es la siguiente:

Precio de Venta = $\text{precio de fábrica} / (1 - \text{margen})$

Condiciones de pago

Las condiciones de pago que Culticamarones Ltda., ofrece a sus clientes es la siguiente:

- Contado, crédito o credicontado
- Descuentos por volumen: acumulativo y no acumulativo
- Descuentos comerciales
- Acuerdos sobre entregas
- Pagos posfechados
- Incentivos a los clientes cumplidos

7 ESTUDIO TÉCNICO

7.1 TAMAÑO

7.1.1 Capacidad instalada

En la tabla 33 se presentan las producciones esperadas de camarón por hectárea, con una densidad de siembra de 15 post-larvas por metro cuadrado, sobrevivencia del 48% y talla de 12 gramos. El proyecto tiene como meta cultivar 2 hectáreas de terreno en las que se espera obtener una productividad de 864 kilogramos por hectárea por ciclo productivo, y como se harán cuatro ciclos al año por dos hectáreas, daría un total de 6919 kilogramos anuales de camarón, que se comercializarían al final del proyecto.

Tabla 33 Capacidad planeada

CONCEPTO	UNIDAD	CADA AÑO DEL PROYECTO			
		Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	TOTAL
Camaron Blanco Langostino	kilogramo	4000	4000	4000	12000

Fuente: Cálculos propios

El proyecto será desarrollado en una sola fase y permite dar cabida a la demanda del mismo, alcanzar el punto de equilibrio, obtener un producto de calidad y generar una remuneración justa para los inversionistas. En la tabla 34 se puede observar la utilización de la capacidad instalada de la empresa Culticamarones Ltda., en los primeros 5 años de vida del proyecto:

Tabla 34 Capacidad Instalada y Utilizada del Proyecto

Años	Capacidad Instalada	% de Capacidad
1	10.200	85
2	10.800	90
3	11.400	95
4	11.760	98
5	12.000	100

Fuente: Cálculos propios

7.1.2 Factores que condicionan el tamaño del proyecto

Tamaño del mercado: El tamaño de este proyecto lo condiciona la oferta, es decir la capacidad de producción; debido a que la demanda de este tipo de camarones es insatisfecha. No hay mayor consumo porque no hay mayor oferta.

Capacidad de producción: El tamaño del proyecto está determinado por la Producción de camarones en 2 hectáreas, es decir que su capacidad máxima de producción por año es de 12.000 Kg.

Por otro lado, existe suficiente talento humano preparado para el desarrollo de estas actividades

La **disponibilidad de insumos**, tanto humanos como materiales no son una complicación; por ser Buenaventura una zona costera, posee gran cantidad de personas con conocimientos básicos sobre lo que es la pesca artesanal y la disponibilidad de los insumos para esta clase de cultivo es cada vez mayor.

7.2 LOCALIZACIÓN

7.2.1 **Macro – localización.** El proyecto estará localizado en el suroccidente colombiano, Departamento del Valle del Cauca, más exactamente en el Distrito de Buenaventura a 112 kilómetros de la ciudad de Cali capital del departamento, tal como se muestra en la figura 2. Buenaventura representa el principal puerto sobre el pacifico colombiano, así como el principal puerto exportador, lo cual es beneficio teniendo en cuenta a largo plazo el mercado externo. El Distrito cuenta con grandes extensiones de tierras aptas para el desarrollo de la actividad camaronera y cuenta con importantes accidentes geográficos que no son utilizados en todo su potencial para el desarrollo de esta actividad. Esto facilita adecuar hectáreas para el cultivo de camarón en cercanía de la ciudad, constituyendo áreas camaroneras en Buenaventura. El municipio cuenta con puertos marítimos, carretera y su ubicación permite el acceso por terrestre y marítima. Además de esto Las condiciones climatológicas de Buenaventura y más específicamente donde está ubicado el proyecto favorece la actividad de la acuicultura.

7.2.2 Micro-localización. Las oficinas estarán ubicadas en el Edificio Pacific Trade Center, más concretamente en las oficina 1303, es decir, piso trece (13) oficina tres (3). Las instalaciones producción de Culticamarones Ltda., estarán localizadas en el estero de Gamboa, sobre la bahía de Buenaventura en un terreno de 40,000 metros cuadrados. Se escogió esta zona por poseer un ambiente de características marinas, con aguas de buena salinidad y baja productividad; así como la cercanía al sitio urbano que es la ciudad de Buenaventura. Adicionalmente se podrá aprovechar un accidente natural sobre la costa, que permite con muy poco esfuerzo económico, poder disponer de una considerable área para desarrollar la actividad acuícola. Esta zona se caracteriza por ser de terrenos llanos y rodeados de vegetación, con suelos aptos para la acuicultura.

Figura 2. Macro - localización del Proyecto

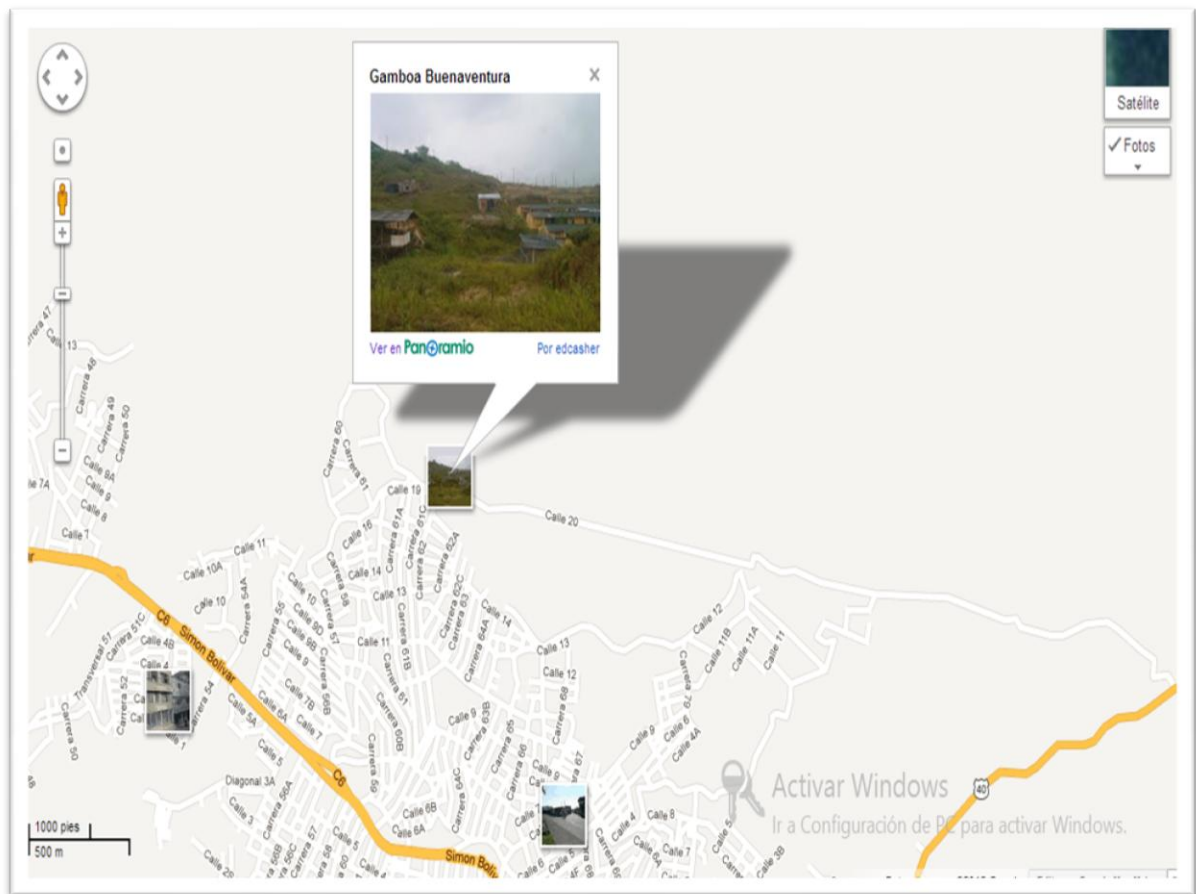


Fuente: Elaboración Propia basado en Google Maps.

Además se seleccionó esta ubicación teniendo en cuenta las siguientes razones:

Cuenta con las condiciones necesarias para el desarrollo del proyecto, el desarrollo del sector debido a la construcción de la vía alterna interna de Buenaventura, Cuenta con los servicios públicos domiciliarios básico para el funcionamiento de una empresa y Presenta una salida a la bahía sin pasar por dentro de la ciudad.

Figura 3. Micro - localización del Proyecto



Fuente: Elaboración Propia basado en Google Maps.

Figura 4. Encerramiento Natural Estero Gamboa



Fuente: Elaboración Propia basado en Google Maps.

7.3 PROCESO Y PROCEDIMIENTO DE CULTIVO DEL CAMARÓN

A continuación se describen las características del proceso desde la siembra y comercialización del camarón de cultivo realizada por la empresa Culticamarones Ltda., la cual se llevará en las siguientes fases o etapas:

Etapas de Encierro Natural

Teniendo en cuenta que la Micro – localización del proyecto será en el Estero de Gamboa, el área de cultivo comprende unos 20,000 metros cuadrados, es decir, dos hectáreas de tierra encerrados con la construcción de muros de contención de tierra arcillosa aprovechando un accidente natural sobre la costa, que permite con muy poco esfuerzo económico, poder adecuarlo para desarrollar actividades acuícolas.

El encierro funciona de acuerdo a los cambios climáticos de la marea. A medida que la marea sube, el agua al cerramiento por sobre el muro hasta alcanzar

profundidades de hasta 4.5 metros. Cuando la marea empieza a bajar, el agua sale del encierro por sobre el muro hasta que este no deja de salir más el agua, formándose un embalse de corrientes lentas donde se puede llevar a cabo la cría del camarón, sin que estos sean estresados por los movimientos fuertes de agua. En la quiebra, en el interior del encerramiento presentará un rango de profundidad entre 1.5 y 2.0 metros y el puja, el agua sobrepasará el muro de contención, registrándose una profundidad mínima de 2.0 metros y una máxima de 4.5 metros.

Sobre el muro construido para limitar el área encerrada se colocaran una serie de filtros de malla de calibre tal que permita el ingreso del agua con el alimento natural, pero que impida que puedan ingresar peces o crustáceos que actúen como depredadores de la especie objeto de cultivo.

Etapas de Acondicionamiento del Encierro Natural

Para el acondicionamiento del estanque se realizarán los siguientes procedimientos: corte y limpieza de la maleza, corte y retiro de árboles.

Etapas de Siembra de post - larvas

Las larvas se comprarán en el laboratorio de CENIACUA que es el laboratorio debidamente autorizado por el gobierno nacional.

El transporte, aclimatación y siembra de postlarvas. Las larvas serán transportadas en cajas las cuales contienen bolsas plásticas con agua y suficiente oxígeno. Para evitar el estrés causado por diferencias de temperatura las bolsas se depositan en un cuerpo de agua del cultivo para estabilizar la temperatura, este procedimiento se realizará en las horas de la mañana.

Etapas de Levante y Engorde

Para la alimentación se instalarán alrededor de 20 bandejas o comederos en el encierro natural. Primer muestreo a los 30 días de sembrado para conocer biometría del animal, sobrevivencia, biomasa y con ello poder ajustar dieta de alimentación (Ración diaria). Este es uno de los parámetros de cultivo que permitirá determinar el comportamiento de la salud del cultivo (sobrevivencia). De allí en adelante cada 8 días se harán muestreos para análisis de los aspectos mencionados anteriormente. Así mismo, se hará toma y registro diario de los parámetros físicoquímicos tales como la Temperatura, Oxígeno, Salinidad, turbidez, pH. Dichos registros se tomarán en horas de la mañana y en la tarde

Fase de Degustación.

Pasado los tres meses de cultivo, previo a la cosecha, se tomará una muestra de camarón para realizar la respectiva prueba de degustación y comprobar textura y sabor del producto para continuar con el proceso.

Fase de Cosecha

Preparación de materiales de cosecha: Planta eléctrica, tanque de recepción para el camarón con hielo para el sacrificio bajo choque térmico; canastas, instalaciones eléctricas y hielo. Para realizar la cosecha se bajará gradualmente (16 horas) el nivel de agua. Una vez ubicados los sacos de cosecha en la compuerta de salida. Para realizar las cosechas se deberán tener listos los siguientes equipos y utensilios. En la maniobra participan 8 hombres contratados como jornaleros. Por último, el producto objeto de la cosecha se empacará en canastas o gavetas plásticas con hielo para conservar su calidad intrínseca, luego se transportará en vehículos hasta la planta de procesos para su respectiva venta

7.3.1 Materia prima, insumos y equipo necesario

La materia prima e insumos básicos en el proceso de producción son los siguientes:

- ✓ Las larvas de camarón son la materia prima principal y se compran de acuerdo al tamaño y calidad requerida. Para el proyecto se requieren Pl 10 - 14.
- ✓ Los fertilizantes y la cal agrícola son elementos indispensables para la producción, los cuales vienen con composición CaCO_3 al 55% ó 70%.
- ✓ Se utilizara alimento concentrado con porcentajes de proteína entre el 55 y 35%.

Los Equipos básicos para el proceso de producción son los siguientes

- ✓ Instrumentos de laboratorio: Salinómetro, oxigenómetro, calibrador, pHmetro, balanza gramera
- ✓ Baldes para muestreo
- ✓ Báscula
- ✓ Lancha
- ✓ Motor fuera de borda (15 HP)
- ✓ Atarrayas
- ✓ Mallas para filtros de compuerta (200 μ , 600 μ , 1000 μ , y 1 cm de ojo de malla)
- ✓ Sacos de cosecha

- ✓ Linternas Láser
- ✓ Comederos

7.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Oficina en el Edificio Pacific Trade Center

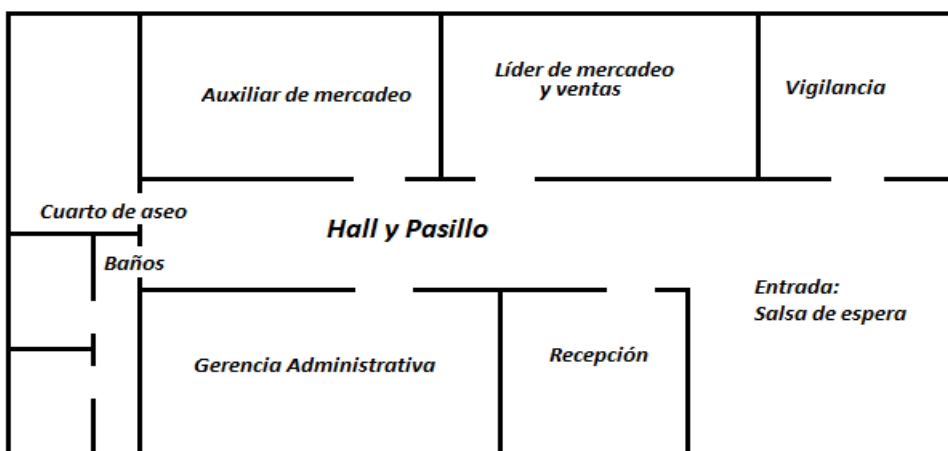
La empresa Culticamarones Ltda., para su funcionamiento en la parte administrativo y comercial, contará con las siguientes zonas o espacio de trabajo:

Tabla 35 Necesidades de Espacio Área Administrativa y Comercial

Espacios	Cantidad
Gerencia Administrativa	1
Líder de Mercadeo y Ventas	1
Auxiliares de Mercadeo	1
Recepción y Secretariado	1
Aseo	1
Vigilancia	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Distribución en Planta Área Administrativa – Comercial



Fuente: Elaboración propia

Instalaciones de Culticamarones Ltda.

La empresa Culticamarones Ltda., para su funcionamiento en la parte de producción o cultivo, contará con las siguientes zonas o espacio de trabajo:

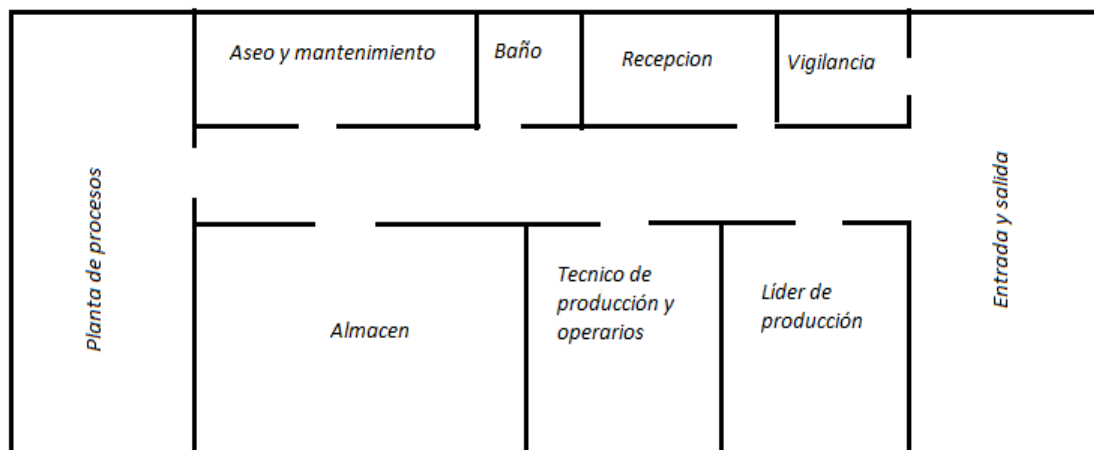
Tabla 37 Necesidades de Espacio Área de Producción

Espacios	Cantidad
Líder de Producción	1
Técnico de Producción y Operarios	1
Planta de proceso	1
Almacén	1
Recepción	1
Aseo y Mantenimiento	1
Vigilancia	1

Fuente: Elaboración propia

A continuación se muestra una distribución sencilla de las instalaciones del área de producción en el Estero de Gamboa

Tabla 38. Distribución en Planta Área Producción Estero de Gamboa



Fuente: Elaboración propia

8 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

9.1 VISIÓN DE CULTICAMARONES LTDA.

Ser una empresa reconocida por la gestión de sus procesos tecnológicos y de dirección, que permitan obtener altos rendimientos por hectáreas, basados de ciencia, innovación y calidad total para alcanzar niveles de producción y eficiencia que la hagan además de constituirse en la primera alternativa en la compra de camarón de cultivo en la región, ser altamente rentable y competitiva.

9.2 MISIÓN DE CULTICAMARONES LTDA.

Culticamarones Ltda., tiene como misión cultivar, cosechar e industrializar camarón de cultivo en diferentes tallas y prestaciones, según demande el mercado regional del suroccidente colombiano, apoyándose en una excelente gestión de sus procesos tecnológicos y de dirección, una garantía de calidad y un talento humano competente y comprometido, todo orientado a la plena satisfacción de nuestros clientes.

9.3 OBJETIVOS

9.3.1 General

Constituir y poner en funcionamiento la sociedad de carácter limitada cuya razón social será Culticamarones dedicada a sembrar, cultivar, cosechar e industrializar camarón, empezando por langostino en diferentes tallas y prestaciones.

9.3.2 Específicos

Corto plazo: 1 – 12 meses

- Crear la empresa Culticamarones Ltda.
- Obtener los permisos de las autoridades distritales y ambientales para la utilización de uno de los esteros del distrito.
- Presentar el plan de negocio a diferentes entidades financiadoras.
- Adelantar todos los trámites organizativos para el montaje de la empresa Culticamarones Ltda.

Mediano plazo: 12 – 36 meses

- Obtener la financiación requerida para poner el funcionamiento Culticamarones Ltda.
- Poner en funcionamiento Culticamarones Ltda.
- Obtener el registro de marca y la licencia del INVIMA para Culticamarones Ltda.
- Introducir al mercado local la Marca Langostinos “Riquitos”
- Ser reconocida en el mercado local en cuanto el consumo de camarones tipo langostinos en restaurantes y hoteles.

Largo plazo: 36 – 60 meses

- Introducir al mercado regional (sur occidente) la Marca Langostinos “Riquitos”
- Ser reconocida en el mercado regional en cuanto al consumo de camarones tipo langostinos en restaurantes y hoteles.
- Haber certificado el Sistema de Gestión Integrado, es decir, Calidad Ambiental y Salud Ocupacional.

9.4 MIEMBROS DEL GRUPO EMPRESARIAL

Culticamarones Ltda., se constituirá según el régimen de sociedad de responsabilidad limitada. La sociedad está compuesta por cinco socios, tres de ellos, Alexis panameño, Orlando Zamora y Gloria García en calidad de socios gestores, y dos en calidad de socios capitalistas. Los socios gestores aportan cada uno el 25% del capital inicial y estarán vinculados laboralmente a la empresa. Los socios capitalistas aportarán cada uno el 12.5% del capital inicial y no tendrán vínculo laboral con la empresa.

La junta directiva estará integrada por los cinco socios y sus funciones principales giran en torno a la definición de los objetivos y estrategias para la empresa en pro del éxito que se quiere lograr.

Es de suma importancia que los socios capitalistas tengan conocimiento y formación en el área acuícola y de administración para que puedan participar activamente en las decisiones de la junta directiva.

Los tres socios gestores harán las labores de gerencia general, jefe de producción y mercadeo, respectivamente.

ALEXIS PANAMEÑO. Estudiante de último año de Contaduría Pública de la Universidad del Valle, será el representante legal y su conocimiento será de mucha importancia para Culticamarones en el área administrativa, su conocimiento contribuye a un diseño claro de la organización y a la consecución de sus objetivos.

ORLANDO ZAMORA. Administrador de Negocios será el encargado del área de marketing y relación comercial con los hoteles y restaurantes. Su conocimiento será de mucha importancia para Culticamarones Ltda. por su facilidad para hacer relaciones e intimar con los clientes, su conocimiento contribuye a un diseño del Plan Estratégico de Marketing.

GLORIA GARCIA. Administradora de empresa será la encargada del área de producción y relación con las autoridades como el INCODER y la parte técnica; así como, instancias como la Universidad del Pacífico, SENA y Universidad del Valle, dónde se forman, tanto biólogos, tecnólogos en acuicultura y procesamiento de alimentos. Su conocimiento será de mucha importancia para Culticamarones por su don de mando y amante de los temas acuícolas, su conocimiento contribuirá al desarrollo de la parte productiva y la obtención del registro de marca y licencia del INVIMA.

En cuanto a los socios gestores se tiene lo siguiente: **JORGE AUGUSTO ANGULO.** Biólogo Marino de la Universidad del Valle, con amplia experiencia en acuicultura. Actualmente vinculado a la Universidad del Pacífico y consultor en proyectos de reproducción de semilla de tamborero para promover su cultivo a nivel comercial a nivel internacional. Con una Maestría en Acuicultura en la Universidad del Magdalena, su papel estará dedicado al acompañamiento en el área técnica.

GEORGE GARCÉS RIVAS. Administrador de Empresa de la Universidad del Valle, con amplia experiencia en diseño de proyectos en campo de la acuicultura y embutidos a base de productos del mar. Actualmente vinculado al SENA en el área de emprendimiento, con Maestría en Acuicultura en la Universidad del Magdalena. Su papel estará dedicado al acompañamiento en el Gestión Estratégica de la empresa y su relación con la banca y posibles inversionistas.

Por ser dos personas de experiencia en este campo, jugaran un papel importante dentro de la empresa en la parte técnica y proporcionan confianza en el proyecto y altas probabilidades de éxito.

9.5 POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Contrato de trabajo. La clase de contratos de trabajo que la empresa Culticamarones Ltda., se hará a las personas que vincule laboralmente será por escrito a término fijo. El periodo de prueba será de dos meses, si el contrato es a un año, si es inferior a un año por ley no puede ser superior a la quinta parte del término fijo inicialmente pactado.

Jornada de trabajo. La jornada legal de trabajo es de ocho horas al día y de 48 horas a la semana.

Horas extras. Son las que se llevan a cabo más allá de la jornada ordinaria o de la máxima legal. En el evento de trabajar horas extras, deben ser remuneradas así:

- Hora extra diurna se paga con un recargo del 25%
- Hora extra nocturna se paga con un recargo del 75%
- Hora festiva y dominical se paga con un recargo del 100%

Salario. El salario que recibirán los colaboradores de la empresa Culticamarones Ltda., estará en relación con la labor y competencias que desempeñen y/o posean.

Prestaciones sociales.

A cargo de la empresa:

- Cesantías.
- Intereses sobre cesantías.
- Prima de servicios.
- Descanso remunerado durante la lactancia.
- Vacaciones.
- Calzado y vestido de labor.

A cargo de entidades de seguridad social:

- Enfermedad común.
- Maternidad.
- Accidentes de trabajo.
- Pensiones (vejez o invalidez).

- Atención inicial de urgencias.
- Subsidio de alimentación.
- Asignaciones medicas familiares.
- Enfermedad profesional.
- Prestaciones por muerte.

Empleados. Las personas constituyen el recurso más valioso de las organizaciones, analizar sus necesidades contribuye no solo a la salud económica de la persona sino también al desarrollo integral de esta. Culticamarones Ltda., considera como necesidades prioritarias de análisis en sus colaboradores las siguientes:

- Reconocimiento al trabajo.
- Clima laboral armonioso.
- Planta física adecuada.
- Equidad salarial.
- Seguridad industrial.

Mecanismos de selección. En Culticamarones Ltda., el proceso de la provisión del talento humano iniciará con un proceso de reclutamiento orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, para tal efecto utilizará como fuente de reclutamiento anuncios en los diarios de mayor circulación de la ciudad de Buenaventura, en las emisoras de la ciudad, contactos con agencias de empleos y especialmente el SENA, la universidad del Valle, Sede Pacífico y la Universidad del Pacífico.

Una vez que se ha logrado atraer a un mayor número de candidatos posibles en el proceso de reclutamiento se pasa al proceso de selección donde se busca escoger al individuo adecuado para el cargo adecuado.

En la empresa Culticamarones Ltda., el proceso de selección se llevará mediante un análisis de la solicitud del empleado para obtener la información necesaria acerca del aspirante, luego se realizarán pruebas de conocimiento y de actitudes, por último se le solicita a una entrevista con el gerente, se verifican los datos consignados en la solicitud y se selecciona al talento humano que la empresa requiere.

Contratación. Una vez que se está seguro de haber encontrado la persona adecuada para desempeñar en cargo, se le pide los exámenes médicos para comprobar que no tenga enfermedades que le impidan desempeñarlo, si los

exámenes médicos son satisfactorios, se cita al candidato nuevamente para contratarlo e informarle:

- cuanto se le va a pagar y cuáles van a ser sus prestaciones
- cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades
- cuáles son las normas y reglamentos de la empresa
- quien va a ser su jefe
- quiénes van a ser sus compañeros de trabajo
- cuáles son las normas de seguridad inherentes a su cargo

Una vez se haya realizado la contratación, se pasa al proceso de inducción y entrenamiento, para que el nuevo empleado se familiarice con la empresa y su funcionamiento.

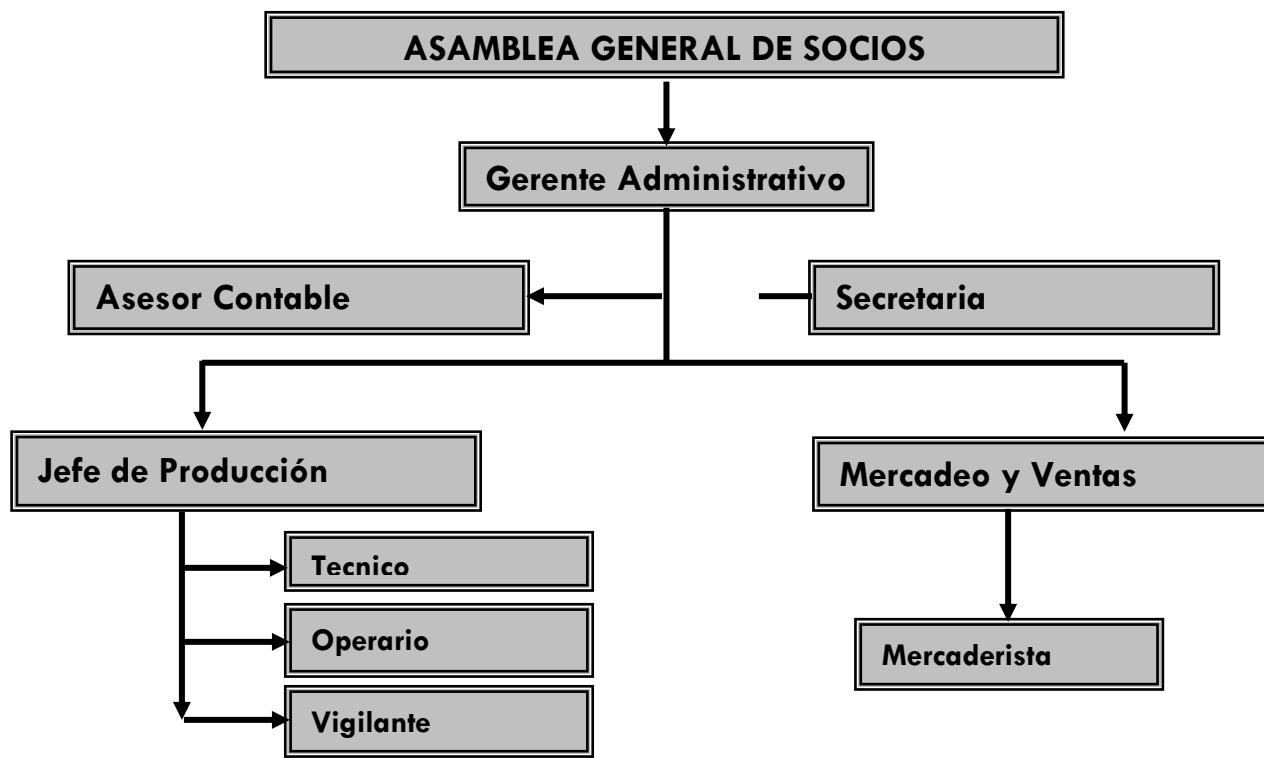
Desarrollo del personal. En la empresa Culticamarones Ltda., se tendrá como política que el talento humano es el activo más valioso de la empresa y del cual depende su éxito, se le tenga en cuenta adecuando condiciones para aplicar sus conocimientos, experiencias y potencialidades, en procura de su permanente y continuo proceso de desarrollo integral.

Capacitación del personal. En la empresa Culticamarones Ltda., se capacitará permanentemente a sus empleados con el propósito de favorecer y adecuar mecanismos que permitan conjuntamente desarrollar la capacidad de ajustarse a las condiciones predominantes en las actividades laborales lo que permitirá a la empresa ser más competitiva y afrontar los retos del entorno.

9.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Esta organización desarrollará sus actividades para la ejecución de sus operaciones siguiendo un proceso de Planeación, Organización, Dirección y Control; para el cual se deberá contratar un personal competitivo, que permita a la empresa brindar un excelente servicio. Teniendo en cuenta las actividades a realizar y el personal idóneo para ejecutar las tareas Culticamarones Ltda., se diseñó el siguiente organigrama:

Figura 5. Organigrama de Culticamarones Ltda.



9.6.1 Descripción y análisis de los cargos: Teniendo en cuenta el organigrama anterior, a continuación se describe el cargo y la función de éste dentro de la empresa.

Tabla 39. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre: Gerente Administrativo Sección: Gerencia Descripción general: Responder del proceso administrado de planeación, organización, dirección y control de la empresa Culticamarones Ltda. Así como la gerencia de las diferentes áreas funcionales de la empresa.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Adelantar las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control.

Representar a la organización ante las diferentes instancias y autoridades nacionales y territoriales.

Liderar la formulación, implementación y evaluación de gestión financiera de la empresa

Liderar el proceso de gerencia estratégica de la empresa a partir de las directrices de los miembros de la Junta de Socios.

Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.

Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y Control de Gestión).

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A) Requisitos intelectuales

Educación: profesional en ciencias económico – administrativa, preferiblemente con una Maestría en Administración de Empresas (MBA)

Experiencia de tres años; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad.

Aptitudes: inteligencia (grupo medio superior), introversión equilibrada, iniciativa, espíritu crítico y creativo, resistencia a la fatiga física y, en especial, a la visual, percepción discriminativa y diferencial (aguda), gran destreza manual, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

B) Requisitos físicos

Esfuerzo físico: movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimientos de los brazos: verticales, horizontales y circulares, firmeza en el pulso, articulación de la rodilla y el cuello en una secuencia de movimientos, agacharse, levantarse, subir y bajar escaleras; el trabajo se ejecuta de pie.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: las pérdidas parciales o totales pueden comprobarse por lo que dice el empleado respecto del suministro utilizado. Es poco probable que se causen daños al equipo (pérdidas pequeñas).

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: condiciones agradables, resultantes de la presencia del trabajo en oficina y bajo aire acondicionado.

Seguridad: condiciones consideradas muy pocas veces peligrosas, posibles caídas durante la visita al área técnica de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre :Jefe de Mercadeo y Ventas Sección: Mercadeo y Ventas Descripción general: Liderar el proceso de formulación, implementación y evaluación de la estrategia y tácticas de marketing de la empresa.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Adelantar las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control hacia el interior del área de mercadeo y ventas. Representar a la organización ante las diferentes instancias y autoridades nacionales y territoriales. Liderar el proceso de formulación del plan estratégicos de marketing a partir las directrices de la gerencia administrativa. Asesorar a la junta de socios y dirección administrativa en materia de mercadeo y ventas. Gerenciar el talento humano puesto a su disposición por la dirección administrativa. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales bajo su orientación alcance las metas respectivas.

Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución de las estrategias y tácticas de marketing.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A) Requisitos intelectuales

Educación: profesional en ciencias económico – administrativa, preferiblemente con estudios postgraduales en mercadeo

Experiencia de dos años; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad.

Aptitudes: inteligencia (grupo medio superior), introversión equilibrada, iniciativa, espíritu crítico y creativo, resistencia a la fatiga física y, en especial, a la visual, percepción discriminativa y diferencial (aguda), gran destreza manual, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

B) Requisitos físicos

Esfuerzo físico: movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimientos de los brazos: verticales, horizontales y circulares, firmeza en el pulso, articulación de la rodilla y el cuello en una secuencia de movimientos, agacharse, levantarse, subir y bajar escaleras; el trabajo se ejecuta de pie.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: las pérdidas parciales o totales pueden comprobarse por lo que dice el empleado respecto del suministro utilizado. Es poco probable que se causen daños al equipo (pérdidas pequeñas).

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: condiciones agradables, resultantes de la presencia del trabajo en oficina y bajo aire acondicionado

Seguridad: condiciones consideradas muy pocas veces peligrosas, posibles caídas durante la visita al área técnica de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre: Jefe de Producción Sección: Producción Descripción general: Liderar el proceso de formulación, implementación y evaluación de la estrategia y tácticas de la gestión de producción de la empresa.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Adelantar las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control hacia el interior del área de mercadeo y ventas Liderar el proceso de formulación del plan de producción a partir las directrices de la gerencia administrativa. Asesorar a la junta de socios y dirección administrativa en gestión de producción y logística empresarial. Representar bajo delegación a la dirección administrativa en temas de acuicultura y logística empresarial. Gerenciar el talento humano puesto a su disposición por la dirección administrativa. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales bajo su orientación alcance las metas respectivas Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución de las estrategias y tácticas de producción.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A) Requisitos intelectuales

Educación: profesional en ciencias económico – administrativa, preferiblemente con estudios a nivel tecnológico en pesca o acuicultura. Biólogo con énfasis en marina o Ingeniero Pesquero, preferiblemente con postgrado en gestión de la producción.

Experiencia de dos años; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad.

Aptitudes: inteligencia (grupo medio superior), introversión equilibrada, iniciativa, espíritu crítico y creativo, resistencia a la fatiga física y, en especial, a la visual, percepción discriminativa y diferencial (aguda), gran destreza manual, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

B) Requisitos físicos

Esfuerzo físico: movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimientos de los brazos: verticales, horizontales y circulares, firmeza en el pulso, articulación de la rodilla y el cuello en una secuencia de movimientos, agacharse, levantarse, subir y bajar escaleras; el trabajo se ejecuta de pie.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: las pérdidas parciales o totales pueden comprobarse por lo que dice el obrero respecto del material empleado y la mano de obra desperdiciada; es poco probable que se causen daños al equipo (pérdidas pequeñas)

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: condiciones ligeramente desagradables, resultantes de la presencia de alimentos, larvas y alevinos, no perjudiciales para la salud del ocupante, olores, ruido, frío y calor (condiciones externas de trabajo)

Seguridad: condiciones consideradas a veces peligrosas, posibles caídas en trabajos en andamios; esguinces, excoriaciones y pequeños cortes de poca gravedad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre: Secretaria Sección: Dirección Administrativa Descripción general: Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su supervisor inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Redactar correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad. Transcribir diferentes tipos de correspondencias. Recibir y enviar correspondencia. Llevar registro de entrada y salida de la correspondencia. Actualizar la agenda de su superior. Tomar mensajes y transmitirlos. Brindar apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos. Convocar a reuniones de la empresa. Archivar la correspondencia enviada y/o recibida. Actualizar el archivo de la unidad.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A) Requisitos intelectuales

Educación: bachiller con estudios a nivel de asistente administrativa del Sena o entidad técnica de comprobada trayectoria.

Experiencia de un año; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad.

Aptitudes: inteligencia (grupo medio inferior), introversión equilibrada, iniciativa, espíritu crítico y creativo, resistencia a la fatiga física y, en especial, a la visual, percepción discriminativa y diferencial (aguda), gran destreza manual, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

B) Requisitos físicos

Esfuerzo físico: movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimientos de los brazos: verticales, horizontales y circulares, firmeza en el pulso, articulación de la rodilla y el cuello en una secuencia de movimientos, agacharse, levantarse, subir y bajar escaleras; el trabajo se ejecuta de pie.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: las pérdidas parciales o totales pueden comprobarse por lo que dice el empleado respecto del suministro utilizado. Es poco probable que se causen daños al equipo (pérdidas pequeñas).

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: condiciones agradables, resultantes de la presencia del trabajo en oficina y bajo aire acondicionado

Seguridad: condiciones consideradas muy pocas veces peligrosas, posibles caídas durante la visita al área técnica de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre: Vigilante Sección: Dirección Administrativa Descripción general: Vigilar las instalaciones físicas, bienes, personal y público en general de la empresa, cumpliendo con las normas de seguridad establecidas y utilizando los medios necesarios para garantizar el resguardo y custodia de los mismos.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Efectuar recorridos continuos por las instalaciones de la organización y sus adyacencias. Controlar la entrada y salida de vehículos, personas, materiales y equipos de la organización. Verificar que los seriales de materiales, equipos, herramientas y mobiliario que salen de la organización coincidan con la orden de salida respectiva. Revisar el estado físico de las unidades autobuseras, una vez que estas llegan a la organización después de haber sido utilizadas para algún recorrido extraordinario. Efectuar llamadas telefónicas a los Cuerpos de Seguridad en caso de ser necesario. Participar activamente (con vehículo de ser necesario) en los operativos de seguridad y vigilancia. Realizar mantenimiento básico preventivo al vehículo utilizado. Llenar reportes periódicos de las tareas asignadas. Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la organización. Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A) Requisitos intelectuales

Educación: bachiller con libreta militar de primera clase o curso de vigilancia privada

Experiencia de un año; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad.

Aptitudes: inteligencia (grupo medio inferior), introversión equilibrada, iniciativa, espíritu crítico y creativo, resistencia a la fatiga física y, en especial, a la visual, percepción discriminativa y diferencial (aguda), gran destreza manual, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

B) Requisitos físicos

Esfuerzo físico: movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimientos de los brazos: verticales, horizontales y circulares, firmeza en el pulso, articulación de la rodilla y el cuello en una secuencia de movimientos, agacharse, levantarse, subir y bajar escaleras; el trabajo se ejecuta de pie.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: las pérdidas parciales o totales pueden comprobarse por lo la bitácora que lleva el empleado respecto del suministro utilizado. Es altamente probable que se causen daños al equipo (pérdidas pequeñas).

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: condiciones agradables, resultantes de la presencia del trabajo en oficina y bajo aire acondicionado

Seguridad: condiciones consideradas a veces peligrosas, posibles caídas durante la visita al área técnica de la empresa y atracos al estar ubicado en el estero de gamboa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre: Auxiliar de Mercadeo .Sección: Mercadeo y Ventas Descripción general: Colaboración en todas las labores relacionadas con la comercialización y el mercadeo de los diversos productos que se ofrece.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Apoyar y desarrollar los procesos de la mezcla de mercadeo en asocio con la jefatura de mercadeo y ventas. Efectuar el análisis de mercado de acuerdo a la estrategia de marketing de la empresa. Realizar análisis de costos y presupuestos anuales de ventas. Apoyar los diferentes procesos de logística y distribución de los productos que vende la empresa. Hacer seguimiento a proveedores y a los diferentes miembros del canal de distribución. Establecer indicadores de Gestión de Mercadeo. Establecer mecanismos de control del presupuesto de ventas. Manejar software ofimático (Excel, Word, Power Point) y paquetes estadísticos como el SPSS. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A) Requisitos intelectuales

Educación: bachiller con estudio de mercaderista del Sena o Tecnología en Gestión de Mercadeo.

Experiencia de un año; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad.

Aptitudes: inteligencia (grupo medio inferior), requiere de moderada iniciativa y supervisión, ya que trabaja acatando instrucciones de carácter general y por consiguiente debe planear sus actividades y decidir sobre métodos y procedimientos de trabajo a seguir.

B) Requisitos físicos

El lugar de trabajo donde se desarrollan las actividades del puesto ofrece buenas condiciones ambientales, espacio físico adecuado, ventilado, libre de ruidos intensos, de humedad, de olores desagradables y de sustancias tóxicas.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: Los errores cometidos pueden ocasionar daños sobre personas, materiales o equipos, instalaciones, funciones u operaciones que producen consecuencias de alguna consideración pero que son fáciles de detectar y corregir en virtud de los procedimientos y normas vigentes.

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: condiciones agradables, resultantes de la presencia del trabajo en el punto de venta y bajo aire acondicionado

Seguridad: condiciones consideradas muy pocas veces peligrosas, posibles caídas durante la visita al área técnica de la empresa o durante la visita a los clientes

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre: Técnico de Producción Sección: Producción Descripción general: Apoyar el desarrollo de actividades de cría y cultivo de organismos marinos y acuáticos en general, como para el manejo del producto pesquero en las diferentes etapas de su procesado.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Integrar equipos de investigación para desarrollos tecnológicos en el área de la Maricultura y Acuicultura en general. Apoyar el manejo de las técnicas de engorda y sanidad de los alevinos. Operar equipos para la producción acuícola y a transformar los productos en las plantas de elaboración acuícolas Supervisar actividades en los estanques de producción acuícola Ejecutar tareas de control y certificación de calidad de productos acuícolas de acuerdo a las normas y políticas institucional Apoyar a la jefatura técnica en la planificación, conducción de la producción acuicultura. Manejar de manera eficiente las tecnologías de información y software requeridos para un óptimo desempeño laboral.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
A) Requisitos intelectuales Educación: Tecnólogo en Acuicultura, Producción Acuícola o pesquera Experiencia de dos años; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad. Aptitudes: inteligencia (grupo medio superior), elabora informes, analizar información, Transmitir conocimientos y Tratar en forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general. Así como La operación de equipos de pesca e instrumentos y equipos de laboratorio. B) Requisitos físicos

Esfuerzo físico: El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente, y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: El cargo está sometido a accidente y/o enfermedad, con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente algo desagradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: químicos.

Seguridad: condiciones consideradas a veces peligrosas, posibles caídas en trabajos en andamios; esguinces, excoriaciones y pequeños cortes de poca gravedad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. Formato de Descripción de Análisis de Cargos

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO
Nombre: Operario Sección: Técnica Descripción general: Realizar las labores de cargue, descargue aseo, limpieza y mantenimiento para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área técnica o planta de producción.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Tareas de cuidado de las instalaciones. Captura de reproductores, cuidados y transporte, inducción de la puesta, fecundación, incubación, funcionamiento de aparatos, controles, distribución de la comida, Apoyar el labores de cargue, descargue aseo, limpieza y mantenimiento del área de producción Apoyar en el área técnica tanto en su faceta preventiva como en la correctiva de la infraestructura, instalaciones y equipos productivos.

Realiza tareas de asistencia y atención al personal en el cuanto a los aspectos técnicos

Manejar software ofimático (Excel, Word, Power Point)

Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

A) Requisitos intelectuales

Educación: bachiller preferiblemente de un colegio técnico en acuicultura o pesca

Experiencia de un año; periodo que se juzga necesario para adquirir las habilidades y la familiarización total con su campo de actividad.

Aptitudes: inteligencia (grupo medio inferior), introversión equilibrada, iniciativa, espíritu crítico y creativo, resistencia a la fatiga física y, en especial, a la visual, percepción discriminativa y diferencial (aguda), gran destreza manual, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

B) Requisitos físicos Esfuerzo físico: movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimientos de los brazos: verticales, horizontales y circulares, firmeza en el pulso, articulación de la rodilla y el cuello en una secuencia de movimientos, agacharse, levantarse, subir y bajar escaleras; el trabajo se ejecuta de pie.

C) Responsabilidades implícitas

Patrimonio: las pérdidas parciales o totales pueden comprobarse por lo que dice el obrero respecto del material empleado y la mano de obra desperdiciada; es poco probable que se causen daños al equipo (pérdidas pequeñas)

D) Condiciones de trabajo

Ambiente: condiciones ligeramente desagradables, resultantes de la presencia de polvo de lija, emanaciones de la pintura –considerados perjudiciales para la salud del ocupante-, olores, ruido, frío y calor (condiciones externas de trabajo)

Seguridad: condiciones consideradas a veces peligrosas, posibles caídas en trabajos en andamios; esguinces, excoriaciones y pequeños cortes de poca gravedad.

Fuente: Elaboración propia

9.6.2 Perfil de cargos. Teniendo en cuenta el Organigrama anterior, a continuación se describe el cargo y la función de éste dentro de la empresa.

Tabla 47. Perfil de Cargo Director Administrativo

PERFIL DE CARGO: DIRECTOR(A) ADMINISTRATIVO	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Gerente Administrativo
Dependencia	Gerencia
Jefe Directo	Junta de Socios
Cargo que lo reemplaza	Cargo similar
Cargos que supervisa	Jefe de Mercadeo y Ventas y Jefe Técnico
<u>II. Requisitos Formales</u>	
Estudios Requeridos	Profesional en ciencias económico – administrativa con especialización en finanzas
Estudios de Especialización, Capacitación	Deseable: Master en Dirección y Administración de Empresa (MBA)
Trayectoria Laboral	Ámbito de las empresa privadas Empresas del área comercial
Experiencia	Tres años en cargos similares
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales como Word, Excel,

	PowerPoint, paquetes estadísticos como SPSS y Atlas.ti Comprensión del sector pesquero y acuícola Disponibilidad para viajar Fuera de la Ciudad. Salud Compatible con el Cargo.
III. Objetivos del Cargo	
Adelantar las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control Representar a la organización ante las diferentes instancias y autoridades nacionales y territoriales. Liderar la formulación, implementación y evaluación de gestión financiera de la empresa Liderar el proceso de gerencia estratégica de la empresa a partir de las directrices de los miembros de la Junta de Socios. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales. Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y Control de Gestión).	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48. Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo

PERFIL DE CARGO: LÍDER DE MERCADEO Y VENTAS	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Líder de Mercadeo y Ventas
Dependencia	Mercadeo y Ventas
Jefe Directo	Director (a) Administrativo
Cargo que lo reemplaza	Cargo similar
Cargos que supervisa	Mercaderista o Auxiliar de Mercadeo
<u>II. Requisitos Formales</u>	

Estudios Requeridos	Profesional Universitario en Ciencias Económica – Administrativa
Estudios de Especialización, Capacitación	Deseable: Post grado en Mercadeo y Ventas
Trayectoria Laboral	Ámbito de empresas privadas Gestión comercial y ventas
Experiencia	Mínimo 2 años de trabajo en el área de Mercadeo o Comercial
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales como Word, Excel, PowerPoint, paquetes estadísticos como SPSS y Atlas.ti. Buenas relaciones con el subsector hotelero y restaurantes Disponibilidad para viajar Fuera de la Ciudad. Salud Compatible con el Cargo.

III. Objetivos del Cargo

Adelantar las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control hacia el interior del área de mercadeo y ventas

Representar a la organización ante las diferentes instancias y autoridades nacionales y territoriales.

Liderar el proceso de formulación del plan estratégicos de marketing a partir las directrices de la gerencia administrativa.

Asesorar a la junta de socios y dirección administrativa en materia de mercadeo y ventas

Gerenciar el talento humano puesto a su disposición por la dirección administrativa.

Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales bajo su orientación alcance las metas respectivas
 Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución de las estrategias y tácticas de marketing.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49. Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo

PERFIL DE CARGO: LÍDER DE PRODUCCIÓN	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Líder de Producción
Dependencia	Producción.
Jefe Directo	Director (a) Administrativo
Cargo que lo reemplaza	Cargo similar
Cargos que supervisa	Técnico de Producción y Operario
<u>II. Requisitos Formales</u>	
Estudios Requeridos	Educación: profesional en ciencias económico – administrativa o Ingeniero Pesquero, preferiblemente con postgrado en gestión de la producción.
Estudios de Especialización, Capacitación	Deseable: Post grado en Gestión de la Producción
Trayectoria Laboral	Ámbito de la producción acuícola Vigilancia pesquera
Experiencia	Mínimo 3 años de trabajo en el área de la producción acuícola
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales como Word, Excel, PowerPoint, paquetes estadísticos como Stata y SPSS u otros. Comprensión básica de lectura en Ingles

	EpiMap, ArcGis u otro software). Disponibilidad para viajar Fuera de la Ciudad. Salud Compatible con el Cargo.
III. Objetivos del Cargo	
Adelantar las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control hacia el interior del área de mercadeo y ventas Liderar el proceso de formulación del plan de producción a partir las directrices de la gerencia administrativa. Asesorar a la junta de socios y dirección administrativa en gestión de producción y logística empresarial. Representar bajo delegación a la dirección administrativa en temas de acuicultura y logística empresarial Gerenciar el talento humano puesto a su disposición por la dirección administrativa. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales bajo su orientación alcance las metas respectivas Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución de las estrategias y tácticas de producción.	

Tabla 50. Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo

PERFIL DE CARGO: SECRETARIA	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Secretaria
Dependencia	Dirección Administrativa.
Jefe Directo	Director (a) Administrativa
Cargo que lo reemplaza	Cargo similar
Cargos que supervisa	No supervisa
<u>II. Requisitos Formales</u>	

Estudios Requeridos	Educación: bachiller comercial.
Estudios de Especialización, Capacitación	Deseable: con estudios a nivel de asistente administrativa del Sena o entidad técnica de comprobada trayectoria
Trayectoria Laboral	Empresas de cualquier sector
Experiencia	Mínimo 1 años de trabajo en el área de la Salud Pública y/o Privada
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales como Word, Excel y Powet Point Buenas relaciones personales Buena capacidad de redacción Salud Compatible con el Cargo.

III. Objetivos del Cargo

Redactar correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.

Transcribir a máquina o en computador diferente tipo de correspondencia

Recibir y enviar correspondencia.

Llevar registro de entrada y salida de la correspondencia.

Actualizar la agenda de su superior.

Tomar mensajes y los transmite.

Brindar apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.

Convocar a reuniones de la empresa.

Archivar la correspondencia enviada y/o recibida.

Actualizar el archivo de la unidad

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51. Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo

<u>PERFIL DE CARGO: VIGILANTE</u>	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Vigilante
Dependencia	Dirección Administrativa
Jefe Directo	Director (a) Administrativa
Cargo que lo remplazo	Cargo similar
Cargos que supervisa	No supervisa
<u>II. Requisitos Formales</u>	
Estudios Requeridos	Bachiller con libreta de primera case
Estudios de Especialización, Capacitación	Deseable: Curso de Vigilancia privada
Trayectoria Laboral	Ámbito de Vigilancia en empresa públicas y privadas
Experiencia	Mínimo 1 años de trabajo en el área de vigilancia
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales como Word, Excel y PowerPoint Buenas relaciones interpersonales Salud Compatible con el Cargo.

III. Objetivos del Cargo
Efectuar recorridos continuos por las instalaciones de la organización y sus adyacencias. Controlar la entrada y salida de vehículos, personas, materiales y equipos de la organización. Verificar que los seriales de materiales, equipos, herramientas y mobiliario que salen de la organización coincidan con la orden de salida respectiva. Revisar el estado físico de las unidades autobuseras, una vez que estas llegan a la organización después de haber sido utilizadas para algún recorrido extraordinario. Efectuar llamadas telefónicas a los Cuerpos de Seguridad en caso de ser necesario. Participar activamente (con vehículo de ser necesario) en los operativos de seguridad y vigilancia. Realizar mantenimiento básico preventivo al vehículo utilizado. Llenar reportes periódicos de las tareas asignadas. Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la organización.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52. Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo

PERFIL DE CARGO: AUXILIAR DE MERCADEO	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Auxiliar de Mercadeo
Dependencia	Mercadeo y Ventas
Jefe Directo	Líder de Mercadeo y Ventas
Cargo que lo remplazo	Cargo similar
Cargos que supervisa	No supervisa
<u>II. Requisitos Formales</u>	
Estudios Requeridos	Educación: bachiller con estudio de mercaderista del Sena

Estudios de Especialización, Capacitación	Deseable: Tecnología en Gestión de Mercadeo y Ventas.
Trayectoria Laboral	Ámbito de Ventas y Distribución Comercial
Experiencia	Mínimo 3 años de trabajo en el área de la Salud Pública y/o Privada
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales como Word, Excel Manejo del SPSS y Atlas.ti Disponibilidad para viajar Fuera de la Ciudad. Salud Compatible con el Cargo.

III. Objetivos del Cargo

Apoyar y desarrollar los procesos de la mezcla de mercadeo en asocio con la jefatura de mercadeo y ventas

Efectuar el análisis de mercado de acuerdo a la estrategia de marketing de la empresa

Realizar análisis de costos y presupuestos de anuales de ventas,

Apoyar los diferentes de procesos de logística y distribución de los productos que vende la empresa

Hacer seguimiento a proveedores y a los diferentes miembros del canal de distribución

Establecer indicadores de indicadores de Gestión de Mercadeo

Establecer mecanismos de control del presupuesto de ventas

Manejar software ofimático (Excel, Word, Power Point) y paquetes estadísticos como el SPSS.

Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53. Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo

PERFIL DE CARGO: TÉCNICO DE PRODUCCIÓN	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Técnico de Producción
Dependencia	Producción
Jefe Directo	Líder de Producción
Cargo que lo remplazo	Cargo similar
Cargos que supervisa	No supervisa
<u>II. Requisitos Formales</u>	
Estudios Requeridos	Tecnólogo en Acuicultura, Producción Acuícola o pesquera
Estudios de Especialización, Capacitación	Siembra y Cultivo de Langostinos
Trayectoria Laboral	Ámbito de la producción acuícola
Experiencia	Mínimo 2 años de trabajo en el área de la producción acuícola
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales como Word, Excel, PowerPoint, paquetes estadísticos como STATA Y SPSS Comprensión básica de sistemas de análisis geográfico o territorial Disponibilidad para viajar Fuera de la Ciudad. Salud Compatible con el Cargo.
<u>III. Objetivos del Cargo</u>	
Integrar equipos de investigación para desarrollos tecnológicos en el área de la	

Maricultura y Acuicultura en general. Apoyar el manejo de las técnicas de engorda y sanidad de los alevinos. Operar equipos para la producción acuícola y a transformar los productos en las plantas de elaboración acuícolas Supervisar actividades en los estanques de producción acuícola Ejecutar tareas de control y certificación de calidad de productos acuícolas de acuerdo a las normas y políticas institucional Apoyar a la jefatura técnica en la planificación, conducción de la producción acuicultura. Manejar de manera eficiente de las tecnologías de información y software requeridos para un óptimo desempeño laboral.
Fuente: Elaboración propia

Tabla 54. Sueldos y Salarios Personal Administrativo

<u>PERFIL DE CARGO: OPERARIO</u>	
<u>I. Antecedentes Generales</u>	
Nombre del Cargo	Operario
Dependencia	Producción.
Jefe Directo	Líder de Producción
Cargo que lo reemplaza	Cargo similar
Cargos que supervisa	No supervisa
<u>II. Requisitos Formales</u>	
Estudios Requeridos	Bachiller técnico
Estudios de Especialización, Capacitación	Deseable: Egresado de un colegio técnico en pesca o ciencias del mar
Trayectoria Laboral	Ámbito de la producción acuícola
Experiencia	Mínimo 1 años de trabajo en el área de la producción acuícola
Otros	Manejo de herramientas computacionales, tales

	como Word, Excel y PowerPoint Buenas relaciones interpersonales Salud Compatible con el Cargo.
III. Objetivos del Cargo	
Tareas de cuidado de las instalaciones. Captura de reproductores, cuidados y transporte, inducción de la puesta, fecundación, incubación, funcionamiento de aparatos, controles, distribución de la comida, Apoyar el labores de cargue, descargue aseo, limpieza y mantenimiento del área de producción Apoyar en el área técnica tanto en su faceta preventiva como en la correctiva de la infraestructura, instalaciones y equipos productivos. Realiza tareas de asistencia y atención al personal en el cuanto a los aspectos técnicos Manejar software ofimático (Excel, Word, Power Point) Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada	

9.6.3 Estructura salarial. A continuación se presenta la estructura salarial del elenco de personal a vincular mediante contrato a término fijo de acuerdo a las políticas de personal, excepto el personal asesor externo, como el contador público y el asesor legal. Los sueldos y salarios están calculados al año 2018 Una vez se realice el estudio económico se dará cuenta de los cuatro años restantes. Véase tablas 55 a 57.

Tabla 55. Sueldos y Salarios Personal Administrativo

AÑO 1	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
ADMINISTRATIVOS					
Gerente Administrativo	1	1.562	0	1.562	18.750
Secretaria	1	781	88	869	10.433
Vigilante	1	781	88	869	10.433
TOTAL		3.125	176	3.301	39.617
Aportes patronales		9,00%		281	3.375

Aportes sociales		21,15%		698	8.379
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		8,33%		260	3.124
Cesantías		8,33%		275	3.300
Prima		4,17%		138	1.652
Intereses cesantías		12,00%		33	396
TOTAL APORTES					20.226

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Tabla de Sueldos y Salarios Personal de Mercadeo y Ventas

GASTO DE VENTAS	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
Líder de Mercadeo	1	1.562	0	1.562	18.750
Mercaderista	1	781	88	869	10.433
TOTAL		2.344	88	2.432	29.183
Aportes patronales		9,00%		211	2.531
Aportes sociales		21,15%		514	6.172
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		8,33%		195	2.343
Cesantías		8,33%		203	2.431
Prima		4,17%		101	1.217
Intereses cesantías		12,00%		24	292
TOTAL APORTES					14.986

Fuente: Elaboración propia con Evaproject

Tabla 57. Tabla de Sueldos y Salarios Personal Operativo

GASTO DE PRODUCCIÓN	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
Lider de produccio	1	1.562	0	1.562	18.750
Tecnico	1	781	88	869	10.433
Operario	1	781	88	869	10.433
TOTAL		3.125	176	3.301	39.617
Aportes patronales		9,00%		281	3.375
Aportes sociales		21,15%		698	8.379
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		8,33%		260	3.124
Cesantías		8,33%		275	3.300
Prima		4,17%		138	1.652
Intereses cesantías		12,00%		33	396
TOTAL APORTES					20.226

Fuente: Elaboración propia

Es conveniente que llevar a cabo los cálculos arriba presentados se tuvo en cuenta los factores que aparecen la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 58. Factores Salariales y Prestacionales

Concepto	Porcentajes
Cesantías	8,33%
Intereses sobre cesantías	1,00%
Prima legal	8,33%
Vacaciones	4,17%
Caja de compensación	2,00%
ICBF	4,00%
SENA	3,00%
Salud	8,50%
Pensiones	12,00%
ARP Riesgos Profesionales	0,52%
Total	52%

Fuente: Elaboración propia

10 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero o económico, es la parte del estudio de factibilidad o proyecto de inversión que pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización de un proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta o local (que abarque las funciones de producción, administración y ventas) así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.

El Estudio Económico abarca o comprende el estudio de evaluación económica, es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto, consistente en la utilización de distintos métodos de análisis para comprobar la rentabilidad económica del proyecto.

El presente apartado resulta ser uno de los más difíciles de trabajar, teniendo la gran cantidad de proyecciones contables y financiero que hay que llevar a cabo, las cuales resultan muy dispendiosas aún para los más avezados contadores públicos o economistas o especialistas en proyectos de inversión, sin el apoyo de un software o aplicación financiera que permita hacer la correspondiente evaluación del proyecto de inversión o estudio de factibilidad.

No existe una aplicación financiera que responda a las necesidades o exigencias de todas Instituciones de Educación Superior (IES). Es decir, aunque las aplicaciones abarcan los aspectos comunes a toda evaluación de proyecto de inversión, sus apartados o capítulos, no suelen aparecer en la secuencia que cada profesor o universidad quisiera.

Se hace la salvedad anterior, ya que el presente estudio de factibilidad será evaluado utilizando EVAPROYECT ®. EVAPROYECT es un aplicativo informático diseñado por el profesor Rafael Armando Méndez (publicado por ICONTEC y la Universidad Surcolombiana) para facilitar a quien elabore un proyecto de inversión en el nivel de prefactibilidad o factibilidad, el cual elabora todos los estados financieros y determina las bondades del proyecto utilizando los criterios habituales como VPN, TIR, B/C con un horizonte de hasta 15 años.

EVAPROYECT ® es una aplicación que permite determinar lo siguiente:

Módulos de insumos para EVAPROYECT

- Inicio – Parámetros Generales de la Empresa
- Presupuesto de Compras y Ventas
- Gasto personal

- Gasto de depreciación
- Gastos general
- Inversión Inicial
- Financiación
- Variables para análisis de sensibilidad

Módulos de reportes de estados financieros de EVAPROYECT

- Flujo de Caja
- Estado de Resultados
- Balance General
- Análisis del Inversionista
- Análisis del Proyecto
- Sensibilidad del Inversionista
- Indicadores financieros

Antes de pasar al desarrollo del capítulo como tal, es conveniente llamar la atención que en la mayoría de las veces, las aplicaciones financieras utilizadas determinan la estructura del informe sobre evaluación económica o financiera, máxime cuando hay que reconocer que las competencias de las mayorías de los estudiantes que se tiene para hacer este tipo actividades resultan insuficientes.

10.1 PARÁMETROS GENERALES

El apartado de los parámetros generales representa una especie de insumos básicos de la empresa Culticamarones Ltda., tales como el horizonte del proyecto, las tasas impositivas y la reserva legal entre otros. Véase tabla 59.

Tabla 59. Parámetros generales del proyecto

Información Requerida	Insumos
Impuesto de Renta	35.00%
Reserva Legal	10.00%
Otras Reservas	0.00%
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)	12.00%
Número de periodos	5
Impuesto Municipal de Industria y Comercio (ICO)	4.00%
Unidad de Medida Periodos	Años

Fuente: Elaboración propia

10.2 PRESUPUESTO DE VENTAS

Es común en este tipo de evaluaciones financieras, una vez que se han presentado las bases para las proyecciones de ingresos, presentar el presupuesto de ventas, pues sin ventas no hay ingresos, tal como se muestra en la tabla 60 donde están reflejadas las ventas proyectadas a cinco (5) años en unidades. Véase tabla 60.

Tabla 60. Presupuesto de Ventas en Unidades

CONCEPTO	1	2	3	4	5
PRODUCTO/UNIDADES					
Langostino	10.200	10.800	11.400	11.760	12.000
Total	10.200	10.800	11.400	11.760	12.000
Incremento porcentual (%) capacidad instalada					
Capacidad Instalada					
Langostino	12.000	90,00%	95,00%	98,00%	100,00%
PRECIO VENTA / AÑO	1	2	3	4	5
Langostino	34,000	35,700	37,842	40,491	43,730
Incremento % precios	0%	5%	6%	7%	8%

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproject.

La tabla 61 pone en evidencia, el porcentaje de incrementos de los precios para el mismo horizonte de tiempo. El presente apartado no estaría completo si las unidades proyectadas a vender, no son proyectadas en pesos, representando los niveles de ingresos en pesos; así como, la política de ventas de contado y a crédito que pondrá en práctica la empresa Culticamarones Ltda. Véase tabla 61.

Tabla 61. Presupuesto de Ventas en Miles de Pesos

VENTAS TOTALES / AÑO	1	2	3	4	5
Langostino	346.800	385.560	431.399	476.173	524.763
TOTAL	346.800	385.560	431.399	476.173	524.763
CRÉDITO A MAS DE 30 DIAS	5.780	6.426	7.190	7.936	8.746
VENTAS TOTALES / AÑO	1	2	3	4	5
CRÉDITO	5.780	6.426	7.190	7.936	8.746
CONTADO	341.020	379.134	424.209	468.237	516.017
TOTAL	346.800	385.560	431.399	476.173	524.763

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproject.

10.3 PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS

La tabla 62 permite apreciar el presupuesto de costo promedio de ventas, tanto en pesos como en porcentaje. En ese orden de ideas, el costo de venta promedio total equivale entre el 32% y 30% de los ingresos en los años uno (1) y cinco (5), respectivamente. Véase tabla 62.

Tabla 62. Presupuesto de Costo de Ventas por año en Miles de Pesos

CONCEPTO	1	2	3	4	5
Materia prima	69.360	77.112	86.280	95.235	104.953
Mano obra directa	59.842	62.835	65.976	69.275	72.739
Costos indirectos de fabricación	6.360	6.614	6.879	7.154	7.440
Total	135.562	146.561	159.135	171.664	185.132
COSTOS DE VTA PROMEDIO TOTAL	39%	38%	37%	36%	35%
Costo de Vta Promedio Materia Prima	20%	20%	20%	20%	20%
Costo de compra MP A	20%				

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

Por otro lado, la tabla 63 brinda la posibilidad de comprender aún más el presupuesto de costo promedio de ventas, teniendo en cuenta que se puede apreciar el presupuesto en miles de pesos, tanto del inventario inicial, como el inventario final y por ende el valor de las compras. Véase tabla 63.

Tabla 63. Presupuesto de Compras Miles de Pesos

CONCEPTO	1	2	3	4	5
inventario inicial	0	3.853	4.284	4.793	5.291
compras	73.213	77.543	86.789	95.732	105.492
inventario final	3.853	4.284	4.793	5.291	5.831
costo de ventas	69.360	77.112	86.280	95.235	104.953
% costo de ventas	20%	20%	20%	20%	20%
INVENTARIO INICIAL					
INCREMENTO DE INVENTARIO					

DÍAS DE EXISTENCIA	VALOR DEL INVENTARIO AL FINAL DE CADA PERIODO				
20	3.853	4.284	4.793	5.291	5.831
CRÉDITO A MAS DE 30 DÍAS	0	3.379	3.579	4.006	4.418
COMPRAS TOTALES / AÑO	1	2	3	4	5
CRÉDITO	3.379	3.579	4.006	4.418	4.869
CONTADO	69.834	73.964	82.783	91.314	100.624
TOTAL	73.213	77.543	86.789	95.732	105.492
CONTADO MES	69.834				
POLÍTICA DE COMPRAS MENSUAL	1	2	3	4	5
CRÉDITO	3.379	3.579	4.006	4.418	4.869

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

10.4 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL

Los gastos o el presupuesto de gastos de personal se ponen en evidencia a través de las tablas 64 y 65. La tabla 64 muestra la relación de siete empleados que de acuerdo al estudio administrativo necesita la empresa Culticamarones Ltda., para entrar en operación a partir del año uno (1) hasta el cinco (5). Véase tabla 64.

La tabla 65 da cuenta que los gastos de personal de Culticamarones Ltda. asciende a más de 163 millones de pesos anuales, lo cual significa que los gastos de personal incluidas las prestaciones sociales representan una cifra bastante onerosa. Así mismo, la tabla 65 muestra los gastos de personal de manera consolidada utilizando como criterio un incremento anual del 5%. Véase tabla 65.

Al observar las cifras, se puede deducir que crear empresa en Colombia es costoso, y una empresa con una nómina de 7 empleados entre los cuales existen cuatro (4) ganándose un salario mínimo con una nomina de más de 148 millones de pesos, es un costo considerable.

Tabla 64. Presupuesto Año 1 de Gastos de Personal en Miles de Pesos

AÑO 1	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
ADMINISTRATIVOS					
Gerente Administrativo	1	1.562	0	1.562	18.750
Secretaria	1	781	88	869	10.433
Vigilante	1	781	88	869	10.433
TOTAL		3.125	176	3.301	39.617
Aportes patronales		9,00%		281	3.375
Aportes sociales		21,15%		698	8.379
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		8,33%		260	3.124
Cesantías		8,33%		275	3.300
Prima		4,17%		138	1.652
Intereses cesantías		12,00%		33	396
TOTAL APORTES					20.226
GASTO DE VENTAS	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
Lider de Mercadeo	1	1.562	0	1.562	18.750
Mercaderista	1	781	88	869	10.433
TOTAL		2.344	88	2.432	29.183
Aportes patronales		9,00%		211	2.531
Aportes sociales		21,15%		514	6.172
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		8,33%		195	2.343
Cesantías		8,33%		203	2.431
Prima		4,17%		101	1.217
Intereses cesantías		12,00%		24	292
TOTAL APORTES					14.986
GASTO DE PRODUCCIÓN	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
Líder de Producción	1	1.562	0	1.562	18.750
Técnico	1	781	88	869	10.433
Operario	1	781	88	869	10.433
TOTAL		3.125	176	3.301	39.617
Aportes patronales		9,00%		281	3.375
Aportes sociales		21,15%		698	8.379
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		8,33%		260	3.124
Cesantías		8,33%		275	3.300
Prima		4,17%		138	1.652
Intereses cesantías		12,00%		33	396
TOTAL APORTES					20.226

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect

Tabla 65. Gastos de personal Miles de Pesos

ADMINISTRATIVOS		1	2	3	4	5
Sueldos		39.617	41.598	43.677	45.861	48.154
Prestaciones sociales		8.472	8.895	9.340	9.807	10.298
Aportes fiscales		11.754	12.342	12.959	13.607	14.287
TOTAL		59.842	62.835	65.976	69.275	72.739
VENTAS		1	2	3	4	5
Sueldos		29.183	30.642	32.175	33.783	35.472
Prestaciones sociales		6.282	6.597	6.926	7.273	7.636
Aportes fiscales		8.703	9.139	9.596	10.075	10.579
TOTAL		44.169	46.378	48.696	51.131	53.688
PRODUCCIÓN		1	2	3	4	5
Sueldos		39.617	41.598	43.677	45.861	48.154
Prestaciones sociales		8.472	8.895	9.340	9.807	10.298
Aportes fiscales		11.754	12.342	12.959	13.607	14.287
TOTAL		59.842	62.835	65.976	69.275	72.739
TOTAL GASTOS		1	2	3	4	5
		163.854	172.047	180.649	189.681	199.165
Incremento % año	5%	5%	5%	5%		

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

10.5 PRESUPUESTO DE GASTOS DE DEPRECIACIÓN AMORTIZACIÓN

Otra información importante es la relacionada con la relación de inversión fija y diferida, teniendo en cuenta que dicha relación permite calcular y presentar los gastos de depreciación y amortización utilizando como criterios, por un lado el método de depreciación de línea recta, con valor de rescate equivalente al 10% en la inversión fija y cero (0) en la inversión de carácter diferida. Véase tabla 66.

Así mismo, la tabla 66 es importante ya que también permite observar la relación de propiedad, planta y equipos que demanda la empresa Culticamarones Ltda., para poder entrar en funcionamiento u operación. Véase tabla 66.

10.6 PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES

Teniendo en cuenta la salvedad que se llevo a cabo al principio del inicio del presente capitulo, para la aplicación EVAPROYECT ® los gastos generales están conformados por los gastos de ventas, gastos de administración y los costos indirectos de fabricación, lo confirma la hipótesis que no existe un software que se ajuste a todas las situaciones. Lo anterior en razón al tratamiento que le dan a los CIF como un gasto de carácter administrativo. Véase tabla 66.

Tabla 66. Relación de inversiones fijas y diferidas - gastos de depreciación y amortización en Miles de Pesos

ACTIVO	Vida útil	INVERSIÓN INICIAL	1	2	3	4	5
INVERSIONES FIJAS							
Terrenos	0	0	0	0	0	0	0
Equipo de Computo	5	4.000	800	800	800	800	800
Equipo de Comunicaciones	5	950	190	190	190	190	190
Equipo de Laboratorio	10	4.135	414	414	414	414	414
Lancha	10	4.000	400	400	400	400	400
Motor fuera de borda	10	6.500	650	650	650	650	650
Equipos de Oficina	5	640	128	128	128	128	128
Muebles y Enseres	5	2.560	512	512	512	512	512
Instalaciones y Edificaciones	20	6.250	313	313	313	313	313
Planta electrica	10	2.500	250	250	250	250	250
Equipo de para el proceso de produccion	5	1.444	289	289	289	289	289
TOTAL		32.979	3.945	3.945	3.945	3.945	3.945
INVERSIONES DIFERIDAS							
Estudio de Prefactibilidad	5	2.000	400	400	400	400	400
Gastos de Arranque	5	968	194	194	194	194	194
Adecuación de Montaje (Terreno)	5	3.000	600	600	600	600	600
Gastos de Puesta en Marcha	5	1.168	234	234	234	234	234
Licencias y Trámites	5	400	80	80	80	80	80
TOTAL		7.536	1.507	1.507	1.507	1.507	1.507

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect

Una vez aclarado lo arriba expuesto, la tabla 66 da cuenta de la relación de gastos generales o necesarios para el funcionamiento de la empresa Culticamarones Ltda. La tabla presenta los gastos generales más comunes; no

obstante, llama la atención los gastos de propaganda y publicidad por valor superior a un millón setecientos mil pesos y los gastos considerados CIF, los cuales están relacionados principalmente con los gastos que se presentan en las instalaciones del Estero de Gamboa, es decir, en la planta de producción. Véase tabla 67.

Tabla 67. Presupuesto de Gastos Generales en Miles de Pesos

Gastos Administrativos	1	2	3	4	5
Honorarios	3.000	3.120	3.245	3.375	3.510
Arrendamiento	4.800	4.992	5.192	5.399	5.615
Servicios Públicos	2.640	2.746	2.855	2.970	3.088
Gastos Legales	3.360	3.494	3.634	3.780	3.931
Elementos de Aseo y Cafetería	960	998	1.038	1.080	1.123
Útiles y Papelería	1.320	1.373	1.428	1.485	1.544
TOTAL GASTOS	16.080	16.723	17.392	18.088	18.811
% Comisiones sob/ vtas contado	0,00%	crédito	0,00%		
Incremento % gastos	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	
Gastos ventas	1	2	3	4	5
Propaganda y Publicidad	53.527	55.668	57.895	60.210	62.619
TOTAL GASTOS	53.527	55.668	57.895	60.210	62.619
% Comisiones sob/ vtas contado	0,00%	crédito	0,00%		
Incremento % gastos	0,00%				
Costos indir. Fabricación	1	2	3	4	5
Honorarios	1.080	1.123	1.168	1.215	1.263
Arrendamiento	1.800	1.872	1.947	2.025	2.106
Servicios Transporte y Acarreos	1.200	1.248	1.298	1.350	1.404
Mantenimiento Reparaciones	1.200	1.248	1.298	1.350	1.404
Elementos de Aseo y Cafetería	1.080	1.123	1.168	1.215	1.263
TOTAL GASTOS	6.360	6.614	6.879	7.154	7.440
% Comisiones sob/ vtas contado	0,00%	crédito	0,00%		
Incremento % gastos	0,00%				

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

10.7 INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO

La relación de tablas desde la número de 67 hasta el 69, muestra la inversión inicial total la cual asciende a \$ 64.546.000 entre inversión en activos fijos, diferidos y capital de trabajo. Así mismo, refleja la distribución en porcentaje entre recursos propios (40%) y un préstamo bancario (60%). Véase tablas 68,69 y 70.

Tabla 68. Inversión Inicial – Calculo de Capital en Miles de Pesos

CALCULO CAPITAL DE TRABAJO		
Gastos de Nomina		140.628
Gastos Generales		75.967
TOTAL		216.595
COMPRA INSUMOS		69.360
Imprevistos	0%	0
TOTAL GASTOS Y COSTOS REQUERIDOS		285.955
TOTAL GASTOS Y COSTOS DIARIOS		794
TOTAL DÍAS PARA CAPITAL DE TRABAJO		30
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO		23.830
DÍAS PARA CAPITAL DE TRABAJO CARTERA		30
VENTAS A CRÉDITO DIARIAS		193

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproject.

Tabla 69. Inversión Inicial - Recuperación de la Inversión en Miles de Pesos

VALOR INVERSIÓN INICIAL		RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
		%	VALOR
INVERSIONES FIJAS	32.979	10%	3.298
INVERSIONES DIFERIDAS	7.536	0%	0
CAP. DE TRAB. COS. Y GAS.	23.830	100%	23.830
CAP. DE TRAB. CARTERA	5.780	80%	4.624
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	70.124		31.751

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproject.

Tabla 70. Inversión Inicial - Fuentes de Financiación en Miles de Pesos

FUENTES DE FINANCIACIÓN	% PARTIC.	VALOR INVERSIÓN
CAPITAL PROPIO	40%	28.050
PRÉSTAMO BANCARIO 1	60%	42.075
TOTAL	100%	70.124

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproject.

10.8 FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Los datos e información presentada en el apartado 5.8, es complementa con los datos que aparecen en la tabla 71 sobre financiación del proyecto donde se

puede palpar la forma como se amortiza el crédito en cuestión, así como los gastos financieros que genera el mismo, tal como lo muestra la tabla. Véase tabla 71.

Tabla 71. Financiación del Proyecto en Miles de Pesos

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Préstamo 1	42.074,670	42.075	35.452	28.034	19.726	10.421
INTERÉS	12%	4.452	3.658	2.767	1.770	654
ABONO A CAPITAL		6.623	7.418	8.308	9.305	10.421
SALDO	1	35.452	28.034	19.726	10.421	0
TIEMPO	5					

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

10.9 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Un paso previo para llevar a cabo la evaluación del proyecto consiste en presentar los tres estados financieros básicos, empezando por el flujo de caja terminando por el balance general y pasando por el estado de resultados.

En ese orden de ideas, el Flujo de Caja Proyectado perteneciente a la Empresa Culticamarones, aunque posee la estructura normal para este tipo de estado financiero proyectado, no deja de llamar la atención al comenzar reflejando saldos positivos desde el primer año de operación tal como se muestra en la tabla 72.

Debido a lo anterior, es menester aclarar que si el flujo de caja se presentara por meses presentaría al menos tres meses deficitarios, teniendo en cuenta que la cosecha de langostinos se presentará cada tres o cuatro meses, es decir, sólo se tendrán tres ciclos en el año.

Otro aspecto, que puede justificar sus saldos positivos desde el principio, es el relacionado con el tipo de producto, ya que el langostino está caracterizado por una demanda latente debido al positivo crecimiento de su consumo per cápita y la amplia demanda interna insatisfecha, la cual está siendo desplazada con productos traídos del Ecuador.

Por último, es conveniente destacar que los saldos finales en caso son una información básica para calcular indicadores como el VPN, TIR y B/C. Véase tabla 72.

Tabla 72. Flujo de Caja Proyectado en Miles de Pesos

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingresos por Ventas de Contado en el Periodo	0	341.020	379.134	424.209	468.237	516.017
Ingresos por Ventas a Crédito Al Inicio del Periodo		0	5.780	6.426	7.190	7.936
Caja inicial	0	29.610	49.899	76.626	120.084	176.837
Préstamo	42.075	0	0	0	0	0
Aporte de capital	28.050	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	70.124	370.630	434.813	507.261	595.511	700.790
EGRESOS						
Pago Compras de mercancías Contado en el periodo		69.834	73.964	82.783	91.314	100.624
Pago Compras de mercancías Crédito al Inicio del Periodo		0	3.379	3.579	4.006	4.418
costo de Personal Producción		59.842	62.835	65.976	69.275	72.739
Costos Indirectos De Fabricación		6.360	6.614	6.879	7.154	7.440
Gastos de funcionamiento		69.607	72.391	75.287	78.298	81.430
Gastos de personal		104.012	109.212	114.673	120.406	126.427
Amortización préstamo		6.623	7.418	8.308	9.305	10.421
Compra de activos fijos	32.979	0	0	0	0	0
Gastos de iniciación y montaje	7.536	0	0	0	0	0
Pago de intereses		4.452	3.658	2.767	1.770	654
Pagos de impuestos	0	0	18.717	26.925	37.146	46.884
TOTAL EGRESOS	40.515	320.730	358.187	387.177	418.674	451.037
SALDO FINAL EN CAJA	29.610	49.899	76.626	120.084	176.837	249.752

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproject, 2012

Una vez comentado el Flujo de Caja, hay que detenerse en el Altados Proyectados o lo que se conoce como el Estado de Pérdidas y Ganancias. La mirada al estado de resultado de la Empresa Culticamarones Ltda., dice cosas como el costo de ventas representado entre el 57 y 45% del total de las ventas de la compañía. Así mismo, los gastos de administración y ventas se distribuyen entre el 57% y 45% respectivamente el peso dentro de la utilidad bruta que presenta Culticamarones.

Los datos e información consignados en los Estados de Resultados de Culticamarones Ltda., permiten otra mirada de la misma. Por un lado, el primer año de operación de pérdida en el ejercicio. Por el otro lado, demuestra que las

utilidades no son exorbitantes, ya al 5º año del proyecto se presenta una utilidad neta de \$105 millones de pesos y de \$61 millones de utilidad distribución, lo que tampoco equivale a una cifra elevada dado el a nivel de riesgo que hay que correr mediante el cultivo de camarones tipo langostinos por los socios y gestores de la Empresa Culticamarones Ltda. Véase tabla 73.

Tabla 73. Estado de Resultados Proyectado en Miles de Pesos

Concepto	1	2	3	4	5
Ventas estimadas					
Ingresos por ventas	346.800	385.560	431.399	476.173	524.763
TOTAL VENTAS	346.800	385.560	431.399	476.173	524.763
Costo de ventas	135.562	146.561	159.135	171.664	185.132
Utilidad Bruta	211.238	238.999	272.264	304.510	339.631
Gastos administrativos					
Nomina	39.617	41.598	43.677	45.861	48.154
Aportes sociales	20.226	21.237	22.299	23.414	24.584
Total gasto de personal	59.842	62.835	65.976	69.275	72.739
Gastos de funcionamiento	16.080	16.723	17.392	18.088	18.811
Impuesto de ICA	13.872	15.422	17.256	19.047	20.991
Depreciación	3.945	3.945	3.945	3.945	3.945
Amortización	1.507	1.507	1.507	1.507	1.507
Gasto de intereses	4.452	3.658	2.767	1.770	654
Total gastos administrativos	99.699	104.090	108.844	113.632	118.646
Gastos de ventas					
Nomina	29.183	30.642	32.175	33.783	35.472
Aportes sociales	14.986	15.735	16.522	17.348	18.215
Total gasto de personal	44.169	46.378	48.696	51.131	53.688
Gastos de ventas	53.527	55.668	57.895	60.210	62.619
Total gastos de ventas	97.696	102.045	106.591	111.342	116.307
Total gastos	197.395	206.135	215.435	224.974	234.953
	57%	53%	50%	47%	45%
Utilidad operacional	13.843	32.864	56.829	79.536	104.678
Utilidad después de ajustes	13.843	32.864	56.829	79.536	104.678

por inflación					
Impuesto de Renta	4.845	11.502	19.890	27.838	36.637
Utilidad después de impuestos	8.998	21.362	36.939	51.698	68.041
Reserva legal	900	2.136	3.694	5.170	6.804
Inversiones futuras	0	0	0	0	0
Utilidad por distribuir	8.098	19.226	33.245	46.528	61.237
IMPUESTO RENTA	35%				
RESERVA LEGAL	10%				
OTRAS RESERVAS	0%				

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

Tal como se muestra en la tabla 74, el último estado financiero proyectado corresponde el Balance General expresado en miles de pesos. El balance revela aspectos tales como el mayor peso a con un 50% aproximadamente el nivel de activos lo posee el rubro de propiedad, planta y equipos, seguido por los activos corriente o circulante y por último, los otros activos. Véase Tabla 74

Por el contrario en lado de los pasivos el predominio fuerte reposa en el pasivo circulante, es decir las cuentas por pagar a proveedores. Dentro del rubro de cuentas por pagar se destaca las cifras relacionados con los impuestos por pagar a la Administración Nacional de Impuestos.

Tabla 74. Balance General Proyectado en Miles de Pesos

CUENTA CONTABLE	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Corriente						
Caja y Bancos	29.610	49.899	76.626	120.084	176.837	249.752
Inventario	0	3.853	4.284	4.793	5.291	5.831
Clientes		5.780	6.426	7.190	7.936	8.746
Total Activo Corriente	29.610	59.533	87.336	132.067	190.064	264.329
Propiedad Planta y equipo	32.979	32.979	32.979	32.979	32.979	32.979
Depreciación Acumulada		3.945	7.890	11.834	15.779	19.724
Total Propiedad, Planta y Equipo	32.979	29.034	25.089	21.145	17.200	13.255
Otros Activos						

Diferidos ajustados	7.536	6.029	4.522	3.014	1.507	0
Amortización acumulada		0	0	0	0	0
Total Otros Activos	7.536	6.029	4.522	3.014	1.507	0
TOTAL ACTIVO	70.124	94.596	116.947	156.226	208.771	277.584
PASIVOS						
Cuentas por Pagar por Flujo caja		0	0	0	0	0
Cuentas por pagar	42.075	35.452	28.034	19.726	10.421	0
Impuestos por Pagar		18.717	26.925	37.146	46.884	57.628
Cuentas por Pagar proveedores		3.379	3.579	4.006	4.418	4.869
TOTAL PASIVO	42.075	57.548	58.538	60.878	61.724	62.497
PATRIMONIO						
Aportes de Capital	28.050	28.050	28.050	28.050	28.050	28.050
Reserva Legal		900	3.036	6.730	11.900	18.704
Utilidades del periodo		8.098	19.226	33.245	46.528	61.237
Utilidades Acumuladas		0	8.098	27.324	60.569	107.097
TOTAL PATRIMONIO	28.050	37.048	58.409	95.348	147.047	215.087
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	70.124	94.596	116.947	156.226	208.771	277.584

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

10.10 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para tomar la decisión de inversión se utilizarán los criterios a saber, Valor Presente Neto (VPN). Este proyecto muestra un valor presente mayor a uno, por ende su viabilidad se califica como atractiva para los inversionistas, ya que lo que se obtiene como resultado traído a pesos de hoy, muestra un gran rendimiento económico y financiero para ellos, los cuales podrán tomar la decisión de invertir confiados en que su dinero no pasará por una incertidumbre que los mantenga pensando en el rumbo que tomará su inversión. Véase tabla 75.

Tabla 75. Indicadores de Evaluación del Proyecto Culticamarones Ltda.

Análisis del Proyecto	
ANÁLISIS FINANCIERO	RESULTADO
Tasa Interna de Retorno	1.7%
Valor Presente Neto	375.087
Relación Beneficio / Costo	1.27

Fuente: Elaboración propia utilizando Evaproyect.

Tasa Interna de Retorno (TIR). Con la tasa obtenida en este proyecto se ratifica su rentabilidad, debido a que hace que el VPN se convierta a cero generando un gran nivel de seguridad a los socios al momento de invertir, debido a que su dinero tendrá un rápido retorno, el cual generará ganancias en muy corto tiempo. Es la tasa que hace que el valor presente neto sea igual a cero, es decir que reduce a cero los ingresos y los egresos del proyecto, incluyéndose la inversión inicial que realizaron los socios en el proyecto. Para el presente caso equivale a 1.7%. Como la tasa resultante es superior a la del mercado, quiere decir que nuestro proyecto es más rentable. Véase tabla 75.

Relación Beneficio – Costo (B/C). A través de este proyecto se alcanza la viabilidad desde el punto de vista del VPN, debido a que las ganancias superan los egresos que se deben asumir para la ejecución del proyecto. Por todo lo anterior el proyecto es viable ya que la relación beneficio – costo es mayor que uno. Véase tabla 75.

11 ESTUDIO SOCIOECONÓMICO

11.1 CARACTERIZACIÓN DE LOS GRUPOS DE POBLACIÓN IMPLICADOS EN EL PROYECTO

Para presentar el presente acápite se utilizarán datos e información facilitado por la Universidad del Pacífico, referentes a un estudio denominado “Caracterización Socio demográfica de la Población de Baja y Esteros de Buenaventura”, el cual incluyó una muestra representativa de la población que vive en el sector de Gamboa.

De acuerdo a lo anterior, los datos más relevantes con el presente estudio son los siguientes:

Sexo. De los 17.080 que participaron en el estudio, en una leve mayoría con un 52,6% son de género femenino o corresponden a mujeres. El resto corresponde a participantes del género masculino.

Tabla 76. Sexo de los participantes

SEXO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	FEMENINO	8981	52,6	52,6	52,6
	MASCULINO	8099	47,4	47,4	100,0
	Total	17080	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Etnia. Como se puede observar, de los 17.080 que participaron en el estudio de caracterización, la población que vive en las zonas de baja mar y esteros de Buenaventura, incluido el Estero de Gamboa, aproximadamente el 91% se considera de la etnia negro o afro colombiano. El resto se lo reparte entre blancos, indígenas y otros.

Tabla 77. Etnia de los participantes

ETNIA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BLANCO	406	2,4	2,4	2,4
	INDIGEN	82	,5	,5	2,9
	MESTIZO	607	3,6	3,6	6,4
	OTRO	545	3,2	3,2	9,6
	NEGRO	15440	90,4	90,4	100,0
	Total	17080	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Composición por grupos etarios. Para el caso del presente proyecto, es interesantes destacar que desde el punto de vista porcentual de 61,45% que representan 10.495 personas, son menores de 25 años de edad, dando cuenta de que esta población es muy joven y requiere de una oferta específica de oportunidades en servicios especialmente oportunidades laborales. Esta situación le crea cierta obligación del proyecto en cuanto a tener en cuenta a su población para actividades adicionales sobre todo en la época de cosecha.

Tabla 78. Distribución de la Población por Grupos Etarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos 0-4	2082	12,19	12,19	12,19
5-9	2257	13,21	13,21	25,40
10-14	2145	12,56	12,56	37,96
15-19	2103	12,31	12,31	50,28
20-24	1908	11,17	11,17	61,45
25-29	1481	8,67	8,67	70,12
30-34	1075	6,29	6,29	76,41
35-39	835	4,89	4,89	81,30
40-44	753	4,41	4,41	85,71
45-49	652	3,82	3,82	89,53
50-54	550	3,22	3,22	92,75
55-59	415	2,43	2,43	95,18
60-64	287	1,68	1,68	96,86
65-69	193	1,13	1,13	97,99
70-74	164	0,96	0,96	98,95
75-79	75	0,44	0,44	99,39
80-84	63	0,37	0,37	99,75
85-89	28	0,16	0,16	99,92
90-94	6	0,04	0,04	99,95
95-99	6	0,04	0,04	99,99
100-104	2	0,01	0,01	100,00
TOTAL	17080	100	100	

Nivel Educativo de la Población. De las personas que habitan las zonas de baja mar y esteros como Gamboa, su nivel educativo presenta las siguientes características: el 42,6% ha cursado la básica primaria para un total de 7.277 personas; la básica secundaria la ha cursado el 20,7% para un total de 3.536 personas; la educación media ha sido cursada por un 11% de la población la que representa a 1.880 personas. En el campo de formación técnica, tecnológica y universitaria hay 472 personas las cuales representan el 2,9% de la población. En el nivel preescolar tan solo hay un total de 540 menores de edad que representan 3,2%. Véase Tabla 79.

Tabla 79. Distribución de la Población por Grupos Etareos

NIVEL EDUCATIVO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BASICA PRIMARIA	7277	42,6	42,6	42,6
	BASICA SECUNDARIA	3536	20,7	20,7	63,3
	EDUCACION MEDIA	1880	11,0	11,0	74,3
	FORMACION TECNICA	163	1,0	1,0	75,3
	FORMACION TECNOLO	61	,4	,4	75,6
	FORMACION UNVERS	248	1,5	1,5	77,1
	ILETRADO	731	4,3	4,3	81,4
	NINGUNO	2644	15,5	15,5	96,8
	PREESCOLAR	540	3,2	3,2	100,0
	Total	17080	100,0	100,0	

Fuente. Universidad del Pacifico, 2010

Nivel y Origen de los Ingresos. La situación de los ingresos por persona que se encuentra en la zona presenta una distribución entre las personas que se ganan más de un SMLV y las que devengan menos del SMLV distribuidas así: el 56,1% que representan 5230 personas generan ingresos mensuales entre \$0-100.000; Un 19,6% que representan 1.831 personas generan ingresos entre \$101.000-200.000; Un 9,3% que representan 867 personas genera ingresos entre \$201.000-300.000; 5% que representan 465 personas generan ingresos entre \$301.000-400.000; el 6,7% que representan 623 personas generan ingresos entre \$401.000 y un SMLV; solamente un 3,3% que representan 310 personas obtienen ingresos mayores a un SMLV. Véase tabla 80.

Tabla 80. Nivel de Ingresos que perciben

INGRESOS QUE PERCIBE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0-100.000	5230	56,1	56,1	56,1
	101.000-200.000	1831	19,6	19,6	75,7
	201.000-300.000	867	9,3	9,3	85,0
	301.000-400.000	465	5,0	5,0	90,0
	401.000-1 SLMLV	623	6,7	6,7	96,7
	MAYOR 1 SLMLV	310	3,3	3,3	100,0
	Total	9326	100,0	100,0	

Fuente. Universidad del pacifico, 2010

El origen de los ingresos su procedencia se ha identificado en cuatro modalidades: un 63,9% equivalente a 3.438 personas perciben sus ingresos por actividad laboral ocasional; 25,6% que representan 2.391 personas reciben sus ingresos por actividad laboral permanente; 1% que representan a 97 personas obtienen sus ingresos a través de giros o remesas; un porcentaje 36,5% que representan 3.400 personas afirmaron que sus ingresos provienen de otras actividades las cuales prefirieron no especificar.

Un porcentaje de 8,5% que representan 796 personas de las personas de dieciocho años o más, afirman que sus ingresos son generados por más de una actividad diferente a la original de sus ingresos (actividades ocasional, permanente, giros o remesas y otra).

Tabla 81. Origen de los Ingresos que perciben

ORIGEN DE INGRESOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	OTRA	3400	36,5	36,5	36,5
	POR ACTIVIDAD LABORAL OCASIONA	3438	36,9	36,9	73,3
	POR ACTIVIDAD LABORAL PERMANEN	2391	25,6	25,6	99,0
	POR GIROS O REMESA	97	1,0	1,0	100,0
	Total	9326	100,0	100,0	

Fuente. Universidad del pacifico, 2010

Condición Laboral. Del total de la población arrojada por el censo de 17.080 personas, las personas que de acuerdo a su edad constituyen, para este caso, la población de 18 años en adelante el porcentaje es de 54,60% para un total de 9.326 personas las cuales presentan las siguientes tendencias: las personas en condición de desempleo representan un 37,7% para un total de 3.517 personas. La categoría de independientes presenta un 37,1% del total de la población económicamente activa para un total de 3.464 personas y las personas que respondieron que se encontraban en situación de empleo fueron 2.243 personas que representan el 24,1%. Véase tabla 82.

Tabla 82. Situación Laboral de los participantes

SITUACION LABORAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DESEMPLEADO	3517	37,7	37,7	37,7
	EMPLEADO	2243	24,1	24,1	61,8
	INDEPENDIENTE	3464	37,1	37,1	98,9
	PENSIONADO	102	1,1	1,1	100,0
	Total	9326	100,0	100,0	

Fuente. Universidad del pacifico, 2010

Modalidad Ocupacional. Del total de la población de 18 años o más que manifiestan tener una modalidad de ocupación, un 38,6% que representan 3.604 personas expresan que la misma es ocasional; un 26,9% que representan 2.506 personas expresa que su ocupación sea de manera permanente; sin información, otros y pensionados, agrupados, representan el 34,5% para un total de 3.0216 personas. Véase tabla 83

Tabla 83. Modalidad de Ocupación de los participantes

MODALIDAD OCUPACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIN INFORMACION, OTROS Y PENSIONADOS	3216	34,5	34,5	34,5
	OCASIONAL	3604	38,6	38,6	73,1
	PERMANENTE	2506	26,9	26,9	100,0
	Total	9326	100,0	100,0	

Fuente. Universidad del pacifico, 2010

11.2 ESTABLECIMIENTO DEL BENEFICIO COSTO DEL PROYECTO

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica en el proyecto. La relación beneficio/costo es un indicador que mide el grado de desarrollo y bienestar que un proyecto puede generar a una comunidad.

Para calcular la relación beneficio costo se tiene en cuenta lo siguiente:

- Se toma como tasa de descuento la tasa social en vez de la tasa interna de oportunidad.
- Se trae a valor presente los ingresos netos de efectivo asociados con el proyecto.
- Se trae a valor presente los egresos netos de efectivo del proyecto.
- Se establece la relación entre el VPN de los Ingresos y el VPN de los egresos.

La relación beneficio costo se interpreta de la siguiente:

Si el resultado es mayor que 1, significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos. En otras palabras, los beneficios (ingresos) son mayores a los sacrificios (egresos) y, en consecuencia, el proyecto generará riqueza a una **comunidad**. Si el proyecto genera riqueza con seguridad traerá consigo un beneficio social.

Tabla 84 Modalidad de Ocupación de los participantes

Análisis del Proyecto	
ANÁLISIS FINANCIERO	RESULTADO
Tasa Interna de Retorno	1.7%
Valor Presente Neto	375.087
Relación Beneficio / Costo	1.27

Fuente. Elaboración propia.

Si el resultado es igual a 1, los beneficios igualan a los sacrificios sin generar riqueza alguna. Por tal razón sería indiferente ejecutar o no el proyecto.

Para el caso que atañe en lo tocante al Proyecto de Inversión para el Montaje de una Empresa Productora y Comercializadora de Camarón en el Distrito de Buenaventura, Valle del Cauca, la relación Beneficio/Costo 1.27 lo cual quiere significar que el presente proyecto generará riqueza a una comunidad y por ende un beneficio social.

11.3 CARACTERÍSTICAS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS AFECTADOS EN LOS MERCADOS INVOLUCRADOS EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Existen varias herramientas para establecer las características del comportamiento de los afectados en los mercados involucrados en la ejecución del proyecto, descotándose el Análisis de Involucrados, como un instrumento perteneciente al Enfoque o Modelo de Marco Lógico (EML). De acuerdo a la literatura especializada sobre el tema, el Análisis de Actores consiste en no solo la identificación, sino también, en la caracterización de las personas, grupos, organizaciones o colectivos que se relacionan de manera directa o indirecta con la situación problemática objeto de análisis o estudio en la etapa anterior de Análisis de Problemas.

Como se puede observar, el análisis de involucrados consiste en elaborar una especie de “Quien es quien”, que permitirá ir conociendo cuáles van a ser los grupos, las instituciones o los colectivos implicados con la futura intervención en el área de influencia.

En ese orden de ideas, en las tablas 85 y 86, se observa los resultados de un análisis sencillo de involucrados con las partes interesadas más importantes del área de influencia donde operará las instalaciones de producción de la Empresa Culticamarones Ltda. Véase tablas 85 y 86.

Tabla 85. Análisis de participación/Análisis de Implicados

Implicados	Principales intereses	Posible impacto de la estrategia de intervención sobre los intereses
CVC – Ambiental	Cumplimiento de su misión institucional. Materialización del Plan de Manejo Ambiental	+
INCODER	Cumplimiento de su misión institucional. Cumplimiento de las Normas de Comercialización de Pescados y Mariscos	+
Alcaldía Distrital	Contribución a la materialización de	+

	las metas de resultados y de producto de empleo de la municipalidad.	
DIMAR	Cumplimiento de su misión institucional Cumplimiento de las Normas de Manejo de Playas y Bajamares	+
Junta de Acción Comunal	Contribución con aportes para su funcionamiento y participación en las decisiones que afecten a su comunidad	+
Consejo Comunitario de Gamboa	Contribución con aportes para su funcionamiento y participación en las decisiones que afecten a su comunidad Desean actuar como organismo de consulta previa o consultor de decisiones	-
Distribuidores	Aspiran a precios con buenos márgenes de comercialización y una entrega oportuna.	+
Institución Educativa de Gamboa Centro de Salud	Contribución con aportes para su funcionamiento	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 86. Análisis de participación/Análisis de Implicados

Alta importancia/Baja influencia (Potenciales beneficiarios)	Alta importancia/Altas influencia (Potenciales contraparte - aliados)
Restaurantes y Hoteles con Restaurantes Grandes Superficies Empresas Comercializadoras	Alcaldía Distrital DIMAR INCODER

Baja importancia/Baja influencia (Otros colectivos indirectos)	Baja importancia/Alta influencia (Potenciales oponentes)
Juntas de Acción Comunal Escuela - Centro de Salud	Consejo Comunitario Armadores Pesqueros

Fuente: Elaboración propia

12 ESTUDIO AMBIENTAL

12.1 MARCO JURÍDICO GENERAL

En el año de 1974, con la expedición del Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables y de Protección del Medio Ambiente, se dio inicio a la gestión ambiental a través del INDERENA. Posteriormente, con el Código Sanitario Nacional aprobado en 1978, se establecieron los lineamientos generales en materia de regulación de la calidad del agua y el aire, así como en el manejo de los residuos sólidos, tal como se puede observar en la tabla 87 referente al marco jurídico del subsector.

Tabla 87. Marco Jurídico del Subsector

Decreto 1594 de 1984. Usos del Agua y Vertimientos	
NORMAS	COMPETENCIAS
Emanada del Ministerio de Salud. Por el cual se reglamenta parcialmente el título I de la Ley 09 de 1979	Especifica las sustancias de interés sanitario en el agua, que pueden ofrecer peligros para el consumo o la vida acuática. Da los parámetros para que las Autoridades Ambientales hagan monitoreo de calidad; y dependiendo de la zona de ordenamiento del recurso agua (tipo de actividades), que realicen análisis de sustancias de interés sanitario. Da los valores máximos de sustancias permitidas para la utilización del agua en cada actividad, como son el uso humano, el agrícola, el pecuario entre otros. Emite las normas para hacer uso del agua a través de concesiones, en cuanto a vertimiento.

NORMAS	COMPETENCIAS
Emanada del Ministerio del Medio Ambiente. Por el cual se reglamentan las tasas retributivas por la utilización del directa o indirecta del agua como receptor de los vertimientos puntuales y se establecen las tarifas de estas	Este decreto reglamenta las tasas retributivas por la utilización del agua como receptor de vertimientos puntuales. Establece algunos parámetros matemáticos para calcular el valor de los vertimientos y de las tarifas a cobrar según el volumen y tipos de contaminantes vertidos

Fuente: Guía Ambiental Subsector Camaronicultor. Ministerio de Medio Ambiente

El presente estudio de factibilidad de acuerdo con la consulta elevada a la autoridad ambiental y en concordancia al decreto 1180 de 2003, no requiere de licencia ambiental; pero se debe elaborar un Plan de Manejo Ambiental, en armonía con la Guía Ambiental dada para el sub.-sector Camaronicultor. Se requieren de permisos de uso del agua y vertimiento, los cuales se solicitan a la Autoridad Ambiental en la fase de operación del proyecto.

12.2 CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGULACIONES AMBIENTALES

Tanto los socios capitalistas, gestores como directivos de la Empresa Culticamarones Ltda., están en capacidad de cumplir con las normas y regulaciones ambientales, y en especial las emanadas del Ministerio del Medio Ambiente y las resoluciones de Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC Ambiental), la guía ambiental para el subsector camaronicultor.

La responsable directa del cumplimiento de la legislación ambiental será la Dirección Administrativa de Culticamarones Ltda., mediante la ejecución del Plan de Manejo Ambiental de la camaronera. No obstante, se hace la salvedad que de acuerdo con la consulta realizada a la Autoridad Ambiental de la Jurisdicción del proyecto, este no requiere de licencias o permisos ambientales.

12.3 RECURSOS REQUERIDOS

Terreno: Se requieren un encerramiento natural en el Estero de Gamboa con un área de 9 hectáreas útil para el cultivo de camarón.

Material biológico: Se requieren 1,350.000 post-larvas de camarón, con un promedio de 150,000 post-larvas por hectárea.

Agua: Presencia de fuentes de agua de mar para el llenado del Encierro Natural o del Estero Gamboa.

Recursos económicos: El proyecto requiere una inversión de más \$64 millones de los cuales el 60% será aportado por los socios y el 40% por la Fundación Empresarial Coomeva.

Instalaciones y equipos: Una edificación sencilla donde se almacenarán las herramientas y el alimento concentrado. La lancha y el motor fuera de borda estarán al intemperie.

Insumos: 385,32 toneladas de alimento concentrado (NICOVITA) por ciclo de producción; 950 Kg. de Nitrato de amonio; 475 Kg. De fertilizante 10-30-10; Hidróxido de calcio 19 toneladas y 950 litros de Silicato de Sodio.

Recurso Humano:

- Un Gerente Administrativo
- Un Líder de Mercadeo y Ventas
- Un Auxiliar de Mercadeo
- Un Líder de Producción
- Un Técnico de Producción
- Dos Operarios de Campo
- Una secretaria
- Un personal de servicios varios
- Un Vigilantes
- 2 Reemplazantes de Turnos
- Personal Ocasional dependiendo de la actividad (Cosecha, encale, etc.,).

Producción de residuos en las diferentes fases del subproyecto:

Aguas residuales: Las aguas residuales que se generan provienen de la utilización de los baños y aguas servidas. Al ser un Encierro Natural no habrá vaciado de los estanques al momento de la cosecha y los procesos de lavado de equipos y herramientas.

Residuos sólidos: Los residuos sólidos generados provienen empaques donde vienen el alimento; para evitar contaminación visual y estética serán dispuesto de acuerdo a lo establecido en el programa de Manejo de Residuos Sólidos del Plan de Manejo Ambiental.

Residuos especiales: Entre los residuos especiales que se generan en la fase de operación de la camaronera se tiene los aceites usados y filtros producto del mantenimiento de las bombas y aireadores.

12.3 IDENTIFICACIÓN Y CALIFICACIÓN DE IMPACTOS

Con la valoración de los impactos en la matriz que se presenta a continuación se busca establecer el grado de impacto y el tipo de medida a adoptar y consiste en la identificación de los posibles cambios o impactos que el proyecto puede causar en el medio ambiente y en general en cada uno de sus componentes ambientales (aire, agua, suelo, flora, fauna y socioeconómico).

Teniendo en cuenta los objetivos del proyecto y del estudio de impacto ambiental inicialmente se pone en evidencia la tabla 2 con el diagrama de relaciones (Causa-Efecto – Impacto) de identificación de impactos la cual consiste en cruzar las diferentes actividades del proyecto en sus diferentes fases, con los componentes ambientales potencialmente afectados. Es necesario recalcar que solo se destacan los impactos directos tanto positivos como negativos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evaluaron los elementos ambientales susceptibles de sufrir alteraciones por las principales actividades a desarrollar en la ejecución del proyecto, mediante una Matriz de calificación y priorización de impacto.

Red de relación causa – efecto – impacto. Mediante el siguiente diagrama de flujo, se identificaron los orígenes de los problemas y donde actuar de la manera más efectiva. Véase tabla 88.

Tabla 88. Análisis de Impactos

Actividad (Causa)	Efecto	Impactos
Adecuación de Estero Gamboa	Limpieza y Construcción del Muro para el Encierro Natural de 9 del Estero Gamboa	Emisiones de gases y ruidos
Preparación y llenado de Estero Gamboa	Mantenimiento Natural del Embalse de Agua gracias a la subida y bajada de la marea.	Emisiones de ruido por equipos y maquinarias
		Perdida de organismos marinos
		Traslado de

Compra, traslado y siembra de postlarva	Aclimatación y siembra directa de las postlarvas antes de ingresar al Embalse Natural	enfermedades a la zona y al medio
		Perdida de fauna predadora de camarones
Análisis de las condiciones del Encierro Natural	Análisis de parámetros fisicoquímico de las aguas de producción. Bombeo de agua hasta el canal de vertimiento y posterior llenado desde el reservorio	Contaminación por combustible, abonos o drogas por derrames accidentales
		Deterioro por vertimiento de aguas ricas en sólidos, nutrientes y DBO
Alimentación	Dosificación de alimento mediante bandejas o comederos	Deterioro por alimentos y drogas
		Proliferación de roedores
Cosecha de Camarones	Maniobra para la cosecha de camarones	Perdida de organismos marinos
		Paso de camarones al medio natural
		Lesiones personales
Transporte del Camarón	Transporte del camarón en neveras plásticas hacia la planta de proceso	NO GENERA IMPACTO ALGUNO

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, gran parte de los efectos e impactos ambientales se ven minimizados, debido al encierro que funciona de acuerdo a los cambios climáticos de la marea. A medida que la marea sube, el agua al cerramiento por sobre el muro hasta alcanzar profundidades de hasta 4.5 metros.

Cuando la marea empieza a bajar, el agua sale del encierro por sobre el muro hasta que este no deja de salir más el agua, formándose un embalse de corrientes lentas donde se puede llevar a cabo la cría del camarón, sin que estos sean estresados por los movimientos fuertes de agua. En la quiebra, en el interior del encerramiento presentará un rango de profundidad entre 1.5 y 2.0 metros y el puja, el agua sobrepasara el muro de contención, registrándose una profundidad mínima de 2.0 metros y una máxima de 4.5 metros.

Sobre el muro construido para limitar el área encerrada se colocaran una serie de filtros de malla de calibre tal que permita el ingreso del agua con el alimento

natural, pero que impida que puedan ingresar peces o crustáceos que actúen como depredadores de la especie objeto de cultivo.

12.4 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

Desarrollo y operación. Cuando se va a desarrollar un proyecto, se deben tener en cuenta las diferentes actividades que se llevan a cabo para poder determinar los posibles impactos que se causarán al medio ambiente con el fin de poder actuar a tiempo y evitar deterioros ambientales significativos. Por lo anterior se presenta a continuación las fichas generales de identificación de impactos y manejo ambiental, organizadas de acuerdo con el recurso natural afectado:

Tabla 89. Guía de Manejo Ambiental por Actividad

ACTIVIDAD	RECURSO	IMPACTO AMBIENTAL	MEDIDAS DE PREVENCIÓN
Compra, traslado y siembra de postlarva	Fauna	Traslado de enfermedades a la zona y al medio. Pérdida de fauna predadora de camarones	No comprar larvas capturadas en el medio natural y no utilizar larvas silvestres No comprar, introducir o trasladar larvas de zonas con problemas de enfermedades Usar métodos no lesivos (mallas, sonidos fuertes acciones) ante la fauna que pueda ser atraída por la presencia de los estanques(aves, reptiles u otros predadores)
			Almacenar el concentrado en cotas altas fuera del alcance de niveles de inundación o aguas de Corrientosas.
			MEDIDAS DE MITIGACIÓN

Alimentación	AGUA	Deterioro por alimentos, drogas, derrames accidentales.	No alimentar con organismos crudos que puedan deteriorar la calidad de las aguas o los programas de bioseguridad, salvo que avances tecnológicos de muestren lo contrario.
		Deterioro por vertimientos de aguas ricas en sólidos, nutrientes y DBO	Aplicación de alimentos concentrados elaborados específicamente para camarones. Implementar programas de monitoreo de los camarones (crecimiento, supervivencia), para tecnificar la alimentación mediante dosis acorde con densidades y tallas Implementar técnicas de alimentación con comederos
	FAUNA	Proliferación de roedores	MEDIDAS DE PREVENCIÓN
			Hacer seguimiento e implementar trampas o animales domésticos para su control
COSECHA	Fauna	Paso de camarones al medio natural	No comprar larvas capturadas en el medio natural y no utilizar larvas silvestres No comprar, introducir o trasladar larvas de zonas con problemas de enfermedades
	Social	Lesión del personal durante la cosecha	Charlas y capacitaciones sobre riesgos profesionales Todo el personal debe poseer equipo de salvavidas

Fuente: elaboración propia

13 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1 CONCLUSIONES

Una vez elaborado el estudio y el plan de mercadeo y de haber realizado un adecuado análisis financiero, se pone en consideración algunas conclusiones y recomendaciones.

Los estudios preliminares determinan que la situación actual del mercado es ideal para la creación de una empresa productora y comercializadora de camarones, la cual asegura una alta rentabilidad.

La demanda de este tipo de producto ha experimentado un continuo crecimiento durante los últimos años, con lo cual la principal estrategia de posicionamiento será: excelente calidad de servicio y producto a precios muy competitivos.

El estudio también demuestra que la operación del prototipo implementado es rentable y que los rubros de las ventas y utilidad son atractivos.

Considerando el objetivo general de este estudio que es conocer la viabilidad de producir y comercializar camarones, luego del análisis realizado se concluye que el proyecto es factible ya que cumple con las expectativas propuestas. Es decir, queda demostrado que el proyecto en su funcionamiento es un negocio viable y atractivo con una utilidad acertada.

Con un manejo mercadológico y administrativo eficiente la implementación del proceso de producción facilitará el acceso del producto a toda la población, y las diferentes actividades de la empresa crearán fuentes directas de trabajo.

De acuerdo a los resultados encontrados existe un Potencial de Mercado de 147,951 kilogramos de camarones al año, debido principalmente al crecimiento del consumo per cápita pasando de 192 gramos/año en el año 2002 a 204 gramos/año para el año 2010, se puede afirmar que existe viabilidad de mercado, es decir, es muy factible explotar el mercado de camarón de cultivo hacia el consumo interno en el Distrito de Buenaventura.

En el área técnica se puede observar que la tecnología que se requiere para llevar a cabo el proyecto es muy sencilla y asequible por lo tanto no representaría un obstáculo para montar el negocio; por otro lado, los insumos necesarios son de fácil manejo y no hay peligro ni riesgos de accidentes.

En cuanto al estudio financiero, los resultados arrojados son positivos, ya que el proyecto es económicamente viable, lo que representa una tranquilidad para los socios capitalistas.

Así mismo, los estudios de carácter legal, administrativo y ambiental, demuestran que es factible la creación de la empresa Culticamarones Ltda. teniendo en cuenta que el tipo de producto o el mercado de langostinos está caracterizado por una demanda latente debido al positivo crecimiento de su consumo per cápita y la amplia demanda interna insatisfecha, la cual está siendo desplazado con productos traídos del Ecuador, la presente es una muy buena alternativa de negocio, razón por la cual es conveniente llevar a la práctica o realidad el anterior estudio de factibilidad denominada **“CULTICAMARONES LTDA.”**

13.2 RECOMENDACIONES

Luego de la evaluación y conclusión del estudio consideramos prudente plantear las siguientes recomendaciones

Los proyectos de este tipo deberán contar con la debida asistencia técnica especializada en el sector acuícola para así velar por la calidad del producto y llevar un adecuado rendimiento de este, sin dejar de tomar en cuenta el manejo sustentable de los recursos.

Se debería evaluar la posibilidad de ampliar el proyecto a nivel nacional durante la vida útil del proyecto, tomando en consideración el comportamiento del mercado y las variables que lo afectan directamente como precios, costos, demanda y oferta.

Realizar constantemente investigaciones de mercado para satisfacer adecuadamente los cambiantes requerimientos del mismo.

Recordar que un pilar fundamental para la empresa, y una de las mayores herramientas ante la competencia, es la calidad del producto y servicio.

Recordar la importancia de organizar eficientemente y en su debido tiempo las actividades promocionales.

Establecer controles y realizar ajustes periódicos en el plan de mercadeo de la empresa, es sin duda alguna imprescindible.

BIBLIOGRAFÍA

Alcaraz **R.**, Rafael Eduardo. El Emprendedor de Éxito, Guía de Planes de Negocios: 2ª Edición Bogotá, McGraw-Hill

Baca Urbina, Gabriel 2001. Evaluación de Proyectos 4ª edición Mc Graw Hill

Besassini Marcela. Introducción a la investigación de mercados, enfoque para América Latina. 2da ed. México 2009

Contreras Buitrago, Marco Elías, formulación y Evaluación de Proyectos, Bogotá D.C. 1999

Galindo, Carlos Julio, Manual para la creación de empresas, guía de planes de negocio. 2da ed. Bogotá Ecoe ediciones 2006.

Hernández Hernández Abraham, Hernández Villalobos Abraham 2001 Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión 4ª Edición. ECAFSA Thomson Learning

Kottler, Philip y Gary Armstrong Fundamentos de marketing. 8va ed. México 2008

Méndez, Rafael. 2004. Formulación y Evaluación de Proyectos 3ª Edición Evaproject

Miranda, Miranda Juan José. Gestión de Proyectos, MM Editores, Sexta Edición 2010

Mokate, Karen Marie 2000. Evaluación Financiera de Proyectos de inversión Ediciones Uniandes

POPE Jeffrey L. Investigación de mercados: Guía maestra para el profesional. Grupo editorial Norma. 2002

Sapag, ChainNassir. Proyectos de Inversión – Formulación y Evaluación, Editorial PEARSON, 1e edición 2007.

Varela, Rodrigo. Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la creación de Empresas: 2ª Edición Bogotá, Prentice Hall.

ANEXO

SECCIÓN I: IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____
CARGO DEL ENTREVISTADO: _____
RAZÓN SOCIAL: _____
TELÉFONO FIJO: _____ CELULAR: _____

SECCIÓN II: PRESENTACIÓN DE LA ENCUESTA

Buenos días/ tardes o noches, mi nombre es Alexis Panameño Mondragón estudiantes del Programa de Contaduría Pública de la Universidad del Valle sede Pacifico, el cual me encuentro adelantando trabajo de Grado para la creación de una empresa productora y comercializadora de camarón en el Distrito de Buenaventura, Valle del Cauca como un Proyecto de Inversión.

Diligenciar este instrumento le tomará sólo de 10 a 15 minutos y todas las respuestas se mantendrán en estricta confidencialidad, serán analizadas de manera agregada, sin especificar el nombre de la empresa encuestada persona encuestada y se utilizará con fines netamente académicos.

SECCIÓN III: IDENTIFICACIÓN DE HÁBITOS

1. ¿En este restaurante y/o hotel se ofrecen platos a base de camarones?

Si _____ (Continuar con la pregunta 3)
No _____ (Si respuesta es no agradecer y terminar)

2. ¿Qué tipo de camarones ofrecen un su menú?

Titi _____ (Si respuesta es no agradecer y terminar)
Tigre _____ (Si respuesta es no agradecer y terminar)
Langostinos _____ (Continuar con la pregunta 3)
Muchillá _____ (Si respuesta es no agradecer y terminar)

3. En el caso del Camarón Langostino que tipo de platos ofrece

Apanados _____
Al ajillo _____
Arroz con langostinos _____
Seviche de langostinos _____
Otros _____

¿Cual? _____

4. En su restaurante los platos de langostinos se ofrecen como:

Menú del día _____ (Pase a la pregunta 5 y 6 y continuar con 9)
Sólo a la carta _____ (Pase a la pregunta 7 y continuar)
En ambas situaciones _____ (Pase a la pregunta 7 y continuar)
Otros _____
¿Cual? _____

5. En el menú de la semana usted ofrece langostinos

Una vez a la semana _____
Dos veces a la semana _____
Más de dos veces a semana _____

6. Cuando se ofrece langostinos en el menú, el restaurante prepara para la ocasión entre:

Entre 1 y 5 libras _____
Entre 6 y 10 libras _____
Entre 11 y 15 libras _____
Más de 15 libras _____

7. Cuantos platos a la carta se ofrece de langostinos

Entre 1 y 5 platos _____
Entre 6 y 10 platos _____
Entre 11 y 15 platos _____
Más de 15 platos _____

8. Cuando libras de langostinos adquiere a la semana para ofrecer sus platos a la carta

Entre 1 y 5 libras _____
Entre 6 y 10 libras _____
Entre 11 y 15 libras _____
Más de 15 libras _____

9. El tamaño de los langostinos que compra a la semana se pueden considerar como

Grande _____
Mediano _____
Pequeño _____
Otros _____
¿Cual? _____

10. Su proveedor de langostinos es:

Una Comercializadora Internacional _____
Una platonera _____
Una pesquera _____
Un lanchero _____

Otros_____

¿Cual?_____

11. Cuando compra los langostinos usted acostumbra a:

Ir a la galería_____

Ir a una pesquera en pueblo nuevo_____

El proveedor hace entrega en el restaurante_____

Traerlos _____ de _____ otra _____ ciudad_____

¿Cuál?_____

Otros_____

¿Cual?_____

12. El restaurante adquiere los langostinos bajo la modalidad de contrato o acuerdo de proveeduría:

Si_____

No_____

13. Cuantos proveedores posee de langostinos:

Entre 1 y 2_____

Entre 3 y 4_____

Entre 5 y 6_____

14. Como se siente con su proveedor actual de langostinos:

Muy satisfecho_____

Satisfecho_____

Ni satisfecho, ni insatisfecho_____

Insatisfecho_____

Muy insatisfecho_____

SECCIÓN III: INTENCIÓN DE COMPRA

15. Conoce como se puede criar langostinos en cautiverio:

Si_____

No_____

16.Su opinión respecto la cría de langostinos en cautiverio es:

Muy favorable_____

Favorable_____

Ni favorable, ni desfavorable_____

Desfavorable_____

Muy desfavorable_____

17.Hablando del producción de langostinos en cautiverio ¿qué tan de acuerdo está usted con cada una de las siguientes afirmaciones?, tenga en cuenta la siguiente escala: TA=Totalmente De Acuerdo, DA=De Acuerdo, ND=Neutral, ED=En Desacuerdo, TD=Totalmente en Desacuerdo y NS/NR=No Sabe No Responde.

ITEMS	TA	DA	ND	ED	TD	NS/NR
Son más nutritivos que los que se producen el mar						
Son más saludables que los se producen el mar						
Tienen sabor desagradable comparado con que se producen en el mar						
Son mas asequibles (económicos) que se producen el mar						
Se puede garantizar mas su talla y peso al comprarlos						
A los clientes no les gustará su sabor						

18.Una empresa le ofreciera langostinos criados en cautiverio usted:

Definitivamente compraría_____

Probablemente compraría_____

Tal vez si, Tal vez no compraría_____

Probablemente no compraría_____

Definitivamente no compraría_____

SECCIÓN III: IDENTIFICACIÓN DE HÁBITOS DE COMPRA

1. Número de empleados o trabajadores

Entre 1 y 10	
Entre 11 y 50	
Entre 50 y 200	
Más de 200	

2. Antigüedad en la empresa en años:

Entre 1 y 5	
Entre 6 y 10	
Entre 11 y 20	
Entre 21 y 30	
Más de 31	

➤ Tipo de organización jurídica:

Sociedad Anónima	
Sociedad Limitada	
Empresa Unipersonal	

Empresa de Economía Solidaria	
Otras	
¿Cuáles?	

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO