

**Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Exportadora de Filete de Tilapia
Roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de
Buenaventura hacia Estados Unidos**

Julissa Gabriel Gallego Quintero y Gabriel Andrés Gallego Betancourt

Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle

12504: Administración de Empresas

Alirio Velasco Gómez

1 de marzo de 2021

Nota de Aceptación

Director

Alirio Velasco Gómez

Jurado

Dedicatoria

A Dios, a Rubén Darío Gallego Gallego, a Jackeline Quintero Galviz, a Jerson Favian Isaza Hurtado; quienes incondicionalmente han estado para mí y me han brindado todo su amor.

Julissa Gabriel Gallego Quintero

A Dios, a mis padres Luis Gabriel Gallego Gálvez y Shirley Betancourt Osorno, quienes con todo su amor me han brindado su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida y en todos mis proyectos.

Gabriel Andrés Gallego Betancourt

Agradecimientos

A Dios por su sabiduría y bendiciones, a Rubén Darío Gallego Gallego y Jackeline Quintero Galviz por su amor infinito, a Jerson Favian Isaza Hurtado por su incondicionalidad, a Luz Adriana Santiago Castañeda y Miguel Ángel Hernández Zapata por su amistad, a Alirio Velasco Gómez por sus enseñanzas, a Jorge Isaac Gallego Gallego, Amanda Quintero y Maria Lila Hurtado Bravo por su apoyo, a Gabriel Andrés Gallego Betancourt por su acompañamiento, a la Universidad del Valle y todos aquellos quienes han contribuido en este proceso formativo.

A todos los mencionados, mis más sinceros agradecimientos.

Julissa Gabriel Gallego Quintero.

A Dios por haberme bendecido con personas maravillosas, sabiduría y fortaleza; a mis padres Luis Gabriel Gallego Gálvez y Shirley Betancourt Osorno quienes con su amor, paciencia, esfuerzo y dedicación me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, por haberme inculcado valores y un ejemplo de tenacidad y trabajo duro, a mi hermana Luisa María Gallego Betancourt por su apoyo y cariño incondicional, a mi novia Luisa Fernanda Ramírez Ramírez por todo su amor, consejos y palabras de aliento durante el proceso, a mis tías Jamileth Betancourt Osorno y Jaqueline Betancourt Osorno por todos sus consejos, por su amor, por sus palabras de aliento y por ayudarme a crecer en mi etapa laboral poniendo en práctica todos los conocimientos adquiridos en este viaje, a Julissa Gabriel Gallego Quintero por su apoyo y acompañamiento, a la Universidad del Valle y con ella a sus docentes y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido en este proceso formativo.

A todos los mencionados, mis más profundos agradecimientos.

Gabriel Andrés Gallego Betancourt

Tabla de Contenido

Introducción	19
Planteamiento del Problema	21
Identificación del Problema	21
Formulación del Problema	24
Justificación	25
Objetivos	28
Objetivo General	28
Objetivos Específicos	28
Marcos de Referencia	30
Estado del Arte	30
Estado del Arte 1.	42
Estado del Arte 2.	43
Estado del Arte 3.	45
Marco Contextual	46
Geográfico	46
Contexto Global	50
Contexto Nacional	52
Exportaciones Nacionales	53
Marco Teórico	54
Gabriel Baca Urbina	54

Rodrigo Varela	57
José María Veciana	62
Rafael Méndez Lozano	63
Adam Smith	64
David Ricardo	65
Paul Krugman	66
Marco Legal	68
Constitución Empresarial	68
Actividad Productiva	69
Legislación en Materia de Comercio Exterior	71
Marco Legal USA	76
Marco Conceptual	81
Metodología de la Investigación	84
Tipo de Investigación	84
Enfoque de Investigación	84
Método de Investigación	84
Fuentes y Técnicas de Recolección de Información Para Utilizar	85
Estudio de Mercado	88
Objetivos del Estudio de Mercado	88
Análisis de la Demanda	88
Distribuidores en Estados Unidos	92

Análisis de la Oferta	94
Competencia directa	96
Competencia indirecta	100
Encuesta	101
Oferta vs. Demanda	105
Plan de Mercadeo	110
Definición del Producto	110
Estrategia del Producto	111
Precio	112
Envío de muestras	113
Calidad	114
Canal de Distribución	115
Identidad Corporativa	117
Estudio Técnico	120
Cadena de Suministro	120
Localización Óptima del Proyecto	122
Ingeniería del Proyecto	124
Proceso de operaciones	124
Compra del producto	124
Documentación y procedimientos aduaneros	128
Transporte a puerto	130

Almacenamiento y Embarque	131
Maquinaria y Equipos	137
Distribución de la planta	138
Estudio Administrativo y Legal	139
Direccionamiento Estratégico	139
Misión	139
Visión	139
Valores Corporativos	139
Matriz FODA	141
Organigrama de la empresa	142
Descripción de Cargos	143
Salarios	145
Política Integral	147
Constitución Empresarial	148
Estudio Económico	150
Inversiones Inicial	150
Inversiones Fijas	150
Inversiones Diferidas	151
Inversiones en Capital de Trabajo	152
Costos Fijos y Variables	163
Fuentes de Financiación	165

Proyección de Ventas	167
Estado de Resultados	168
Punto de Equilibrio	169
Balance General	170
Evaluación Financiera	171
Tasa Mínima Atractiva de Rentabilidad (TMAR)	171
Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)	171
Flujo de Caja del Proyecto	172
Flujo de Caja del Inversionista	174
Flujo de Caja con Financiación	176
Indicador de Liquidez	178
Indicador de Endeudamiento	179
Indicador de Actividad	180
Indicador de Rentabilidad	181
Conclusiones	183
Recomendaciones	185
Referencias	186

Figuras

Figura 1 Pinturas rupestres sobre el consumo de pescado en el periodo Paleolítico	31
Figura 2 Bowl de Sushi	32
Figura 3 Técnica para la captura de peces, Almadraba	34
Figura 4 Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, INCODER	38
Figura 5 Tilapia	40
Figura 6 Terminales marítimos del Distrito de Buenaventura	47
Figura 7 División política administrativa del Valle del Cauca	48
Figura 8 Comunas y barrios de Buenaventura	49
Figura 9 Principales exportadores en el mundo	51
Figura 10 Principales importadores en el mundo	52
Figura 11 Comportamiento y marco de producción de la tilapia por regiones en Colombia	53
Figura 12 Análisis de mercado, Gabriel Baca Urbina	55
Figura 13 Análisis técnico, Gabriel Baca Urbina	55
Figura 14 Análisis financiero, Gabriel Baca Urbina	56
Figura 15 Decaedro Desarrollo del Plan de Empresa, Rodrigo Varela	58
Figura 16 Hexágono de Esquema de Desarrollo del Proceso Empresarial	61
Figura 17 Economía de Escala	67
Figura 18 Precios de importaciones en Estados Unidos de filete de tilapia 2014 – 2018	90
Figura 19 Encuesta de Google, encabezado	101

Figura 20 Encuesta de Google, pregunta 1_____	<u>102</u>
Figura 21 Encuesta de Google, respuestas 1_____	<u>102</u>
Figura 22 Encuesta de Google, pregunta 2_____	<u>103</u>
Figura 23 Encuesta de Google, respuestas 2_____	<u>103</u>
Figura 24 Encuesta de Google, pregunta 3_____	<u>104</u>
Figura 25 Encuesta de Google, respuestas 3_____	<u>104</u>
Figura 26 Encuesta de Google, pregunta 4_____	<u>105</u>
Figura 27 Encuesta de Google, respuestas 4_____	<u>105</u>
Figura 28 Ficha técnica del producto_____	<u>113</u>
Figura 29 Empaque_____	<u>114</u>
Figura 30 Canal de Distribución de Comercializadora Real del Pacífico_____	<u>116</u>
Figura 31 Imagotipo de Comercializadora Real del Pacífico_____	<u>118</u>
Figura 32 Lema publicitario de Comercializadora Real del Pacífico_____	<u>118</u>
Figura 33 Cadena de Suministro de Comercializadora Real del Pacifico_____	<u>122</u>
Figura 34 Mapa de macro localización: Buenaventura, Valle del Cauca – Colombia_____	<u>123</u>
Figura 35 Certificados BAP – HACCP – ASC_____	<u>125</u>
Figura 36 Codex Alimentarius_____	<u>125</u>
Figura 37 Parte exterior de un contenedor Reefer High Cube_____	<u>132</u>
Figura 38 Parte interior de un contenedor Reefer High Cube_____	<u>132</u>
Figura 39 Medidas internas y externas de contenedor Reefer High Cube 40”_____	<u>133</u>

Figura 40 Medidas internas y externas de caja EPS	<u>133</u>
Figura 41 Flujograma del proceso de comercialización	<u>135</u>
Figura 42 Flujograma de la creación de una empresa exportadora y su actividad	<u>136</u>
Figura 43 Distribución de la planta	<u>138</u>
Figura 44 Organigrama de Comercializadora Real del Pacífico	<u>142</u>

Tablas

Tabla 1 Exportación de Peces Dorados Congelados a Estados Unidos_____	42
Tabla 2 Plan de Negocios para la Exportación del Pez Espada Empacado al Vacío al Mercado de Florida, Estados Unidos_____	43
Tabla 3 Estudio para la Producción y Exportación de Tilapia en el Departamento de Santander_____	45
Tabla 4 Etapas de Análisis del Plan de Empresa, Rodrigo Varela_____	59
Tabla 5 Fuentes de Ideas de Negocio, José Maria Veciana_____	62
Tabla 6 Constitución Empresarial_____	68
Tabla 7 Actividad Productiva_____	69
Tabla 8 Subpartidas arancelarias_____	77
Tabla 9 Importaciones de Estados Unidos de filetes de tilapia 2014 – 2018 (toneladas)_____	90
Tabla 10 Ficha descriptiva Aquabest Seafood_____	92
Tabla 11 Ficha descriptiva PezCO Aquafarming_____	93
Tabla 12 Ficha descriptiva Beaver Street Fisheries, Inc._____	93
Tabla 13 Exportaciones piscícolas de Colombia ene – mar 2018 (toneladas)_____	94
Tabla 14 Exportaciones piscícolas de Colombia ene – mar 2018 (USD miles)_____	95
Tabla 15 Exportaciones piscícolas de Colombia ene – mar 2018 (USD/KG)_____	96
Tabla 16 Ficha descriptiva CI Piscícola Botero S.A._____	97
Tabla 17 Ficha descriptiva PROCEAL S.A._____	98
Tabla 18 Ficha descriptiva TROUT CO S.A.S._____	99

Tabla 19 Ficha descriptiva Piscícola Caracolí_____	100
Tabla 20 Consumo en USA y participación de Colombia_____	106
Tabla 21 Participación del proyecto en el mercado_____	109
Tabla 22 Precios USA_____	112
Tabla 23 Elementos de Canal de Distribución Comercializadora Real del Pacífico_____	115
Tabla 24 Elementos de la Cadena de Suministro de Comercializadora Real del Pacífico_____	121
Tabla 25 Método Cualitativo por Puntos, Evaluación de la Localización_____	123
Tabla 26 Costo del producto_____	126
Tabla 27 Evaluación Sensorial_____	128
Tabla 28 Cubicaje de las Cajas EPS en el Contenedor Refeer High Cube 40”_____	134
Tabla 29 Costos de Exportación_____	134
Tabla 30 Equipos y Elementos para el Proceso_____	137
Tabla 31 Matriz FODA para Análisis de la Empresa_____	141
Tabla 32 Descripción del Cargo, Gerente General_____	143
Tabla 33 Descripción del Cargo, Secretaría_____	144
Tabla 34 Descripción del Cargo, Auxiliar de Operaciones_____	144
Tabla 35 Costos de Nómina Gerente General_____	145
Tabla 36 Costos de Nómina Secretaría_____	146
Tabla 37 Costos de Nómina Auxiliar de Operaciones_____	146
Tabla 38 Constitución Empresarial_____	149

Tabla 39 Inversión Inicial_____	<u>150</u>
Tabla 40 Inversiones Fijas_____	<u>151</u>
Tabla 41 Inversiones Diferidas_____	<u>152</u>
Tabla 42 Inversiones en Capital de Trabajo_____	<u>153</u>
Tabla 43 Costo del Producto_____	<u>153</u>
Tabla 44 Costos de Exportación_____	<u>154</u>
Tabla 45 Valores para el Proceso de Exportación_____	<u>154</u>
Tabla 46 Proyección de Costo de Producción y Ventas_____	<u>155</u>
Tabla 47 Proyección de los Costos de Exportación_____	<u>155</u>
Tabla 48 Proyección de Gastos de Exportación_____	<u>156</u>
Tabla 49 Nómina de Gerente General_____	<u>157</u>
Tabla 50 Nómina de Secretaría_____	<u>158</u>
Tabla 51 Nómina de Auxiliar de Operaciones_____	<u>159</u>
Tabla 52 Gastos Administrativos_____	<u>160</u>
Tabla 53 Gastos de Ventas_____	<u>160</u>
Tabla 54 Proyección de los Gastos de Administración_____	<u>161</u>
Tabla 55 Proyección de los Gastos de Ventas_____	<u>161</u>
Tabla 56 Proyección de Nómina_____	<u>162</u>
Tabla 57 Proyección de Depreciación_____	<u>162</u>
Tabla 58 Proyección de la Amortización de Diferidos_____	<u>162</u>

Tabla 59 Costos Fijos	163
Tabla 60 Costos Variables	165
Tabla 61 Financiación	166
Tabla 62 Amortización de la Deuda Anual	166
Tabla 63 Proyección de la Cantidad por Exportar (Kilogramos)	167
Tabla 64 Proyección del Precio de Exportación (Kilogramos)	167
Tabla 65 Proyección de los Ingresos por Exportación de Filete de Tilapia	167
Tabla 66 Estado de Resultados	168
Tabla 67 Punto de Equilibrio	169
Tabla 68 Balance General	170
Tabla 69 Flujo de Caja del Proyecto	173
Tabla 70 Flujo de Caja del Inversionista	175
Tabla 71 Flujo de Caja con Financiación	177
Tabla 72 Presupuesto de Efectivo	178
Tabla 73 Indicador de Liquidez	179
Tabla 74 Indicador de Endeudamiento	180
Tabla 75 Indicador de Actividad	180
Tabla 76 Indicador de Rentabilidad	182

Resumen

La presente investigación de trabajo de grado, trata sobre el estudio de factibilidad para la creación de una empresa exportadora de tilapia roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos, el cual relata una extensa investigación sobre los diversos factores políticos, comerciales, aduaneros, tributarios y demás que podrían afectar positiva o negativamente la estructuración y posterior funcionamiento de un proyecto como este. Se determinó como enclave la ciudad de Buenaventura ubicada en el pacífico colombiano por ser el principal eje portuario del país y una zona idónea en términos de costos de transporte, tributos y su amplia capacidad para la distribución del producto hacia el exterior. También se desarrollaron los estudios económicos, administrativo/legal, técnico y de mercado basándose en la metodología planteada por Gabriel Bacca Urbina y en menor medida en autores como José María Veciana, Rafael Méndez Lozano, Adam Smith, entre otros. Estos estudios analizaron muchos puntos, siendo los más referentes: canales de distribución, demanda en el país destino, reglamentaciones sanitarias, permisos exigidos en el país de origen, distribución de planta y funciones de los colaboradores de la organización, se tuvieron en cuenta las investigaciones hechas por los estamentos más referentes a nivel mundial como la FAO (Food and Agriculture Administration) y a nivel local la AUNAP (Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca). Terminando el análisis y la interpretación de los datos recolectados de los estudios, se llegó a una serie de conclusiones que encaminan hacia una correcta ejecución del trabajo.

Abstract

The present investigation of degree work deals with the feasibility study for the creation of an export company of red tilapia from the Special, Industrial, Port, Biodiverse and Ecotourism District of Buenaventura to the United States, which reports an extensive investigation on the various political, commercial, customs, tax and other factors that could positively or negatively affect the structuring and subsequent operation of a project like this. The city of Buenaventura, located on the Colombian Pacific, was determined as the enclave for being the country's main port axis and an ideal area in terms of transportation costs, taxes and its wide capacity for the distribution of the product abroad. Economic, administrative/legal, technical and market studies were also developed based on the methodology proposed by Gabriel Bacca Urbina and to a lesser extent on authors such as José María Veciana, Rafael Méndez Lozano, Adam Smith, among others. These studies analyzed many points, being the most relevant: distribution channels, demand in the destination country, sanitary regulations, permits required in the country of origin, plant distribution and functions of the organization's collaborators, the investigations were taken into account made by the most relevant bodies at the world level such as the FAO (Food and Agriculture Administration) and at the local level the AUNAP (National Authority for Aquaculture and Fisheries). Finishing the analysis and interpretation of the data collected from the studies, a series of conclusions were reached that lead to a correct execution of the work.

Palabras clave: estudio de factibilidad, filete de tilapia, seguridad alimentaria, exportación, piscicultura, acuicultura, proyecto, comercio, canal de distribución, suministro.

Introducción

Con el crecimiento poblacional y los nuevos retos que a diario enfrenta la humanidad siempre en busca de soluciones prácticas que mejoren la calidad de vida de cada individuo, temas como la alimentación mundial y los requerimientos de alimentos de calidad se han tornado en un espacio con muchas necesidades a proveer, en donde factores como el ideario de nutrición, la economía y el mercado se entrelazan generando un sinfín de posibilidades comerciales para los actores productivos.

Gracias a la globalización, hoy en día se puede contar con gran variedad de insumos alimenticios en gran parte del mundo, donde cada país o población ofrece y consume diversos productos según su capacidad de producción, cultura, economía y las expectativas internacionales. Ahora bien, Colombia es un país consumidor, en gran parte de alimentos importados, aun teniendo amplias posibilidades de producción en los sectores agrícolas, ganaderos, pesqueros y acuícolas (DANE, 2021).

Éste último es uno de los más interesantes gracias a la abundancia de fuentes hídricas en el país (IDEAM, 2018) y a la alta demanda de los productos provenientes de éste en los mercados nacionales e internacionales, presentándose, como una actividad de gran potencial de desarrollo económico. Por ende, sería una excelente oportunidad para el estudio de un proyecto productivo como lo es el Estudio de Factibilidad para la Exportación de Filete de Tilapia Roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos.

Por este motivo, se realiza una investigación en donde aprovechando el uso de herramientas tecnológicas como lo es internet, así como la profundización en los estudios

económicos, alimenticios, de crecimiento y desarrollo que ejecute Estados Unidos, utilizando esta información a manera de estudio de mercado en donde se busca identificar el mercado objetivo, clientes potenciales y el grado de aceptación que pueda tener el producto y/o servicio que se va a ofrecer.

Por consiguiente, se desarrolla un estudio técnico con el cual se formula la operatividad del proyecto productivo estableciendo aspectos como la infraestructura, localización, equipos de producción, procesos operativos, insumos y demás elementos necesarios para el proyecto.

Seguido de esto, a través de un estudio administrativo, jurídico y legal se determina el funcionamiento interno, la forma de constitución empresarial y todo lo relacionado con la planeación estratégica para la apropiada constitución de una empresa comercializadora y exportadora de filete de tilapia roja.

Posteriormente, se evalúa con un estudio financiero con el que se pretende conocer la factibilidad de la propuesta empresarial que convalide el ejercicio comercial y pretenda establecer el proceso para la exportación.

Todo lo anterior con el fin de generar iniciativas comerciales con miras a la exportación de un producto proveniente de la piscicultura como lo es la tilapia roja, y de este modo aportar al desarrollo económico de la región contribuyendo con el cuidado del medio ambiente, las especies de peces sobre explotadas e incentivando las prácticas comerciales internacionales de manera que podamos aportar a la nivelación de la balanza de importación y exportación del país.

Planteamiento del Problema

Identificación del Problema

La alimentación en la actualidad constituye uno de los temas de mayor mérito de estudio, pues con el constante crecimiento demográfico, el cambio climático, entre otros factores que afectan de una u otra manera la calidad de vida del ser humano, éste se ha convertido en una de las formas en las que el mundo busca preservarse.

El mundo está en un continuo cambio, tal como se explica en el artículo El Orden Mundial y la Reconfiguración Hegemónica en el Siglo XXI (2018) de la Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales (RMCPs), así mismo todo debe estar a la par con los nuevos órdenes mundiales; la economía, los medios de producción, la comunicación, la tecnología, la educación, el estilo de vida y en este caso la alimentación. Ésta última, ha evolucionado con el transcurrir del tiempo, en la cual influyen diversos aspectos socioeconómicos que dan como resultado el ideario nutricionista actual. Estos aspectos como el fortalecimiento gastronómico de algunas culturas, el comercio, las condiciones económicas, geográficas, ambientales y sociales son los responsables de todo este auge alimenticio que se ha venido acrecentando actualmente.

En este sentido, los organismos gubernamentales juegan un rol muy importante a la hora de regular y/o establecer las practicas alimenticias, es por eso que instituciones como la Organización Mundial de la Salud (OMS) en su artículo Alimentación Sana (2018) plantea que se deben tomar ciertas medidas con el fin de promover espacios alimenticios saludables en donde la armonización de políticas y planes de inversiones nacionales e incentivos a los

consumidores para optar por alimentos y comidas saludables, son algunas de las fases a tratar en cada nación.

Entre los alimentos catalogados como saludables por excelencia se encuentra el pescado, este ha sido uno de los principales componentes en la gastronomía asiática gracias a sus propiedades, algunas descritas en el informe Dieta, Nutrición y Prevención de Enfermedades Crónicas realizado por la OMS en conjunto con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (ONUAA) más conocida como FAO por sus siglas en inglés Food and Agriculture Organization, en donde expresan que el consumo regular de pescado previene enfermedades cardiovasculares como la coronaria, accidentes cerebrovasculares isquémicos, entre otras; así mismo, un estudio reciente de la FAO, El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura (2018), indica que el consumo de pescado directo se ha incrementado significativamente en las últimas décadas, para el 2016 se ubicaba cerca del 88% (aproximadamente 151 millones de toneladas) de la producción pesquera total, en contraste, en 1960 alcanzaba el 67%. El 12% restante fue utilizado con fines no alimenticios (cerca de 20 millones de toneladas): se transformó en productos como la harina y aceite de pescado (74% o 15 millones de toneladas), y el resto (26% o 5 millones de toneladas) en materia prima para la alimentación directa en prácticas acuicultoras, ganaderas y peleteras.

Cabe resaltar que éste aumento de consumo del producto en mención, así como de cualquier otro bien y servicio son el resultado de la mezcla de muchos factores, entre estos la globalización, la cual ha dado paso a la apertura de fronteras comerciales, tecnológicas, sociales, políticas y culturales entre países, lo que propicia el aumento de producción, mano de

obra, rutas comerciales, creación de nuevos y más eficientes canales de distribución, entre otros.

Teniendo en cuenta estas cifras globales, Colombia debe seguir asumiendo el reto que implica entrar en el nuevo orden de la economía mundial, haciendo inserción en nuevos mercados, para mejorar su competitividad promoviendo así el desarrollo y crecimiento económico.

Colombia, por su lado cuenta con una riqueza natural bastante significativa en comparación con otros países que, a pesar de no contar con las condiciones naturales de éste, han sabido explotar de manera óptima los recursos de sus países, según lo expresan artículos como: “Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo” presentado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (Min Ciencias) (2016), “Biodiversidad colombiana: números para tener en cuenta” realizado por Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt (2017) o “Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo, celebra el Día Mundial de la Biodiversidad” escrito por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Min Ambiente) (2019).

Por otro lado, el comparativo de la balanza comercial de bienes de Colombia para el primer semestre del 2019, reveló que, de acuerdo con los datos suministrados por el Banco de la República de Colombia (2019), el país permanece en un déficit comercial, las exportaciones sumaron US\$21.628 millones con una reducción anual del 0.5%, esto debido principalmente a la disminución en las ventas al exterior de carbón, productos industriales, ferroníquel y café. Las importaciones en contraste aumentaron totalizando un valor de US\$25.209 millones, con

un incremento anual de 6.3%, gracias a la compra al extranjero principalmente de combustibles y lubricantes, equipos de transporte e importaciones de bienes de consumo.

De esta manera se identifica el poco uso de los recursos naturales de Colombia, tanto así que se presenta un déficit en la balanza comercial y el desaprovechamiento de la demanda en el exterior de productos que se pueden producir nacionalmente los cuales son factores claves a la hora del crecimiento y desarrollo económico del país.

De acuerdo con lo anterior, se observa como el aumento mundial en el consumo directo de pescado representa una oportunidad de negocio ya que se pueden aprovechar los recursos naturales que posee el país para beneficio de la producción acuícola, asimismo la localización en una ciudad puerto como Buenaventura ofrece mayor facilidad en el proceso de exportación.

Por lo anterior expuesto, se concluye que estructurar un estudio de factibilidad para crear una empresa comercializadora y exportadora de filete de tilapia roja con el ánimo de desarrollar la oportunidad de negocio y a su vez, promover a la economía colombiana contribuyendo a la nivelación de la balanza comercial.

Formulación del Problema

¿Es factible la creación de una empresa exportadora de filete de tilapia roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos?

Justificación

El presente estudio sobre la comercialización y exportación de filete de tilapia roja se ha fundamentado en diversos aspectos. Desde un ámbito económico, se debe resaltar que de acuerdo con Colombia Productiva (2015) el sector piscícola en Colombia ingresó al Programa de Transformación Productiva (PTP) creado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT). Asimismo, desde el 2015 con la colaboración del Ministerio de Agricultura, Federación Colombiana de Acuicultores (FEDECUA), Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP), entre otras instituciones, formuló un plan de negocios para la cadena piscícola con visión al 2032 con el objetivo de aumentar la capacidad de producción, generar empleos e incrementar las exportaciones (Plan de Negocio Sectorial de la Piscicultura Colombiana, 2015).

Por otro lado, desde una perspectiva ambiental, se evidencia según el Estudio Nacional del Agua (ENA) (2018), realizado por el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM), que la oferta total por área hidrográfica en el país se divide así: Caribe, 200,280 Mm³; Magdalena Cauca 273,338 Mm³; Orinoco, 533,843 Mm³; Amazonas, 728,247 Mm³ y Pacífico, 287,405 Mm³, de lo cual se puede inferir que se cuenta con un gran potencial para el desarrollo de actividades piscícolas, en este caso el cultivo específicamente de tilapia roja (*oreochromis* sp) y así mismo, amplia oferta para su comercialización.

Siguiendo con el estudio de la FAO, El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura (2018), la demanda de pescado para su consumo ha crecido considerablemente, desde 1961 el aumento anual promedio del consumo mundial de pescado comestible es de 3,2%, el cual ha

sido aún mayor al del crecimiento poblacional mundial de 1,6%, también ha superado el consumo de carne de todos los animales terrestres tanto en conjunto de 2,8% como individualmente (vacuno, ovino, porcino y otras), con excepción de las aves de corral en un 4,9%. Así mismo, el consumo per cápita ha aumentado de 9,0 kg en 1961 a 20,2 kg en 2015.

En cuanto al comercio de pescado y productos pesqueros entre países, lideran el mercado China y Estados Unidos de América, en donde para el 2016 China se encontraba en el primer lugar como exportador y en tercero como importador con una representación del 14,1% y 6,5% respectivamente; y Estados Unidos de América en las exportaciones se ubicaba en el quinto lugar con 4,1% y en importaciones en el primero con 15,1%. Países como Noruega, Vietnam, Tailandia, Estados Unidos de América, India, Chile, Canadá, Dinamarca y Suecia encabezan la lista de los países exportadores de este producto, por otro lado, Estados Unidos de América, Japón, China, España, Francia, Alemania, Italia, Suecia, República de Corea y Reino Unido son los principales importadores de pescado (El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura, 2018)

Siendo Estados Unidos el mayor importador de pescado en el mundo, se puede inferir que tiene un gran índice de consumo del producto que no es satisfecha por la producción nacional de este, tal como se describe en el informe Pesca de los Estados Unidos (2018) publicado por la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica o NOAA Fisheries (por sus siglas en inglés National Oceanic and Atmospheric Administration) del Departamento de Comercio de los Estados Unidos en 2018, en donde revelan que el consumo estimado per cápita de pescado en los Estados Unidos fue de 16 libras en 2017, aumentando 1,1 libras respecto al consumo del 2016, el cual cifraba en 14,9 libras.

Las anteriores cifras postulan a Estados Unidos como un gran mercado potencial para la comercialización de filete de tilapia roja en el extranjero, ya que aparte de ser el país con mayor importación de pescado a nivel mundial y un consumo de pescado anual per cápita en aumento, es también uno de los países con mejor situación económica de acuerdo con el Banco Mundial (2018), que lo registra con un PIB de US\$20,544,343.46 el más alto a nivel mundial, y con un PIB per cápita de US\$62,794, ubicándose en el puesto número 15, por debajo de Singapur y Qatar.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la factibilidad para la creación de una empresa exportadora de filete de tilapia roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos.

Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado para el análisis e identificación del mercado objetivo y clientes potenciales para la creación de una empresa exportadora de filete de tilapia roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos.
2. Formular un estudio técnico sobre la operatividad para la creación de una empresa exportadora de filete de tilapia roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos.
3. Desarrollar un estudio administrativo, jurídico y legal para la apropiada constitución de una empresa exportadora de filete de tilapia roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos.
4. Elaborar un estudio financiero que permita demostrar si la propuesta de la creación de una empresa exportadora de filete de tilapia roja desde el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura hacia Estados Unidos.

Unidos es económicamente rentable, evaluando la inversión en términos del valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR).

Marcos de Referencia

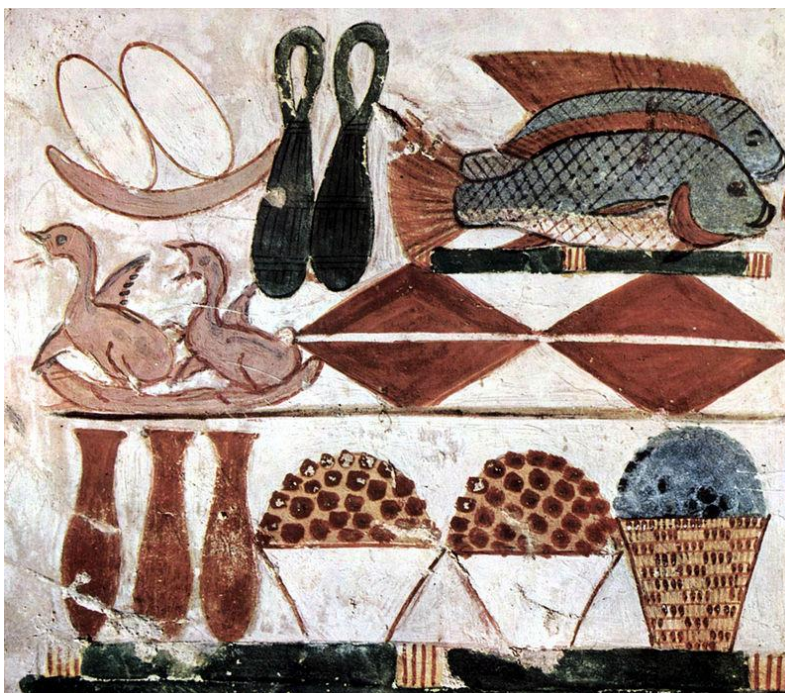
Estado del Arte

Hay investigadores que aseguran que lo primero en empezar a ser consumido por el hombre fueron las plantas, sin embargo, hay otros que por su parte aseguran que fue la carne roja, pero hay otros que defienden que fueron el pescado y los mariscos ya que se han encontrado moluscos y peces consumidos tanto por el neandertal hace 150.000 años como por el hombre moderno (homo sapiens) hace 40.000 años (Díaz, 2014)

La historia de la recolección y el consumo del pescado es una actividad que se remonta hasta el principio de nuestra historia, según datos y muestras recolectadas por arqueólogos que van desde fósiles y huesos de antiguos humanos hasta pinturas rupestres (figura 1) hay pruebas de estas actividades desde hace 40.000 años más precisamente en el periodo Paleolítico donde se pudo constatar que consumían pescado de agua dulce constantemente. Durante este periodo el ser humano era nómada y se alimentaba básicamente de la caza, frutas y bayas que encontraban en su camino ya que aún no se desarrollaba la agricultura y por ende era imposible mantenerse mucho tiempo en un mismo sitio. Sin embargo, la pesca fue un pilar fundamental en los primeros asentamientos que se dieron ya que permitían al hombre de la antigüedad no solo una fuente constante de alimento rico en grasas y calorías sino también un medio de consecución de herramientas en donde se usaban las conchas de los crustáceos como cucharas, ollas para cocinar y las espinas de los pescados como anzuelos, flechas, agujas y cuchillos. (Historia del Pescado y del Marisco, s.f.)

Figura 1

Pinturas rupestres sobre el consumo de pescado en el periodo Paleolítico



Tomada de: *Historia del Pescado y del Marisco*

(https://es.wikipedia.org/wiki/Historia_del_pescado_y_marisco)

Existen antiguas representaciones en civilizaciones antiguas en las que podemos incluir desde los egipcios con sus jeroglíficos donde el Nilo les proveía de todo lo necesario, los griegos con sus representaciones en pinturas, estatuas y sus tratados en donde se establecía que el consumo de los frutos del mar variaba según la bonanza, el estrato social y la ubicación de los hogares, los romanos con sus representaciones en mosaicos; fueron de las primeras civilizaciones de la que se tiene conocimiento que implementaron el cultivo del pescado en espacios artificiales como lo fueron las piletas que desarrollaron en donde se cultivaban desde peces de consumo tanto de agua salada como de agua dulce hasta anguilas morenas que muchas veces eran criadas únicamente como medio de castigo para aquellos que incumplían las normas del emperador; los

chinos con sus papiros hasta los Mayas, estos últimos fueron de las civilizaciones más modernas y sabias quienes con sus técnicas de cultivo polivalente lograron mezclar la piscicultura con la acuaponía; este era un método que consistía en crear unas balsas hechas con troncos de la zona en dónde se ponía el lodo del fondo de los lagos donde se cultivaban los peces ya que este era muy rico en minerales como sustrato y fertilizante para las hortalizas como cebolla, tomate, zanahoria entre otras, las cuales permitían el asentamiento de pequeños grupos esparcidos por todo el territorio centroamericano.

Uno de los platillos más famosos (figura 2) a nivel mundial fue desarrollado a base de pescado a mediados del siglo VII d.C en el sudeste asiático en donde rápidamente se trasladó a China y posteriormente fue introducido a Japón donde la receta fue perfeccionada y se mantuvo popular hasta hoy en día.

Figura 2

Bowl de Sushi



Tomada de: *Historia del Pescado y del Marisco*

(https://es.wikipedia.org/wiki/Historia_del_pescado_y_marisco)

Según investigaciones arqueológicas las primeras practicas rudimentarias de piscifactorías se han dado desde el comienzo de la raza humana en donde los primeros humanos aprovechaban las mareas bajas para recolectar aquellos peces que quedaban atrapados en piscinas naturales a las orillas de las playas donde era más fácil capturarlos, técnica que hasta hoy en día es muy utilizada en algunas zonas.

En la antigüedad la pesca estuvo regida por muchos factores, uno de los más extraños fue la brujería; la cual en muchas culturas la relacionaban con las subidas súbitas de pescado por los ríos o la llegada abundante de bancos de peces a las costas.

En la edad de bronce se perfeccionaron muchas técnicas de pesca, se empezaron a dar los primeros desarrollos de anzuelos forjados y se le dio segundo uso a las redes con las que se atrapaban aves al demostrar su buen uso también para los peces siendo el uso de esta herramienta en las corrientes de los ríos la que propiciaría la construcción de diques que obligaban a los peces a salir por una específica zona en donde era más sencillo atraparles.

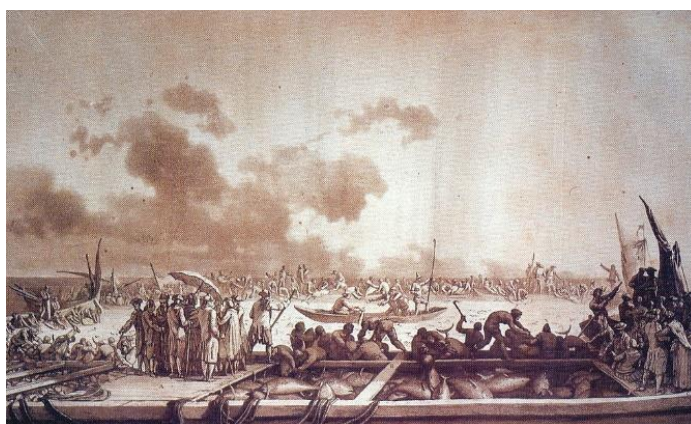
Un elemento esencial en el desarrollo de la comercialización del pescado fue en primer lugar el desarrollo de la pesca a gran escala, hecho que estuvo de la mano con el desarrollo de la navegación y el logro en la construcción de barcos cada vez más grandes y especializados para esta labor. En un principio, el pescado solo solucionaba problemas de alimentación individuales y como mucho familiares y solo en algunos casos de tribus o pequeñas comunidades.

Los fenicios fueron una de las primeras civilizaciones en implementar la pesca a gran escala y como también disponían de abundante sal, cerca del año 1000 a.c crearon una amplia red de comercialización de pescado el cual lo vendían eviscerado, salado y ahumado para que se conservase en buen estado durante largas distancias; pronto los egipcios comenzarían a

implementar sus prácticas y también lo hicieron años más tarde los nórdicos, quienes disponían de una gran abundancia de peces como el bacalao y arenques. Gracias a la creación de las almadrabas (técnica para la captura de los peces) (figura 3) y al buen uso de la sal, se hizo posible que la comercialización de pescado se expandiera cada vez a más mercados.

Figura 3

Técnica para la captura de peces, Almadraba



Tomado de: *Almadraba* (<https://es.wikipedia.org/wiki/Almadraba>)

El primer pez comercializado a gran escala de la historia fue el bacalao y su introducción al mercado europeo estuvo marcada por el descubridor de América Cristóbal Colón quien junto al científico y navegante portugués Gaspar de Corte Real hicieron una descripción detallada de este pez en el año 1500 y su variedad de usos lo que hizo que explotara el auge de la pesca de naciones como España, Dinamarca, Inglaterra, entre otras; quienes no buscaban a este pez solo por su carne sino también por aceite que se extrae del hígado y es útil para curar muchas enfermedades siendo una de ellas el raquitismo.

A principios del siglo XIX se logró otro gran avance en el sector de la comercialización de pescado con la llegada de las conservas de pescado; inventada por el francés Nicolás Appert, aunque su invento aún tenía unas graves fallas de diseño debido a la falta de herramientas como el abrelatas el cuál no llegaría sino hasta finales de siglo en 1870 con la patente presentada por un americano llamado Williams Lyman.

Pasaron muchos años más hasta que a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX con la expansión de la electricidad a los hogares pudo hacerse posible el uso de la refrigeración; antes de este invento el pescado solo era consumido con regularidad en las costas y en las ciudades y pueblos que contaban con un río cercano pero las grandes ciudades en el interior no podían hacerlo, solo aquellas familias adineradas podían consumir pescado ocasionalmente ya que su transporte era muy costoso y demorado debido a que debían enviarlo a traer en caballerizas.

Cuando el uso de la refrigeración empezó a hacerse común también se hizo posible el consumo más frecuente del pescado, pero aun así tuvo que transcurrir un tiempo para que esta nueva tecnología se expandiera a todos los estratos sociales.

Es por esta razón que paralelamente a la creación de estos nuevos inventos a lo largo de la historia también se empezó a desarrollar la acuicultura como una alternativa en aquellos lugares donde no se contaba con el suministro demandado de pescado. A los romanos se les atribuye la creación de piletas de ceiba para morenas y otros peces, a los franceses la ceiba de la trucha (también se les atribuye la fecundación de los huevos de peces) y a los egipcios se les atribuye el cultivo de la tilapia; especie que sirve como base en nuestra investigación. n

No obstante, la acuicultura ha sufrido de cierto recelo y supersticiones tanto por los antiguos como por el hombre moderno quienes hasta la década de 1930 en países como estados unidos o Inglaterra consideraban a las explotaciones provenientes de esta práctica como peces artificiales o impuros. Dicha percepción fue cambiando con el paso del tiempo, impulsada no solamente por campañas publicitarias sino como una necesidad de explotar de manera sustentable nuestros recursos naturales y debido también a la escasez que se comenzó a experimentar en nuestro planeta de los peces provenientes de los océanos.

Según un informe de la FAO del 28 de mayo del año 2010 las actividades de captura y acuicultura representaron unos 110 millones de toneladas con una participación del 53% y 47% respectivamente; representando así un consumo per cápita de 16,7 kg (Díaz, 2014)

Según el mismo documento es muy posible que el potencial máximo de capturas se haya alcanzado ya, por lo que a partir de ahora empieza a disminuir, porque aproximadamente un 28% de las especies están sobreexplotadas, el 52% está plenamente explotado y solo un 20% están infra explotados o moderadamente explotados y con posibilidades de producir más.

Colombia se encuentra en una ubicación privilegiada para la pesca ya que contamos con el océano pacífico al occidente y al mar caribe en el norte. El desarrollo positivo que ha tenido la acuicultura en Colombia tanto en la costa como en el interior del país se debe a la gran bondad que nos ofrece el territorio Colombiano zonas donde los recursos y los ecosistemas han permitido adelantar el cultivo de especies hidrobiológicas, como camarón tilapia, trucha, carpa y especies nativas como el bocachico cachama, fundamentados los cultivos en etapas como: Producción de alevinos, las actividades de levante y engorde, procesamiento o transformación de la producción acuícola y la comercialización (Parrado, 2012).

En la década de los 40 se da inicio a la Acuicultura en Colombia la carencia de infraestructuras, equipos y desarrollo de tecnología hicieron que esta fuera a paso lento, en la década de los sesentas se dieron muchos incentivos de parte de organismos internacionales y del estado aparecen proyectos convenio con el fin de capacitación para el personal humano y se dio creación a el Instituto Nacional de los Recursos Naturales Renovables y del Ambiente (INDERENA), razón por la cual la actividad de la Acuicultura se fortalece en gran manera, todos estos esfuerzos se reflejaron hacia la década de los ochenta donde la acuicultura se consolida abriéndose las posibilidades a mercados internacionales para langostino y camarones.

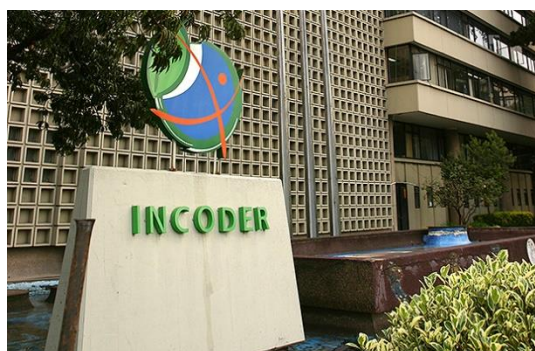
El INDERENA se transformó en el Ministerio del Medio Ambiente y las funciones de vigilancia y fomento de pesca y Acuicultura pasaron a un nuevo instituto especializado, el Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura (INPA), el cual con la formulación de la ley 13 de 1990, se constituyó en la autoridad nacional de la pesca y la acuicultura. El INPA jugó un papel muy importante en el desarrollo de la normatividad, en el intento de ordenar la actividad para darle una proyección importante en el desarrollo rural y agropecuario y en el apoyo al surgimiento de la acuicultura en muchas regiones del país, trabajando juntamente con el Fondo del Desarrollo Rural Integrado (DRI), que hace referencia al programa de desarrollo rural.

En el año 2003 el gobierno nacional decidió unificar todas las entidades que tenían responsabilidad sobre el desarrollo rural creando el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER) (figura 4) y en él se concentraron las funciones relacionadas con la propiedad de tierra rural, el desarrollo y fomento del sistema de riego y drenaje, el fomento para el desarrollo rural propiamente dicho y las Revista AquaTIC, nº 37 – 2012 61 Revista científica de la Sociedad Española de Acuicultura que correspondían a la autoridad pesquera y acuícola. Poco tiempo después en el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural se creó la Dirección de Pesca

y Acuicultura con funciones relativas a la formulación de instrumentos de política para el apoyo al desarrollo de la pesca y acuicultura a nivel nacional. El departamento nacional de planeación al concluir la época de los noventa hace una realidad el objetivo de generación de divisas que a la par con la seguridad alimentaria se planteaba como el horizonte para la acuicultura en los diferentes planes de desarrollo, en la época de los noventa ya había más de 50 granjas comerciales que producían cachamas, tilapias localizadas en los departamentos del Huila, Tolima, Caldas, Meta, Atlántico y Valle, Se consolidaron paquetes tecnológicos, costos y comercialización internacional de la tilapia (Parrado, 2012).

Figura 4

Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, INCODER



Tomado de: *Verdadabierta.com* (<https://verdadabierta.com/procuraduria-agraria-a-la-yugular-del-incoder/>)

En Colombia, se inicia un nuevo enfoque con miras al desarrollo de la pesca y a partir de 1990 con la divulgación de la ley 13, su decreto reglamentario 2256 de 1991, y la ley 101 de 1993. No obstante, esta nueva legislación, y los alcances en materia de potencial productivo, control y ordenamiento, la explotación de los recursos pesqueros y acuícolas, permanecen como una actividad con un exiguo peso dentro de la política del sector agropecuario.

Esto, no tomando en cuenta sus indiscutibles posibilidades, pues es uno de los subsectores que le origina importantes divisas al país mediante la exportación de productos como el camarón de cultivo y de captura, langosta, caracol, pesca blanca y atún, a diferentes mercados internacionales, así como también el mercado doméstico, cuyo recurso proviene en su mayoría de la extracciones efectuadas por los pescadores artesanales, en cuanto a los sistemas de distribución, las empresas camaroneras más grandes cuentan con importantes niveles de integración que incluyen: procesos de empaque, transporte a puerto de despacho y cocederos en los países de destinos. Para el poco consumo nacional existen convenios de proveeduría con cadenas de restaurantes y ventas en almacenes de grandes superficies.

La piscicultura se destina principalmente a atender el mercado nacional, aunque desde varios años hay exportaciones de trucha y exportación de filetes frescos de tilapia, la competencia más directa para la acuicultura en Colombia está en los productos importados para camarón, desde Ecuador y para piscicultura, desde China (tilapia), Vietnam (Pangasius) y Chile (salmón), sin embargo los mejores competidores son las carnes y productos de otras especies animales, dentro de las cuales está la carne de vacuno, la leche líquida y el pollo.

Las tilapias provienen del cercano Oriente y África e incluyen unas 1.200 especies (figura 5). En pisciculturas se llaman tilapias comúnmente a los representantes de los géneros *Oreochromis* (intubadores bucales maternos, 70 especies), *Sarotherodon* (incubadores paternos) y *Tilapia* (desovadores en sustratos). Las diferentes especies de tilapias se les distinguen por el número de branquiespinas en la parte inferior del primer arco branquial, por la forma de cabeza, por su coloración. A Colombia fueron introducidas directamente al Instituto Nacional de Piscicultura Tropical cuya construcción se inició en 1956 en la ciudad de Buga en el Departamento del Valle del Cauca en 1957 procedentes de Brasil que a su vez la había

introducido desde Jamaica, en la época de los 60 siguiendo su curso es de nuevo introducida desde los Estados Unidos a Colombia para su investigación e impacto ambiental, directamente por la Universidad de Caldas, INDERENA introduce al Valle del Cauca en 1964, en forma oficial para estudio de impacto ambiental en 1979 a la estación piscícola de Repelón Departamento de Atlántico una línea de tilapia nilótica o plateada, Mojarra lora.

Figura 5

Tilapia



Tomado de: *Especies de Tilapia* (<https://www.bioaquafloc.com/tilapia/especies-de-tilapia/>)

Colombia acatando la orden de iniciar el fomento, extensión rural y piscicultura semi comercial, sin saber que esto sería el fin de muchas especies acuícolas nativas de lagos y reservorios, por la capacidad predadora de las especies tilapia introducida en el país. En la búsqueda de alternativas productivas el gobierno de Colombia fortaleció la acuicultura apoyando la investigación, transferencia tecnológica y la capacitación por lo que hubo la necesidad de construir la estaciones de repelón (Atlántico) y Gigante (Huila), perteneciente al instituto

Nacional de Pesca y Acuicultura, actualmente Instituto Colombiano de Desarrollo Rural INCODER (Parrado, 2012).

El verdadero auge de la producción de tilapia en Colombia se genera a partir de los 80 con el ingreso de la tilapia roja (*Oreochromis sp*), en la década de los 90 se da el gran boom de esta tilapia roja empezó está a propagarse a toda Colombia empiezan exportaciones de filete fresco a Estados Unidos. La tilapia que se conoce en Colombia como mojarra roja y mojarra plateada pertenece a una gran familia de peces conocida como Cichlidae, caracterizada por tener el cuerpo oblongo con aletas dorsales largas que tienen entre 23 a 31 espinas y rayo Hepher&Pruginin, (1988).

La tilapia es la especie piscícola más cultivada en Colombia, puede ser plateada o roja, esta roja ha sido relacionada con el Pargo rojo (pez de agua de mar), sin embargo el mercado internacional acepta cualquiera de las dos, ellos reciben el filete limpio del piel, las presentaciones en la cual se comercializa es en fresco, principalmente entero congelado en menor proporción, el contenido de proteínas presentado por la tilapia es más bondadoso que el de la carne roja, el incremento de la producción de tilapia ha aumentado debido a la disminución del pescados como Bocachico, bagre, nicuro y otros géneros que han desaparecido en los ríos colombianos.

Es un pez considerado bíblico y a nivel mundial ha sido aceptado comercialmente por sus grandes beneficios, amplia adaptación a amplios parámetros fisicoquímicos y buena aceptación en los mercados internacionales; lo que la hace un buen producto para ser objeto de estudio.

Estado del Arte 1.

Tabla 1

Exportación de Peces Dorados Congelados a Estados Unidos

Exportación de Peces Dorados Congelados a Estados Unidos (Cristian Geovanny Betún Insalaca, 2017)	
OBJETIVOS	
<i>Objetivo General</i>	Exportación de peces dorados congelados para el consumo humano hacia los Estados Unidos de buena calidad.
<i>Objetivos Específicos</i>	Determinar las características generales, origen, procesos, tipos y la oferta en el mercado interno.
	Analizar el mercado de los Estados Unidos con importaciones de cualquier destino, así como el de Ecuador, los acuerdos y barreras de entrada con Ecuador.
	Estructurar el proceso logístico adecuado de exportación cumpliendo con los requisitos técnicos, legales, incoterm, transporte y el producto a exportar.
	Verificar el cumplimiento de los objetivos y la hipótesis a través de conclusiones y recomendaciones.
CONCLUSIÓN	
Bajo la conclusión y la elaboración de este proyecto, existe una investigación recopilada de información verídica de fuentes responsables y de esta manera se ha logrado determinar un estudio del mercado tanto interno como externo, logrando mostrar elecciones adecuadas. El estudio realizado dentro de este proyecto podemos indicar que el pescado congelado DORADO (KORYPHAENAHIPPURUS) ha logrado posicionarse en el mercado estadounidense, debido a que no tiene restricciones de ingreso, existe producto exportable nacional como internacional, gracias al acuerdo que se mantiene con los Estados Unidos de la preferencia arancelaria que brinda esta gran potencia económica a los países de menor desarrollo económico, es sin duda una ventaja para Ecuador. Ecuador debido a su gran diversidad de climas tiene una trayectoria de calidad de productos, por ende, tiene la capacidad de exportar diversos productos a distintos mercados. Entonces podemos decir que el enfoque al mercado estadounidense está dado de manera adecuada y esto incentiva a explotar las potencias económicas con nuestra producción continua y enfoque de calidad.	

Tomado de: *Universidad de las Américas*

(<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6966/1/UDLA-EC-TTEI-2017-07.pdf>)

Estado del Arte 2.

Tabla 2

Plan de Negocios para la Exportación del Pez Espada Empacado al Vacío al Mercado de Florida, Estados Unidos

Plan de Negocios para la Exportación del Pez Espada Empacado al Vacío al Mercado de Florida, Estados Unidos. (Jesús Alejandro Pazmiño Saltos y Diego Andrés Parraga Maldonado, 2015)	
OBJETIVOS	
<i>Objetivo General</i>	Elaborar un plan de negocios para la comercialización internacional del Pez Espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos.
<i>Objetivos Específicos</i>	Identificar claramente las características de comportamiento del consumidor y las restricciones del mercado por medio de un estudio de mercado.
	Implementar estrategias de marketing innovadoras, que involucren opciones de empaque, modo de distribución y de comercialización diferenciada.
	Determinar la viabilidad técnica, cadena de producción, tecnología adecuada y los recursos necesarios para el abastecimiento del Pez Espada en los procesos logísticos durante la exportación, hasta la distribución del país seleccionado.
	Diseñar un análisis financiero para determinar los escenarios en los cuales el producto puede ser una oportunidad real de negocio.

Continuación de la tabla 2

Plan de Negocios para la Exportación del Pez Espada Empacado al Vacío al Mercado de Florida, Estados Unidos. (Jesús Alejandro Pazmiño Saltos y Diego Andrés Parraga Maldonado, 2015)
CONCLUSIÓN
En el transcurso de la investigación, se analizaron muchos aspectos fundamentales para poder evaluar el proyecto. De este análisis se determinó: • A través del estudio de mercado se pudo apreciar que, en Florida, Estados Unidos existen potenciales consumidores del producto, lo que proyecta un excelente aumento de la oferta de nuestra empresa para los años venideros. • Según los resultados del estudio técnico, el proceso productivo se puede realizar de manera óptima con la materia prima e insumos locales garantizando un alto grado de calidad, esto sin incurrir en gastos excesivos durante el proceso. • Después del análisis financiero realizado se pudo determinar que el plan de negocio para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos, es un negocio rentable, siendo una nueva opción para realizar nuevos emprendimientos. • La pesca fresca ecuatoriana es un producto que se encuentra bien posicionado en el mercado de Florida, por su calidad y su frescura; siendo una oportunidad significativa invertir en la exportación de esta. • Al utilizar un producto local, estamos generando y creando nuevos puestos de trabajo directos y muchos más indirectos, dinamizando la economía local y aportando en el desarrollo del buen vivir.

Tomado de: *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*

(<https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/66/1/ULEAM-COM-0002.pdf>)

Estado del Arte 3.

Tabla 3

Estudio para la Producción y Exportación de Carne de Tilapia en el Departamento de Santander

Estudio para la Producción y Exportación de Carne de Tilapia en el Departamento de Santander (Karen Daniela Aldana Gómez, 2016)	
OBJETIVOS	
<i>Objetivo General</i>	Realizar un estudio para la producción y exportación de carne de tilapia en el departamento de Santander.
<i>Objetivos Específicos</i>	Analizar el entorno mundial y nacional de la producción de tilapia.
	Estimar costos de producción de carne de tilapia a partir de un modelo de producción continuo. Identificar mercados objetivos y exigencias de dichos mercados para la exportación de carne de tilapia desde Santander.
	Definir costos para la exportación de tilapia a los mercados objetivos.
	Realizar un análisis económico para establecer el punto de equilibrio y rentabilidad.

Continuación de la tabla 3

Estudio para la Producción y Exportación de Carne de Tilapia en el Departamento de Santander (Karen Daniela Aldana Gómez, 2016)
CONCLUSIÓN
Tal vez uno de los enfoques de mayor importancia que se deja percibir en el proyecto es descubrir que el suelo del Departamento de Santander cuenta con una gran extensión de su territorio apto para instalar medios de producción acuícolas sostenibles de alta rentabilidad, valores superiores al 50% de la inversión; producto de la disponibilidad del agua para mejorar los recambios y la factibilidad de área de suelo para instalar una eficiente infraestructura de levante y engorde para producción continua y poder mantener abastecidos a sus comercializadores periódicamente, todo gracias a la oferta de su red hidrográfica constituyéndose en una gran oportunidad y concretamente una potencialidad para impulsar un desarrollo concertado de todo su territorio generando un impacto social importante y eliminar su total dependencia de la explotación minera, hidrocarburos, carbón que tanto daño le ocasionan a los ecosistemas producto de la modificación continua al medio ambiente. El proyecto plantea un esquema de empresa productiva con calidad implementado controles en todos los elementos de proceso de fácil manejo situación ignorada en los medios de producción actual. Este sistema permitirá que el empresario en acuicultura piense en su empresa como un patrimonio con la oportunidad de generar ingresos permanentes para él y sus trabajadores y no continúe empleándola como ese medio de complementación de ingresos familiares a pequeña escala.

Tomado de: *Universidad Santo Tomás*

(<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9734/AldanaGomezKarenDaniela2016.pdf?sequence=1>)

Marco Contextual

Geográfico

El área geográfica en la cual se decide realizar el estudio de factibilidad en cuestión corresponde al Distrito Especial de Buenaventura (Colombia). También se le conoce oficialmente como *Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura*. Es una ciudad de Colombia ubicada en el departamento del Valle del Cauca. Constituye el mayor puerto marítimo de la nación en la costa del Océano Pacífico (figura 6),

debido al gran volumen de carga que mueve anualmente. Es la ciudad de mayor extensión en el Departamento y constituye una de las regiones más afectadas por la violencia en el país.

Figura 6

Terminales marítimos del Distrito de Buenaventura

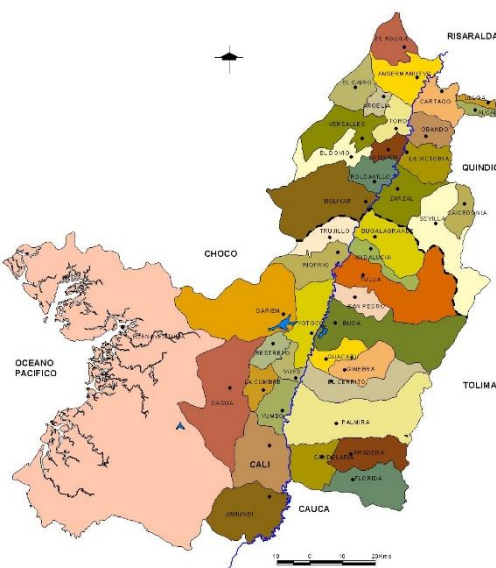


Tomado de *Logimov*, 2018, (<https://www.logimov.com/blog/nwarticle/15/1/puerto-maritimo-buenaventura-gran-importancia-para-el-pais>).

Buenaventura es un puerto de rada abierta, con protección natural dentro de una bahía interior abrigada. El territorio municipal es el de mayor extensión en el Departamento de Valle del Cauca (figura 7) y está comprendido desde las orillas del Océano Pacífico, hasta las cumbres de la Cordillera Occidental, en el sector de los Farallones de Cali, que le sirven de límite con los municipios de Jamundí y Cali. Limita por el norte con el Departamento del Chocó; por el oriente con los municipios de Jamundí, Cali, Dagua y Calima Darién, por el sur con el Departamento del Cauca y por el occidente con el Océano Pacífico. Sus tierras se distribuyen así: Piso térmico cálido; 5.300 Km²; medio: 640 Km²; frío: 58 Km² y Páramo: 30 Km². La zona costera está casi totalmente cubierta de mangle y presenta dos notables bahías: la de Málaga y la de Buenaventura, donde se encuentra la ciudad (Alcaldía Distrital de Buenaventura, 2020).

Figura 7

División política administrativa del Valle del Cauca



Nota: Buenaventura está representado en color rosa en el mapa, es el territorio municipal de mayor extensión en el departamento del Valle del Cauca. Tomado de *Fundación Univalle*, (<https://www.fundacionunivalle.org/wp-content/uploads/2018/10/Departamento-del-Valle-Bilinguismo.jpeg>).

Otros accidentes orográficos importantes son: el Golfo de las Tortugas, las ensenadas de El Tigre y Guineo y las puntas Magdalena, Piedra y Soldado. La mayor parte de sus tierras están cubiertas de selvas vírgenes ricas en madera, oro, platino y carbón; de extensas reservas petrolíferas aún sin explotar; quebradas y corrientes menores que descienden a la cordillera, así como por numerosos y caudalosos ríos, los cuales constituyen importante reserva hidráulica para el país; entre ellos se destacan los ríos Anchicayá, cuyo cause se aprovecha en una gran planta hidroeléctrica: Bongo, Cajambre, Calima, Dagua, Guapi, Guapicito, La Sierpe, Mallorquín, Naya, Natita, Raposo, San Agustín, San Cipriano, San Juan, Verde y Yurumanguí. La mayoría

de estos causes son navegables, siendo utilizados por los industriales madereros que transportan sus productos desde apartados bosques hasta Buenaventura, centro principal para su comercialización (Alcaldía Distrital de Buenaventura, 2020).

Buenaventura se ubica en las coordenadas 3°53'35"N77°4'10"O. A una distancia de 115 km de la ciudad de Cali, a unos 119 km de Buga y separada de ella por la Cordillera Occidental de los Andes. Está conformada por un total de 19 corregimientos que a su vez se dividen en 12 comunas, cuatro pertenecientes a la zona insular y las ocho restantes, a la zona continental (figura 8). Su principal ruta terrestre se conoce como “La Vía al Mar” y aunque presenta irregularidades en su asfalto y acceso, conecta a la ciudad con interesantes contrastes de paisajes y climas. (Buenaventura, s.f.).

Figura 8

Comunas y barrios de Buenaventura



Adaptado de Fundescodes, (<https://fundescodes.org/conversatorio-recontar-incidir-insistir/comunas-copia/>).

Contexto Global

En la actualidad, el comercio de pescado en el mundo, está desempeñando un papel fundamental en el desarrollo de la economía de un país o región cuyos potenciales económicos están ligados a la práctica de actividades acuícolas, es por eso que según datos proporcionados por la FAO, lugares como Cabo Verde, Las Islas Feroe, Groenlandia, Islandia, Maldivas entre otras, basan gran parte de su economía en la extracción y comercialización de los recursos pesqueros, siendo así que éstas prácticas han llegado a superar el 40% del valor de las exportaciones de los sitios anteriormente mencionados (El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura, 2018).

Aspectos como la seguridad alimentaria, han ocasionado que el movimiento internacional de estos productos vaya aumentando conforme pasa el tiempo, tanto así que el comercio de éstos en la actualidad equivale a más del 9% de las exportaciones mundiales agrícolas totales (El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura, 2018).

El rápido aumento del comercio internacional de pescado en las últimas décadas se debe también a las reducciones generalizadas de barreras que impedían en mayor medida el comercio de bienes y servicios, esto gracias a la globalización que ha dado lugar al desarrollo de nuevas y mejores actividades económicas, cadenas de suministro, facilidades tecnológicas y demás.

Lo anterior se puede ratificar en el informe sobre El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura (2018) publicado por la FAO, en donde se evidencia el importante crecimiento en la producción de la pesca y la acuicultura desde mediados del siglo XX, donde se observa que la demanda de pescado para su consumo año a año, ha aumentado considerablemente

superando aún el crecimiento poblacional desde 1961 equivalente a 1,6% mientras que el aumento de consumo de pescado anual es de 3,2%.

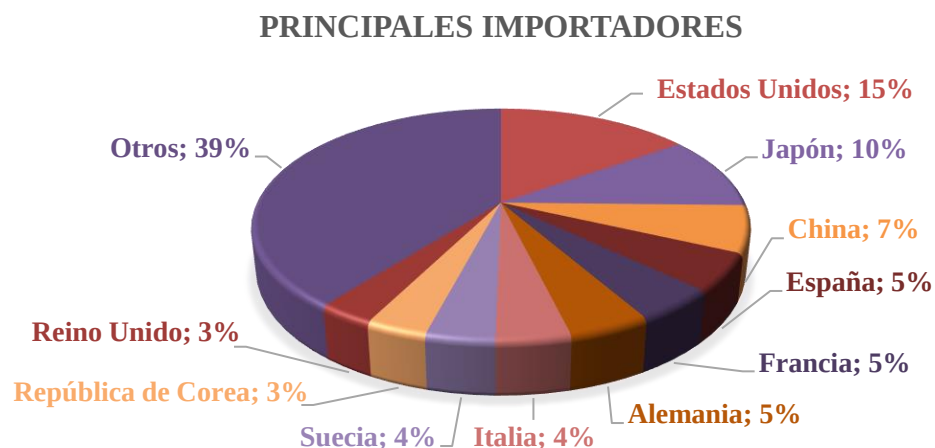
Lo anterior resulta evidente cuando se dice que China y Estados Unidos, que son las grandes potencias económicas y poblacionales del globo, lideran la lista de exportadores e importadores de pescados en el mundo. Siendo China el mayor exportador de pescado con una representación del 14,1%, mientras que Estados Unidos es el principal importador con 15,1% (figuras 9 y 10).

Figura 9

Principales exportadores en el mundo



Adaptado de *Estado Mundial de la Pesca y La Acuicultura*, 2018.

Figura 10*Principales importadores en el mundo*

Adaptado de *Estado Mundial de la Pesca y La Acuicultura*, 2018.

Contexto Nacional

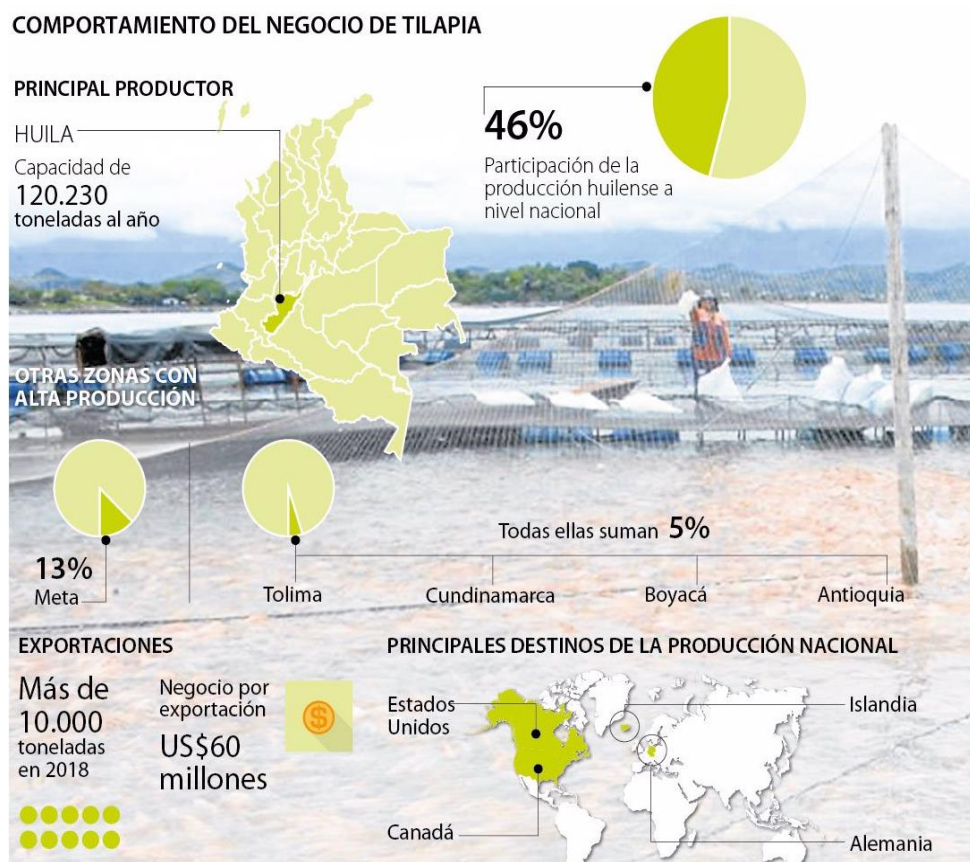
El consumo per cápita de pescado en Colombia de acuerdo con la información suministrada por la AUNAP, para el 2019 ha aumentado significativamente, dando como resultado una duplicación en los últimos 20 años, con un promedio anual de 7 kilos per cápita, por otro lado, hay zonas específicas del país como el Magdalena medio, Leticia y Boyacá en donde se duplica dicho consumo, ascendiendo a 14 kilos. Con estas cifras, la AUNAP tiene la expectativa de duplicar de nuevo el consumo per cápita de pescado en Colombia en los próximos cuatro años, basado en una campaña atractiva (Castillo, 2019)

En este sentido, se encuentra que el pescado de mayor consumo en el país es la tilapia, y como se puede apreciar en la figura 11 se cultiva principalmente en Huila, seguido de Meta y departamentos como Tolima, Cundinamarca, Boyacá y Antioquia participan en menor medida;

paradójicamente los mayores productores de pescado en Colombia se ubican en departamentos que no tienen costa.

Figura 11

Comportamiento y marco de producción de la tilapia por regiones en Colombia, 2019



Tomado de *Agronegocios*, 2019, (<https://www.agronegocios.co/agricultura/como-el-cultivo-de-tilapia-se-ha-encargado-del-crecimiento-de-la-piscicultura-2836812>).

Exportaciones Nacionales

Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la demanda global por el pescado colombiano va en aumento en los últimos años, dado que en el 2018 se presentó un crecimiento en exportaciones de este producto del 34% en comparación

con el año inmediatamente anterior, al pasar de US\$41,3 millones a US\$55,2 millones. En estos resultados, el producto que más impulsó el crecimiento fue la tilapia, que aportó US\$51,7 millones, con un aumento de 36,2% y una participación de 93,6% del total (DANE, 2019).

Esto se debe a que la tilapia ganó participación en los mercados de países como Estados Unidos, Perú y Canadá, donde tuvieron aumentos exponenciales por arriba del 100%.

Marco Teórico

A continuación, se dará a conocer la información de las diferentes teorías y autores intervinientes en la creación de empresas, esto con el fin de validar los capítulos contenidos en el presente trabajo de investigación.

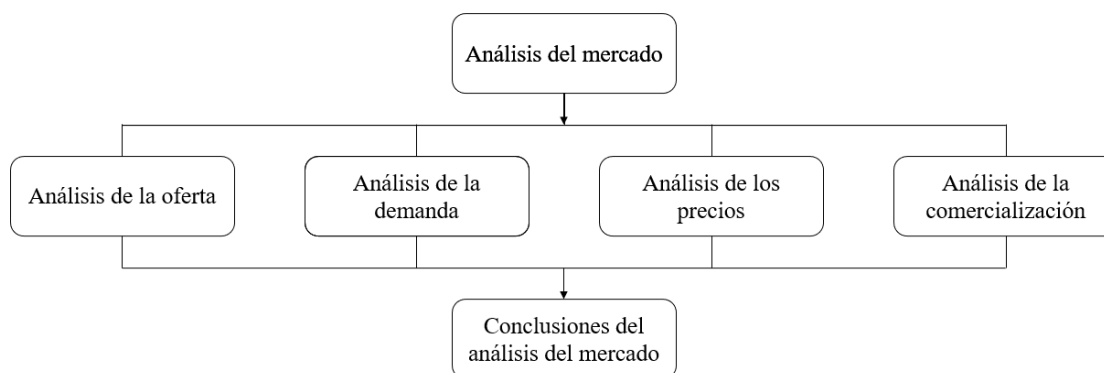
Gabriel Baca Urbina

Quien en su libro ***Evaluación de Proyectos*** plantea que aunque cada estudio de inversión es único y distinto a todos los demás, la metodología que se aplica en cada uno tiene la particularidad de adaptarse a cualquier proyecto, por medio de la integración de varias disciplinas como estadística, investigación de mercados, investigación de operaciones, ingeniería de proyectos y contabilidad (costos, balance general, estado de resultados, entre otros), las cuales deben actuar simultáneamente para el desarrollo de un proyecto (Baca, 2010).

En su estudio de mercado, expone la manera de determinar y cuantificar los resultados obtenidos mediante la utilización de fuentes de información, ya sean primarias o secundarias, y a partir de allí definir el comportamiento de la demanda, oferta, precios y métodos de comercialización (figura 12) existentes en el sector a operar.

Figura 12

Análisis de mercado, Gabriel Baca Urbina

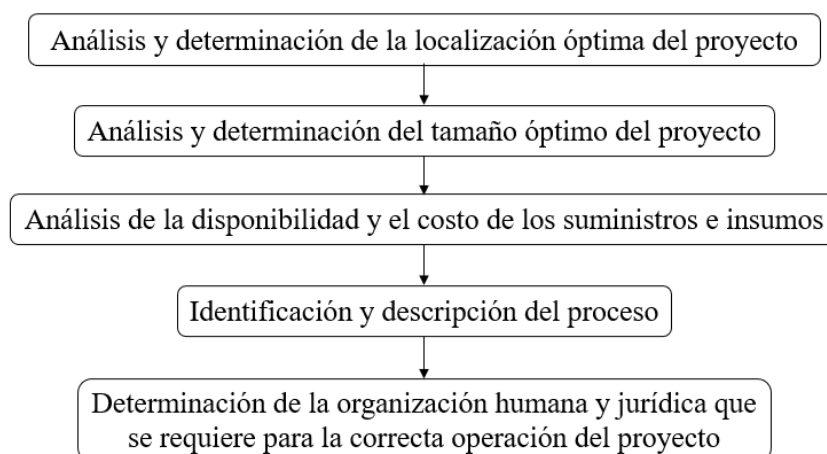


Adaptado de: *Evaluación de Proyectos*, 7ma edición, Gabriel Baca Urbina.

Luego entonces, en el estudio técnico (figura 13), Baca expresa mediante éste, la forma en la que se puede determinar el tamaño óptimo de la planta, así como la localización estratégica para la misma, la ingeniería del proyecto, y el análisis organizativo, administrativo y legal, con el ánimo de garantizar la efectividad de los recursos.

Figura 13

Análisis técnico, Gabriel Baca Urbina



Adaptado de: *Evaluación de Proyectos*, 7ma edición, Gabriel Baca Urbina.

Rodrigo Varela

Varela (2008) en su libro *Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*, describe de manera detallada la forma para desarrollar un plan de empresa claro y conciso, en donde se puede dar respuesta a los interrogantes más cruciales a la hora de emprender, invertir o participar desde cualquier rol en una iniciativa empresarial:

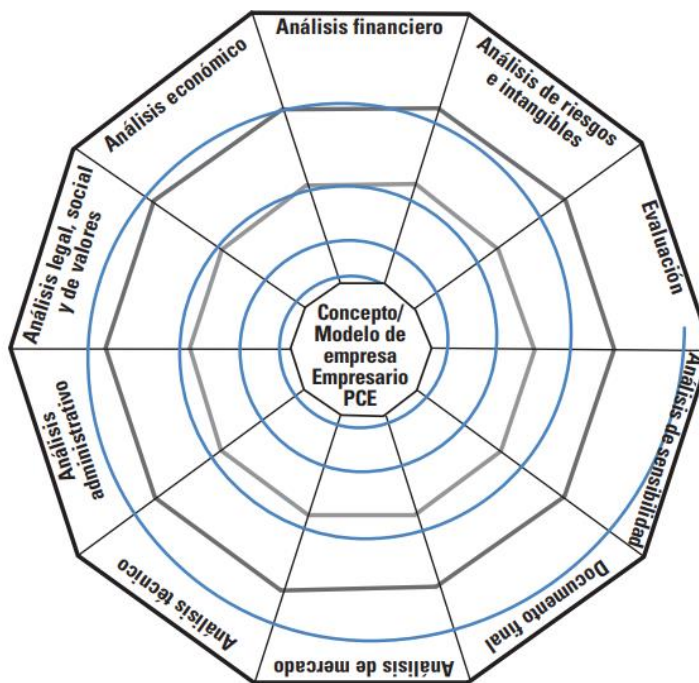
- ✓ ¿Qué es y en qué consiste la empresa?
- ✓ ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ✓ ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ✓ ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se van a usar para conseguirlos?

Este planteamiento es útil y aplicable a cualquier ejercicio empresarial porque su fin último es exponer a las partes internas interesadas, así como a las externas, las ideas, conceptos, funciones operativas y resultados de la actividad empresarial a desarrollar, permitiéndole al empresario proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e implementar soluciones.

Para el desarrollo del plan de empresa, Varela plantea varias etapas las cuales son claves, estas etapas son expresadas en el decaedro (figura 15).

Figura 15

Decaedro Desarrollo del Plan de Empresa, Rodrigo Varela



Tomado de: *Innovación Empresarial*, 3ra edición, Rodrigo Varela.

Las etapas del decaedro deben desarrollarse de forma analítica, respondiendo ciertos interrogantes (tabla 4) que ayuden a la continuidad del proceso y dando paso a la retroalimentación continua, aplicando estrategias e intervenciones de manera que la evaluación de factibilidad sea verás y en lo posible, positiva.

Tabla 4*Etapas de Análisis del Plan de Empresa, Rodrigo Varela*

Análisis de mercado <i>¿Hay o no suficientes clientes con pedido para mi empresa?</i>	El análisis de mercado debe establecer de forma clara la existencia de clientes para los bienes o servicios que se van a ofertar, así como la disposición y el poder adquisitivo de ellos para obtenerlo, proyecciones de ventas, el plan de mercadeo, canales de distribución, el análisis del entorno y la competencia.
Análisis técnico <i>¿Hay o no recursos tecnológicos, naturales y humanos para elaborar los productos y/o servicios que mis clientes demandan?</i>	El análisis técnico tiene como objetivo crear un esquema de equilibrio entre la calidad, cantidad y costos deseados de los bienes o servicios a ofrecer. Para esto se requiere estructurar procesos productivos eficientes, con materias primas, recursos, tecnologías, talento humano, distribución de planta y demás elementos que faciliten la producción de lo que se planteó en el análisis de mercado.
Análisis administrativo <i>¿Se puede o no configurar el equipo empresarial y gerencial que mi empresa exige para ser exitosa?</i>	El análisis administrativo pretende definir la manera en que debe estructurarse el talento humano de la organización, sus perfiles y el estilo de dirección buscando que sea la forma más adecuada para ejecutar los procesos definidos en el análisis técnico.
Análisis legal y social <i>¿Se puede o no operar?</i>	El análisis legal y social establece si la empresa tiene la posibilidad legal y social de operar. Permisos, normas, leyes, efectos sociales y demás, deben estudiarse detalladamente para concluirlo.
Análisis económico <i>¿Hay o no un margen atractivo?</i>	El análisis económico debe determinar las necesidades de inversión, ingresos, costos, gastos, utilidad, puntos de equilibrio, y demás características económicas del proyecto.
Análisis de valores personales <i>En lo personal y profesional, ¿me siento bien siendo el líder empresarial de esta empresa?</i>	El análisis de valores personales tiene como objetivo establecer sinergia de la posición personal del empresario, éticos, molares, de gusto personal, su carrera empresarial en relación con la actividad de la organización.
Análisis financiero <i>¿Se consiguen o no los recursos financieros que mi empresa exige?</i>	El análisis financiero define los medios de financiación, el monto y tiempo de los recursos necesarios para operar.

Análisis de riesgos e intangibles <i>¿Cuáles son los factores más peligrosos para mi éxito empresarial?</i>	El análisis de riesgos e intangibles pretende determinar las etapas del plan empresarial en donde se puedan presentar variaciones que puedan alterar el curso de la actividad.
Evaluación integral <i>¿Es mi empresa rentable y sólida económicamente?</i>	La evaluación integral tiene como objetivo establecer los indicadores de factibilidad como la tasa interna de retorno, valor presente neto, balance del proyecto y punto de equilibrio.
Documento final <i>¿Despierta interés, ante el público apropiado, mi plan de empresa?</i>	El documento final tiene como objetivo presentar en una forma adecuada la información lograda en los nueve análisis

Adaptado de: *Innovación Empresarial*, 3ra edición, Rodrigo Varela.

En el **Modelo Varela** también descrito en su libro, el autor propone un conjunto de seis etapas prácticas:

✓ Etapa motivacional (Gusto)

Señala los incentivos sociales culturales con los cuales las personas se ven impulsadas para intentar las demás etapas del proceso.

✓ Etapa situacional (Oportunidad)

Comprende el proceso de identificación de la oportunidad por medio del análisis del entorno.

✓ Etapa de decisión (Decisión)

Plantea la intención y decisión de seguir la carrera empresarial y depende de la percepción de factibilidad que se tiene sobre la oportunidad de negocio.

✓ Etapa analítica (Plan de empresa)

Muestra el análisis detallado de la oportunidad de negocio con todas sus estrategias

✓ Etapa de recursos (Recursos)

La cual tiene que ver con el proceso para conseguir efectivamente los recursos que permita el inicio de la empresa

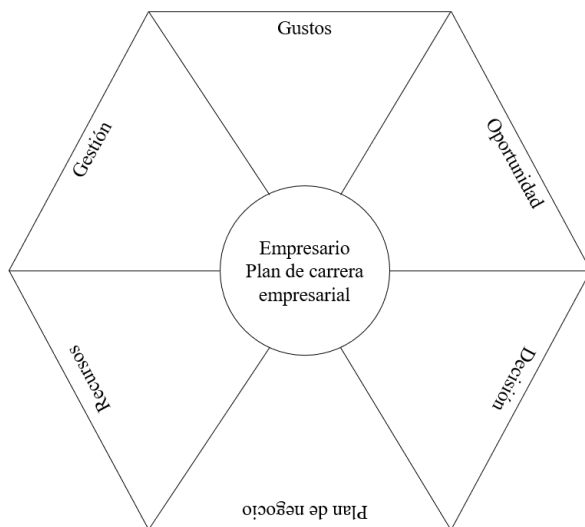
✓ Etapa operativa (Gestión)

Hace referencia a la implementación de todas las estrategias junto con el control transversal que garantice el desarrollo y las buenas prácticas empresariales.

Este proceso descrito en el Modelo Varela no se caracteriza por ser una secuencia lineal, más bien se puede definir como un esquema de espiral (figura 16) pues los procesos se retroalimentan e interrelacionan constantemente para cumplir con el concepto de empresa que se propone.

Figura 16

Hexágono de Esquema de Desarrollo del Proceso Empresarial



Adaptado de: *Innovación Empresarial*, 3ra edición, Rodrigo Varela.

José María Veciana

En su libro *La Creación de Empresas, Un Enfoque Gerencial*, expone un modelo en donde se describe de manera puntual cómo es el proceso de identificación de una oportunidad, lo que constituye la idea empresarial, la cual está fundamentada en consideraciones como: *está basada en la identificación de una oportunidad, las oportunidades están en el entorno, los productos y/o servicios de la idea de negocio satisfacen las necesidades del consumidor* (Veciana, 2005).

Así mismo presenta las principales fuentes de idea de negocio (tabla 5): *cambios en el entorno, identificación de problemas no resueltos con los productos o servicios actuales, la experiencia laboral del empresario, e identificación de nuevos nichos de mercado*; y la manera de sacarles el máximo provecho al saber en dónde y cómo identificarlas.

Tabla 5

Fuentes de Ideas de Negocio, José María Veciana

FUENTES DE IDEAS DE NEGOCIO	
Cambios del entorno	El cambio tecnológico
	Cambios en los valores
	Cambios en la estructura demográfica
	Aumento del sector de servicios
	Cambios en el poder adquisitivo
	Cambios en el mercado de trabajo
	Cambios en la estrategia de las grandes empresas
	Privatización de servicios públicos
	Cambios en los mercados internacionales
	El problema ecológico
	Sociedad del conocimiento

Identificación de problemas no resueltos con los productos o servicios actuales	La observación del comportamiento de compra de los consumidores puede dar como resultado que, aunque estos adquieran determinados productos, no quedan satisfechos totalmente con estos, lo cual se puede presentar como una oportunidad de negocio.
La experiencia laboral como fuente de ideas de negocio	Conocer un proceso, un mercado y sus deficiencias en gestión es el resultado que deja la experiencia laboral, esto puede ser una ventaja en cuanto a la búsqueda de una idea de negocio.
Identificación de nuevos nichos de mercado	Aquellos consumidores cuyas preferencias y necesidades son considerablemente distintas a los de la mayoría hacen que aquellos productores masivos no tengan cabida en las demandas de los clientes, aquí se presenta una necesidad insatisfecha, la identificación de un nuevo nicho de mercado y una posible idea de negocio.

Adaptado de: *La Creación de Empresas, un Enfoque Gerencial*, José Maria Veciana.

Veciana, explica también la naturaleza del proceso de identificación, así como la configuración de una oportunidad empresarial y el rol que el empresario desempeña en dicho proceso.

Rafael Méndez Lozano

Su metodología para entender y aplicar conceptos básicos en la evaluación y formulación de proyectos en nivel de prefactibilidad o de factibilidad económica, siendo esta metodología una herramienta que permite identificar los componentes de un proyecto para ser utilizado de la manera más eficiente posible en las diferentes etapas del proyecto, es decir, desde el origen de la idea, hasta su puesta en operación

De los teóricos expuestos anteriormente, se considera que para la realización del presente estudio el más apropiado es Gabriel Baca Urbina, ya que en su libro describe los

lineamientos esenciales para la formulación de este tipo de estudios de manera eficaz y acorde al propósito de la investigación.

Adam Smith

En su modelo de la ventaja absoluta Adam Smith (1776) plantea que un país es mejor que otro(s) en la producción de un bien o servicio al tener mejores recursos tales como tecnología, tiempo, capital o mejor factor humano pudiendo producirse algo con más eficiencia. Esta teoría de comercio internacional puede ser aplicada a cualquier país objeto de estudio ya que cada país contará con una ventaja en un sector de la economía en específico si lo comparamos con otro par.

Este término es utilizado para comparar la productividad de una persona, una empresa o una nación con la otra, por ejemplo: si una persona cuenta con mejor tecnología, más tiempo, más capital o mejores habilidades que otra para producir algún producto eso significa que tiene la ventaja absoluta de dicho producto. Los beneficios en el comercio surgen a partir de las ventajas comparativas así que las personas pueden obtener beneficios comerciales gracias a la ventaja comparativa.

Cuando se habla de ventaja absoluta se entiende cuando un país trata de importar aquellos productos que no fabrica o fabrica en desventaja, respecto a otros y tratará de exportar aquellos en los que cuenta con ventajas.

Casos como el de China que tienen la ventaja absoluta sobre muchos bienes que producen en comparación con el resto de los países hacen que esta teoría tome relevancia y

obligue a muchos de estos países en desventaja a imponer aranceles sobre las importaciones con el ánimo de proteger su industria.

David Ricardo

Ricardo (1817) quien en su modelo de la ventaja comparativa argumenta que una persona, empresa o país puede obtener una ventaja comparativa respecto a otro al producir un bien utilizando significativamente menos recursos que la competencia.

Dicho modelo fue desarrollado como una respuesta y mejorando el modelo precursor de la *ventaja absoluta* desarrollado por Adam Smith y argumenta que cada país, empresa o individuo se especializará en producir aquello en lo que es más eficiente e importará o comprará el resto de los productos. Dicho de otra forma, aquel individuo, empresa o país dejará de producir ciertos productos o servicios para enfocarse en aquellos donde considere que tiene una ventaja comparativa.

Dicho modelo fue creado en el siglo XIX y a pesar de su antigüedad demuestra que como las personas; los países y las compañías también tienden a especializarse en producción y exportación de los bienes y/o servicios que son más eficientes y rentables y dejar de lado aquellos que no. Dicho esto, cabe resaltar que esta teoría lo que nos plantea es que un país puede tener en su línea de producción una gran diversidad de productos y un gran volumen, pero puede ser más eficiente si se especializa en un(os) bien(es) que hagan que aumente(n) la eficiencia de su industria y con las ganancias de dichos bienes satisfacer las necesidades de aquellos que se producían antes importándolas de otros países.

Paul Krugman

La teoría desarrollada por Paul Krugman sostiene que la economía de escala es una situación en la que una empresa reduce sus gastos de producción al expandirse. Se trata de una circunstancia en la que cuanto más se produce, el coste que tiene la empresa por fabricar un producto es menor.

Con las economías de escala, se produce un mayor beneficio por cada unidad extra que producimos. Esta reducción del coste de fabricación unitario no se da porque baje el precio de las materias primas, sino por aprovechar un material que tenemos ya comprado y en el que invertimos dinero en el pasado.

Por lo tanto, esta situación se da sobre todo cuando la empresa compra activos fijos. Si adquirimos una maquinaria, por ejemplo, la forma de sacarle partido es produciendo lo más posible.

Es de resaltar que cuando se va a iniciar un negocio los costos fijos (maquinaria), los costos variables (materias primas) y marketing (publicidad) representan una inversión inicial significativa por lo que no tendrá el mismo costo producir la unidad 1 que producir la unidad 1000 puesto que a medida que el negocio se vaya desarrollando se irá ganando en “knowhow” y los proveedores ofrecerán productos más económicos si se compran los insumos al por mayor; todos estos factores harán que el costo unitario se reduzca significativamente y las ganancias aumenten.

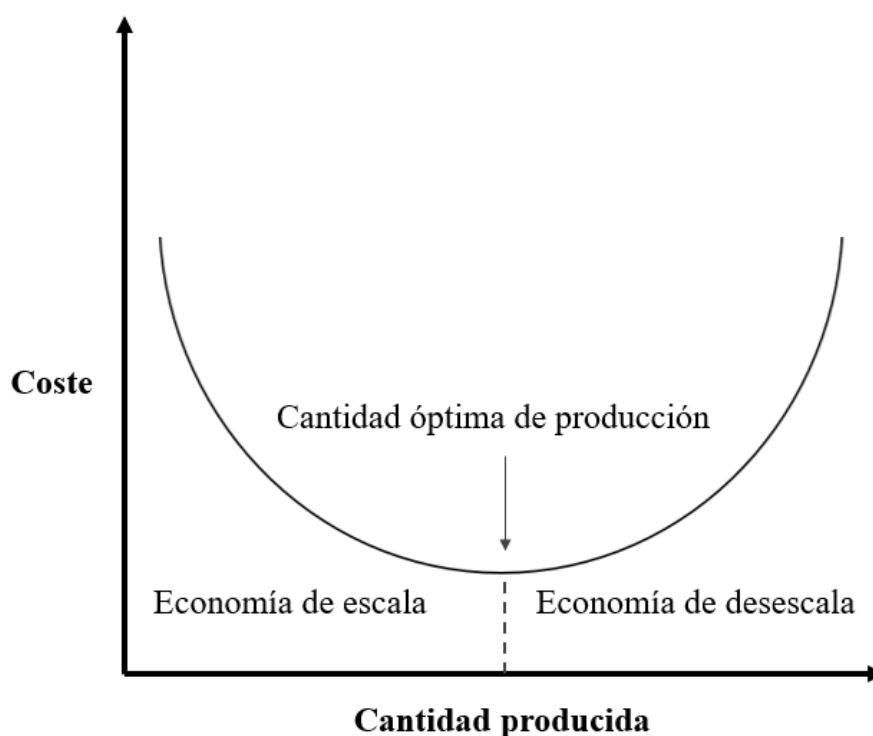
Paul Krugman sostiene que parte del comercio internacional, especialmente el comercio entre países parecidos (por ejemplo, con abundancia de capital), es explicado por la existencia de

la competencia imperfecta y de economías de escala crecientes. La competencia imperfecta como la competencia monopolística implica que estos países producen productos semejantes pero diferenciados (productos no homogéneos).

Las economías de escala (figura 17) significan un menor costo unitario por producción en volúmenes grandes; es decir, la producción en grandes volúmenes a escala mundial sería más eficiente. De esta manera empresas que producen productos semejantes en diferentes países competirán unas contra otras.

Figura 17

Economía de Escala



Adaptado de: *Economías de Escala*, Economipedia

(<https://economipedia.com/definiciones/economias-de-escala.html>)

Marco Legal

Todas las empresas para su buen funcionamiento deben estar sujetas a ciertos lineamientos y desarrollar sus actividades productivas bajo los reglamentos vigentes en el territorio en el cual van a ejercer. Las normas aquí expuestas caminan de la mano con la idea de negocio propuesta pues establece y define la legalidad del proceso de constitución de una sociedad comercial así mismo la normatividad específica de la actividad productiva planteada dinamiza, controla y regula a cabalidad todo el proceso relacionado con las pesca, comercio y exportación con el ánimo de promover y desarrollar la economía nacional.

A continuación, se presentará la normatividad por la cual se reglamenta y se basa el presente proyecto:

Constitución Empresarial

Tabla 6

Constitución Empresarial

CONSTITUCIÓN EMPRESARIAL	
Artículo 110 del Código de Comercio	Establece los requerimientos para la constitución de sociedades civiles o comerciales por escritura pública.
Ley 1780 de 2016 – Ley de Emprendimiento Juvenil	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.
Ley 590 de 2000	Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
Ley 1429 de 2010	Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo.

Adaptado de: *Código de Comercio* (https://leyes.co/codigo_de_comercio/110.htm) y *Secretaría Senado* (<http://www.secretariasenado.gov.co/>)

*Actividad Productiva***Tabla 7***Actividad Productiva*

ACTIVIDAD PRODUCTIVA	
Ley 13 de 1990 – Estatuto General de Pesca	La presente ley tiene por objeto regular el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido.
Ley 67 de 1979	Por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República, para fomentar las exportaciones a través de las Sociedades de Comercialización internacional, y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior.
Ley 6 de 1971 – Ley Marco de Aduanas	Por la cual se dictan las normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas.
Ley 48 de 1983 – Ley Marco. Criterios Generales que Orientan las Regulaciones sobre el Comercio Exterior	Por la cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular aspectos del comercio exterior colombiano.
Decreto 1499 de 1958, Artículos 3. Exportación de productos pesqueros.	La exportación de productos pesqueros frescos y congelados no podrá autorizarse por las autoridades aduaneras sino cuando dichos productos llenen los requisitos de sanidad y calidad exigidos por el mercado internacional, sobre lo cual certificará el funcionario competente del Ministerio de Agricultura en el puerto de embarque.

**Decreto 1499 de 1958, Artículos 4.
Exportación de productos pesqueros.**

El producto de la pesca de toda embarcación vinculada a firmas domiciliadas en el país deberá llegar a puertos colombianos con el objeto de destinar parte del mismo al abastecimiento nacional conforme a los reglamentos que se dicten y para efecto de ejercitar los controles en la exportación. Las autoridades portuarias confrontarán el peso en bodega con la declaración del exportador, a fin de ajustar las cantidades que se exporten con las autorizadas en la correspondiente licencia de exportación y la declaración falsa del exportador se sancionará con multa en cuantía igual al valor del exceso de peso sobre la cantidad declarada.

**Decreto 1499 de 1958, Artículos 5.
Exportación de productos pesqueros.**

Los exportadores de productos pesqueros, frescos y congelados reintegrarán el valor de las exportaciones en la cuantía que fije el Banco de la República.

**Decreto 1499 de 1958, Artículos 8.
Exportación de productos pesqueros.**

Para obtener Patentes de Pesca para el camarón deberán cumplirse los siguientes requisitos:

Celebrar contrato con el Ministerio de Agricultura hasta por el término de quince años. Tales contratos serán revocables al vencimiento de dicho plazo sujetándose a las condiciones que para ese entonces rijan sobre la materia.

Constituir garantía bancaria o de una compañía de seguros por \$150.000.00 fijos más

\$10.000.00 por cada barco, con el objeto de garantizar que nacionalizarán los barcos en el término de seis (6) meses y que iniciarán las instalaciones en tierra de que trata el artículo 1º también en este mismo lapso y terminarán dichas instalaciones antes de transcurrido el primer año de actividades. Este término podrá prorrogarse únicamente por 6 meses más a voluntad del Gobierno cuando hubiere motivo justificado para ello.

Decreto 1499 de 1958, Artículos 9. Exportación de productos pesqueros.	Queda prohibido a los barcos camaroneros devolver al mar las especies de pescado comestibles que capturen con el camarón. Estas especies deberán desembarcarse en puerto colombiano para ser vendidas al mercado interno.
Decreto 1499 de 1958, Artículos 10. Exportación de productos pesqueros.	Durante los primeros cinco (5) años de la vigencia del contrato para la pesca de camarón, el contratista estará exento del pago de impuestos de exportación que lleguen a establecerse.

Adaptado de: Sistema Único de Información Normativa (<http://www.suin-juriscal.gov.co/>)

Legislación en Materia de Comercio Exterior

Ley 67 de 1979. "Por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el presidente de la República, para fomentar las exportaciones a través de las Sociedades de Comercialización internacional, y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior"

Decreto 2685 de 1999 (Título II, Capítulo IV). Sociedades de comercialización internacional Artículo 40-1. Adicionado por el Decreto 380 de 2012, artículo 2°. Sociedades de Comercialización Internacional. Son aquellas personas jurídicas que tienen por objeto social principal la comercialización y venta de productos colombianos al exterior, adquiridos en el mercado interno o fabricados por productores socios de estas. En todo caso las demás actividades que desarrolle la empresa deberán estar siempre relacionadas con la ejecución del objeto social

principal y la sostenibilidad económica y financiera de la empresa. Estas sociedades, podrán contemplar entre sus actividades la importación de bienes o insumos para abastecer el mercado interno o para la fabricación de productos exportables y deberán utilizar en su razón social la expresión “Sociedad de Comercialización Internacional” o la sigla “C.I.”, una vez hayan sido autorizadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y hayan obtenido la correspondiente aprobación y certificación de la garantía ante la mencionada entidad.

Decreto 380 de 2012. Que se hace necesario actualizar el marco normativo que regula las Sociedades de Comercialización Internacional, estableciendo las condiciones generales y especiales para su autorización, los beneficios aplicables, así como las obligaciones y el procedimiento que se surte para las infracciones generadas por incumplimiento de las mismas. En este mismo orden se actualiza el régimen sancionatorio de los puertos y muelles de servicio público o privado, de los intermediarios de la modalidad de tráfico postal y envíos urgentes y el de los titulares de los programas autorizados bajo la modalidad importación temporal para perfeccionamiento activo en desarrollo de los sistemas especiales de importación-exportación de bienes y servicios.

Que es importante fortalecer las herramientas de control aduanero que permitan neutralizar de manera inmediata conductas irregulares ejercidas por los usuarios de las operaciones de comercio exterior, así como las conductas que constituyen infracciones en las que pueden incurrir los usuarios de comercio.

Que conforme con los principios de facilitación de comercio resulta procedente promover la creación de áreas comunes de inspección en los puertos o muelles de servicio permitiendo la

agilidad de las operaciones logísticas y garantizando el control y la seguridad de estas operaciones.

Que de acuerdo con las necesidades de asistencia técnica se requiere ampliar el concepto de importación temporal de medios de transporte de personas que ingresen a trabajar al territorio nacional, siempre que los mismos correspondan a la subpartida 8705.90.90.00.

Decreto 1727 de 2012. Que se hace necesario adecuar el marco normativo que regula las Sociedades de Comercialización Internacional para incentivar y promocionar su acceso a los mercados externos independientemente del tamaño de la empresa.

Que hace necesario simplificar los trámites para realizar las operaciones de comercio exterior.

Que en la Sesión número 244 del 25 de julio de 2012, el Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior aprobó las modificaciones sugeridas al marco normativo de las Sociedades de Comercialización Internacional.

Decreto 2766 de 2012. Que el artículo 40-5 del Decreto 2685 de 1999 adicionado por el artículo 2° del Decreto 380 de 2012, establece entre las obligaciones que tienen las Sociedades de Comercialización Internacional, el no transferir a ningún título mercancías objeto de exportación a otras Sociedades de Comercialización Internacional, o a un tercero y que su incumplimiento da lugar a una de las infracciones previstas en el artículo 501-2 del Decreto 2685 adicionado por el artículo 2° del Decreto 380 de 2012.

Que la diversidad de los mercados internacionales conlleva a que estas sociedades efectúen operaciones de tipo comercial entre ellas, con el fin de suplir demandas de los productos requeridos, por lo que se hace necesario levantar la prohibición para transferir mercancías objeto de exportación entre estas sociedades.

Que el artículo 40-3 del Decreto 2685 de 1999 adicionado por el artículo 2° del Decreto 380 de 2012, establece que el monto de la garantía será determinado teniendo en cuenta el valor FOB de las importaciones y exportaciones.

Que el monto de la constitución de las garantías de las Sociedades de Comercialización Internacional no debe estimarse sobre la base del valor de las importaciones, teniendo en cuenta que no todas las Sociedades de Comercialización Internacional efectúan importaciones.

Que de conformidad con lo señalado en el inciso 1° del artículo 15 del Decreto 380 de 2012, modificado por el artículo 2° del Decreto 1727 del 16 de agosto de 2012, las Sociedades de Comercialización Internacional que a la fecha de entrada en vigencia del presente decreto, ya se encuentren inscritas ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, deberán adelantar el trámite de homologación cumpliendo los requisitos previstos en este decreto, dentro de los nueve (9) meses siguientes a su vigencia.

Que de acuerdo con lo señalado en el artículo 84 del Decreto 2685 de 1999, la renovación de las inscripciones, autorizaciones o habilitaciones que otorgue la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales deberá solicitarse tres (3) meses antes de la expiración de su vigencia, cumpliendo para el efecto los requisitos exigidos para la renovación de la inscripción, autorización o habilitación.

Que tomando en consideración que próximamente se expedirá una nueva regulación aduanera que cubre a todos los usuarios aduaneros de comercio exterior, incluidas las Sociedades de Comercialización Internacional, donde se establecen nuevos requisitos, es necesario evitar una doble homologación y renovación.

Que el Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior en sesiones 248 y 250, realizadas los días 30 de octubre y del 4 al 7 de diciembre de 2012, respectivamente, recomendó adoptar las medidas indicadas en los considerandos anteriores.

Que de conformidad con el numeral 8 del artículo 8° de la Ley 1437 de 2011 se efectuaron las publicaciones respectivas, con el objeto de recibir opiniones, sugerencias o propuestas alternativas.

Resolución 009 de 2013 (DIAN). Que el Gobierno Nacional expidió el Decreto 380 del 16 de febrero de 2012, por el cual se adiciona y modifica el Decreto 2685 de 1999, y se dictan otras disposiciones.

Que el Gobierno expidió el Decreto 1727 del 16 de agosto de 2012 por el cual se modifica el Decreto 2685 de 1999 y se dictan otras disposiciones.

Que el Gobierno Nacional expidió el Decreto 2766 del 28 de diciembre de 2012, por el cual se modifica el Decreto 2685 de 1999 y se dictan otras disposiciones.

Que para efectos de la aplicación de los anteriores decretos se hace necesario desarrollar y determinar los procedimientos, trámites y requisitos establecidos; En mérito de lo expuesto, el director general de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Marco Legal USA

La normativa en EE. UU. no se encuentra centralizada, sino que está repartida entre el gobierno federal, las autoridades estatales y locales. Debido a tal complejidad, un producto o servicio puede verse obligado a cumplir con las diversas normas de estos tres niveles, para tener libre acceso al tráfico comercial del país.

Requisitos para la Importación de Productos de la Pesca en EE. UU. La legislación aplicable a los productos de la pesca cubre aspectos de carácter general y otros más específicos.

Legislación de Carácter General.

Regulaciones Aduaneras. La importación de productos de la pesca en EEUU está sujeta a las regulaciones generales aduaneras administradas por Customs and BorderProtection (CBP). Entre ellas, las que se refieren a la documentación del envío/embarque (19CFR141), inspección aduanera (19CFR151) y el pago de los aranceles y gastos aduaneros (19CFR159).

Los pescados y productos de la pesca se clasifican arancelariamente y se despachan por las partidas relevantes y sus desgloses contenidos en el capítulo III del código arancelario del sistema armonizado y el capítulo XVI.

El Código Federal de Regulaciones de los Estados Unidos requiere que el país en el que se produjo o manufacturó el producto esté claramente señalado en el envase como “Lugar de Origen”. Esta declaración se puede localizar en cualquier lado excepto en la base del envase. Cualquier producto destinado a la comercialización dentro del territorio norteamericano debe llevar las etiquetas en inglés. Específicamente para los productos alimenticios, el Código General de los EE. UU. requiere que todo producto alimenticio contenga un nombre común o usual que lo describa en el lado o cara principal del envase.

Tabla 8*Subpartidas arancelarias*

SUB-PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO NAICS
03.04.10.40.61	Filete fresco	112512
03.04.20.60.42	Filete congelado	112512
03.03.79.20.94	Entera congelada	112512
03.03.49.01.00	Precocidos y ceviche congelado	311710

Autoría propia

Contingentes de importación. Ciertos alimentos pueden estar sujetos a contingentes de importación, ya sean:

- ✓ Absolutos (ej. mantequilla, quesos - excepto los de leche ovina -) o
- ✓ Arancelarios (ej. anchoas, atún...). Se aconseja verificar la existencia de contingentes en el momento de exportación.

Regulaciones técnico-sanitarias. Generales Los productos de la pesca destinados al consumo humano deben cumplir con las normas sanitarias establecidas por US Food and Drug Administration (FDA) y por el US Department of Agriculture (USDA), entre ellas: Buenas prácticas de elaboración, envase y almacenamiento. Esta disposición afecta a las conservas de pescado (está exento el pescado fresco).

- ✓ **Inspecciones en fábricas.** La FDA también inspecciona fábricas en los países exportadores, aunque éstas no hayan exportado en los últimos años, con objeto de evaluar el nivel de los controles de seguridad alimentaria propios de la empresa y los realizados por la Administración competente y así poder estimar el nivel medio nacional. Los procesos deben cumplir las Buenas Prácticas de Fabricación.

- ✓ **Contaminantes: residuos de pesticidas.** La FDA controla el cumplimiento de los límites y tolerancias de pesticidas que establece la US Environmental Protection Agency (EPA) para los alimentos (40CFR180): TOLERANCES AND EXEMPTIONS FOR PESTICIDE CHEMICAL RESIDUES IN FOOD
- ✓ **Contaminantes naturales inevitables, metales pesados, toxinas.** Regulados en 21CFR109. La FDA publica unas guías para conocer límites de contaminantes naturales inevitables y otros contaminantes como metales pesados o toxinas.

A modo de ejemplo, la tolerancia para el metilmercurio en pescado es de 1ppm

- ✓ **Aditivos: directos e indirectos.** Colorantes. Irradiación de alimentos. La regulación federal sobre uso de aditivos en alimentos (21CFR170 a 189), es extensa, e incluye:
 - **Aditivos directos.** (añadidos a los alimentos) o Food Additive Status List autorizados en EE. UU.
 - **Indirectos.** (sustancias o artículos en contacto con alimentos, como por ejemplo envases y embalajes) que puede consultarse en este enlace. La legislación que aplica se recoge en PACKAGING AND FOOD CONTACT SUBSTANCES
- ✓ **Etiquetado de origen.** Asimismo, hay que indicar que US Department of Agriculture (USDA) exige el llamado etiquetado de origen (etiquetado COOL), regulado en 7CFR60, según el cual debe indicarse el método de obtención/producción (pesca o acuicultura) y el país de origen para productos frescos, congelados sin procesar (enteros, trozos, filetes). La exigencia es en el

punto de venta al consumidor, y es importante que suministradores o importadores, aporten esta información a sus clientes

✓ **Requisitos sanitarios para envases y embalajes en contacto con alimentos.**

Las materias usadas en la elaboración de envases en contacto con alimentos se regulan en 21CFR170 y 21CFR174 como si se tratara de aditivos alimentarios indirectos. Cubren materiales tales como adhesivos y tratamientos de acabado, papel y cartón, plásticos y metales.

Ley de Bioterrorismo y Food Safety Modernization Act (FSMA). Según Bioterrorism Act, las empresas extranjeras de alimentos y bebidas - excepto productos bajo jurisdicción de la USDA (ej. cárnicos) - deben registrarse ante la FDA a través del enlace <http://access.fda.gov>. La renovación del registro de instalaciones extranjeras se realiza en los años pares desde octubre hasta diciembre.

Según la misma norma, cualquier envío a EE. UU. de alimentos o bebidas debe ser previamente notificado (Prior Notice) de forma electrónica, no antes de 5 días y no más tarde de 8 horas antes de la llegada de la mercancía a un puerto en EE.UU. A través de:

- ✓ El sistema ABI/ACS del servicio aduanero de Customs Border Patrol (CBP), Automated Broker Interface/Automated Commercial System,
- ✓ O a través de: • Sistema Prior Notice System Interface (PNSI) que es accesible a través de FDA Industry System en <http://www.access.fda.gov>.

Comunicación de incidentes sanitarios en alimentos (“Reportable Food Registry for Industry”). Toda empresa del sector alimentario, que comercialice productos en EE. UU., debe notificar a

la FDA cualquier incidente que la empresa considere que potencialmente podría afectar a la seguridad del alimento. Esta obligación afecta a todas las empresas obligadas al registro bajo la “Bioterrorism Act”. La notificación se hará a través del portal que la FDA ha habilitado para tal fin:

<https://www.fda.gov/Food/ComplianceEnforcement/RFR/default.htm>

Legislación Sanitaria de Carácter Específico Aplicable a Productos de la Pesca.

Las Buenas Prácticas de Elaboración y Plan de Análisis de Control de Puntos Críticos (HACCP). Muchos de los controles sanitarios exigidos a los productos de la pesca están contenidos en 21CFR120 - 123, cuyos textos se pueden consultar en los correspondientes apartados accesibles a través de esta página en alimentos para consumo humano. Según las regulaciones, los establecimientos deben cumplir con unas Buenas Prácticas de Elaboración (21CFR110) y además deben contar con un Plan de análisis de riesgos y control de puntos críticos (HACCP) adecuado que cumpla con lo establecido en 21CFR123.6.

Los Planes HACCP deben ser específicos para cada una de las localizaciones en las que se procese el pescado o los productos de la pesca y para cada uno de los tipos de pescados o productos de la pesca elaborados por el procesador. Además, el establecimiento debe disponer también de un procedimiento de control de la higiene (Sanitation Control Procedures) que viene regulado en (21CFR123.11).

Marco Conceptual

Acuicultura: Cría de organismos acuáticos, comprendidos peces, moluscos, crustáceos y plantas. La cría supone la intervención humana para incrementar la producción; por ejemplo: concentrar poblaciones de peces, alimentarlos o protegerlos de los depredadores (FAO, s.f.).

Cultivo de especies acuáticas vegetales y animales (Real Academia Española [RAE] s.f.).

Conjunto de técnicas y conocimientos relativos al cultivo de especies acuáticas (RAE, s.f.).

Balanza de Pagos: La balanza de pagos es un indicador macroeconómico que proporciona información sobre la situación económica del país de una manera general. Es decir, permite conocer todos los ingresos que recibe un país procedentes del resto del mundo y los pagos que realiza tal país al resto del mundo debido a las importaciones y exportaciones de bienes, servicios, capital o transferencias en un período de tiempo (Economipedia, s.f.).

Comercializar: Dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta (RAE, s.f.).

Consumidor: Persona que adquiere productos de consumo o utiliza ciertos servicios (RAE, s.f.).

Demanda: Es la solicitud para adquirir algo. En economía, la demanda es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir (Economipedia, s.f.).

Desarrollo económico: Se refiere a la capacidad que tiene un país de generar riqueza. Esto, además, se debe reflejar en la calidad de vida de los habitantes (Economipedia, s.f.).

Empresa: Es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación (Economipedia, s.f.).

Estudio de factibilidad: Estudio que hace una empresa para determinar la posibilidad de poder desarrollar un negocio o un proyecto que espera implementar (Economipedia, s.f.).

Exportación: Es el conjunto de bienes y servicios vendidos por un país en territorio extranjero para su utilización (Economipedia, s.f.).

Importación: Es el conjunto de bienes y servicios comprados por un país en territorio extranjero para su utilización en territorio nacional (Economipedia, s.f.).

Mercado: Es un proceso que opera cuando hay personas que actúan como compradores y otras como vendedores de bienes y servicios, generando la acción del intercambio. (Economipedia, s.f.).

Pesca: La FAO (s.f.) designa con este término la obtención de tres tipos de especies acuáticas: peces, crustáceos y moluscos.

Piscicultura: Conjunto de técnicas y conocimientos relativos a la cría artificial de peces y mariscos (RAE, s.f.).

Producción: La producción es la actividad económica que se encarga de transformar los insumos para convertirlos en productos (Economipedia, s.f.).

Producto Interno Bruto (PIB): es un indicador económico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos por un país o región en un

determinado periodo de tiempo, normalmente un año. Se utiliza para medir la riqueza que genera un país (Economipedia, s.f.).

Seguridad alimentaria: La FAO (s.f.) define la seguridad alimentaria como el acceso material y económico de todos los miembros de la población en todo momento a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y llevar una vida activa y sana.

Metodología de la Investigación

La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Sampieri, 2014, p. 92)

A continuación, se describen los principales aspectos de la metodología utilizada:

Tipo de Investigación

La ruta utilizada será la investigación aplicada de corte descriptivo, pues es necesario tener claridad sobre la realidad situacional de los entornos en los que se pretende incursionar y con esta tendremos las herramientas para describir aspectos de la situación general del entorno, un sector, una actividad, un mercado, entre otras, para luego definir las diferentes rutas estratégicas y utilizar la información disponible.

Enfoque de Investigación

El enfoque de investigación es de carácter mixto puesto que reúne características cualitativas como cuantitativas a la hora de poner en marcha el desarrollo investigativo de la idea de negocio.

Método de Investigación

El método de investigación a usar será deductivo pues a partir de la recopilación de datos suministrados por las distintas fuentes se concluye de qué manera proceder frente a lo que nos muestra el mercado, sector y entornos.

Fuentes y Técnicas de Recolección de Información Para Utilizar

Para este caso vamos a utilizar información de fuentes primarias y secundarias de la siguiente manera:

Fuentes Primarias. Es la información que se debe tomar de forma directa al sector en el cual o con el cual se va a desarrollar la actividad productiva. Esto se hará recopilando información mediante encuestas al sector productor nacional para medir la percepción del comportamiento de la actividad.

Fuentes Secundarias. Se obtendrá información perteneciente al entorno general del país donde se piensa desarrollar el proyecto, y las herramientas y técnicas serán las búsquedas web en páginas institucionales y especializadas que pertenezcan o regulen la actividad comercial o de producción piscícola que puedan brindar información pertinente, al igual se consultarán artículos e informes existentes en bases de datos especializadas en el tema que atañe. Además, con el fin de dar desarrollo a la intencionalidad de cubrir mercados extranjeros de los que podemos obtener mucha información de sus entidades gubernamentales y regulatorias pertenecientes a la actividad en cuestión, que nos permitirá tener una visión amplia y suficiente para determinar la factibilidad del proyecto.

Técnicas de Recolección. La recolección de información debe ser veraz de manera que sustente los análisis, las estrategias y conclusiones a los que se llegue. Éstas son:

Para fuentes primarias:

- ✓ Encuesta estructurada a proveedores nacionales para medir el comportamiento y percepción de los productores nacionales frente a los mercados extranjeros.

Para fuentes secundarias:

- ✓ Páginas institucionales en Colombia asociadas al tema de investigación:
 - Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
(<https://www.minambiente.gov.co/>)
 - Ministerio de Ciencias, Tecnología e Innovación
(<https://minciencias.gov.co/>)
 - Federación Colombiana de Acuicultores (<https://fedecua.org/>)
 - Instituto de Hidrología Meteorología y Estudios Ambientales
(<http://www.ideam.gov.co/>)
 - Banco de la República (<https://www.banrep.gov.co/>)
 - Colombia Productiva (<https://www.colombiaproductiva.com/>)
 - Procolombia (<https://procolombia.co/>)
 - Departamento Administrativo Nacional de Estadística
(<https://www.dane.gov.co/>)
- ✓ Páginas institucionales en Estados Unidos asociadas al tema de investigación:
 - Administración Nacional Oceánica y Atmosférica del Departamento de Comercio de los Estados Unidos (<https://www.noaa.gov/>)
- ✓ Páginas institucionales mundiales asociadas al tema de investigación:
 - Organización Mundial de la Salud (<https://www.who.int/es>)
 - Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (<http://www.fao.org/home/es/>)
 - Banco Mundial (<https://www.bancomundial.org/es/home>)
 - Solución Comercial Integrada Mundial (<https://wits.worldbank.org/>)

✓ Documentos, informes y/o publicaciones:

- Comercio Exterior Piscícola (2018). FEDECUA.
- Dieta, Nutrición y Prevención de Enfermedades Crónicas. OMS / FAO.
- El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura (2018). FAO
- Estudio Nacional del Agua (2018). IDEAM
- Pesca de los Estados Unidos, Informe 2017 (2018). NOAA

Estudio de Mercado

Objetivos del Estudio de Mercado

- Identificar la oferta de productos de competencia directa y sustituta en el mercado.
- Determinar el comportamiento de la demanda de los productos en el mercado.

Análisis de la Demanda

Estados Unidos, es uno de los países más grandes del mundo, con más de 9,8 millones de km², de acuerdo con datos del Banco Mundial (2018): es el tercer país más poblado del mundo para el 2018 con 326.6 millones de habitantes, es uno de los países con mejor situación económica con un PIB de US\$20.544.343,46 el más alto a nivel mundial, y con un PIB per cápita de US\$62.794, ubicándose en el puesto número 15, por debajo de Singapur y Qatar.

El resumen del comercio de Estados Unidos según datos de la Solución Comercial Integrada Mundial (WITS) (2018) sección de las bases de datos del Banco Mundial, indica que para el año 2018 el valor total de las exportaciones fue de US\$1.665.303 millones y de las importaciones fue de US\$2.611.432 millones.

De acuerdo con el nivel de 6 dígitos del Sistema Armonizado (SA) de la Organización Mundial de Aduanas del WITS (2018). En Estados Unidos se exportaron 4.533 productos a 224 países y se importaron 4.531 productos desde 223 países.

Hablando de sus importaciones, en Estados Unidos los principales cinco productos a nivel de 6 dígitos del SA fueron en primer lugar, Aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos; en segundo lugar, Vehículos de turismo; en tercer lugar, Emisores receptores de

radiotelefonía; en cuarto lugar, Aceites de petróleo y en quinto lugar Los demás medicamentos acondicionados para la venta al por menor.

En cuanto a sus importaciones de pescado y productos pesqueros específicamente, Estados Unidos se encuentra de acuerdo con la FAO liderando el mercado en el primer lugar con una participación del 15,1%, seguido de Japón, China y España.

De acuerdo con la NOAA en su *Informe de Pesca, Estados Unidos, 2017(2018)* la lista de alimentos de origen acuático más consumidos per cápita en Estados Unidos para el año 2017 fueron: camarón, 4,4 lb; salmón, 2,4 lb; atún en conserva, 2,1 lb; tilapia, 1 lb; alaska pollock 0,78 lb; pangasius 0,71 lb; bacalao 0,66 lb; bagre, 0,53 lb; cangrejo, 0,52 lb y almejas, 0,31 lb.

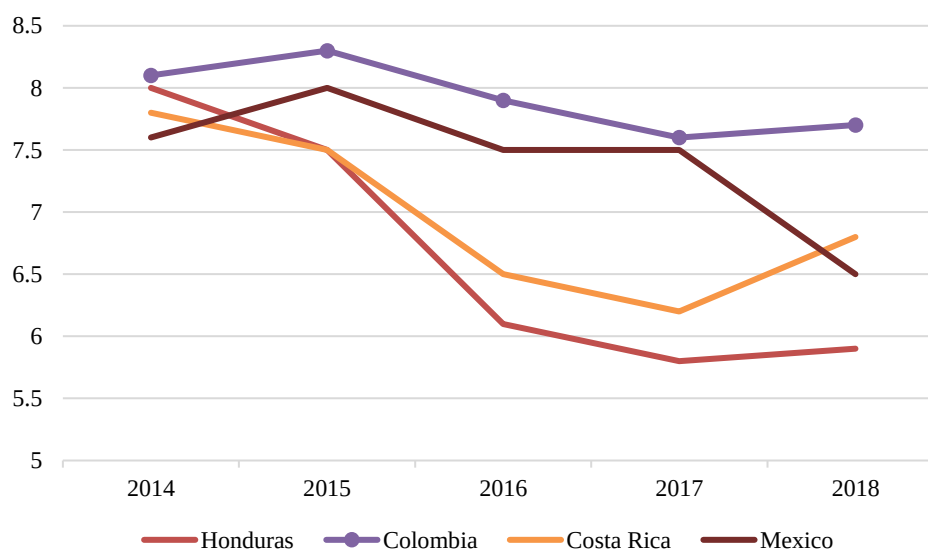
Según datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos o USDA (por sus siglas en inglés U.S. Department of Agriculture) (tabla 9), Estados Unidos para el 2018 disminuyó sus importaciones de filetes de tilapia en un 15% en comparación con el 2014 y 5% con el 2017. Sin embargo, se puede evidenciar que las importaciones desde Colombia son las únicas que tienen un crecimiento continuo, para el 2018 presenta un crecimiento del 60% respecto al 2014 y del 5% en contraste con el año anterior.

Respecto a los precios de importaciones (figura 18), aunque Colombia en el periodo 2014 – 2018 se mantuvo como el segundo proveedor para Estados Unidos, durante este mismo periodo tuvo el mejor precio por kilo vendido de filete de tilapia a 7,7 USD/KG, frente a Honduras quien ha sido el primer proveedor, pero con un precio de 5,9 USD/KG.

Tabla 9*Importaciones de Estados Unidos de filetes de tilapia 2014 – 2018 (toneladas)*

IMPORTACIONES	2014	2015	2016	2017	2018	Variación %	
						2014/2018	2017/2018
Honduras	9.769	8.799	8.734	7.629	7.380	-24%	-3%
Colombia	4.062	5.330	5.353	6.200	6.481	60%	5%
Costa Rica	5.177	4.922	4.851	4.796	4.247	-18%	-11%
México	3.055	1.973	1.357	2.076	1.037	-66%	-50%
Indonesia					876		
Ecuador	2.433	2.838	2.058	1.157	734	-70%	-37%
Brasil	56	142	905	610	452	704%	-26%
Guatemala	42	135	98	209	250	498%	20%
Perú	167	131	104	27	101	-40%	273%
Taiwán	445				51	-89%	
TOTAL	25.206	24.270	23.460	22.704	21.609	-15%	-5%

Adaptado de FEDECUA, 2018, Comercio exterior sector piscícola.

Figura 18*Precios de importaciones en Estados Unidos de filete de tilapia 2014 – 2018 (USD/KG)*

Adaptado de FEDECUA, 2018, Comercio exterior sector piscícola.

De las anteriores cifras expuestas por entidades oficiales del gobierno estadounidense se puede concluir que la demanda de importaciones de tilapia en Estados Unidos, es constante, aunque para otros países ha disminuido el volumen del movimiento del producto como proveedores, en Colombia por el contrario hay un periodo de crecimiento, ha sido el único país con un incremento constante en los últimos años, siendo el segundo proveedor para Estados Unidos de filete de tilapia para el primer trimestre de 2018 por debajo de Honduras que ha tenido un decrecimiento invariable como provisor en el mismo periodo. Colombia en este punto, se aproximaba, de acuerdo con las cifras, para consolidarse como el primer proveedor de tilapia para Estados Unidos, lo que logró según cifras del DANE para mediados del mismo año, en donde alcanzó el valor de US\$28.5 millones en exportaciones de tilapia, con respecto a los US\$24.3 para el mismo periodo del año anterior. Adicional a esto, en los precios de las importaciones de filete de tilapia USD/KG, Colombia es el proveedor con el valor más alto, aún por encima de Honduras (USD\$5,9 / KG) quien para el 2018 terminó con el valor más bajo en un comparativo con Colombia (USD\$7,7 / KG), Costa Rica (USD\$6,8 / KG) y México (USD\$6,5 / KG).

Gracias a que la tilapia es una de las especies con mayor consumo per cápita en Estados Unidos según la NOAA, sus características económicas y lo descrito en el párrafo anterior, se concluye que, de acuerdo con esta información obtenida de fuentes oficiales, el mercado estadounidense representa para Colombia una importante oportunidad de negocio en cuanto a tilapia se refiere, pues es su constante y creciente demanda una importante oportunidad para el desarrollo de actividades productivas.

Distribuidores en Estados Unidos

En Estados Unidos hay varias empresas dedicadas a la importación y distribución de productos pesqueros desde Colombia, su función es el abastecimiento de restaurantes, tiendas, supermercados, entre otros. estas empresas serán ideales para entablar alianzas de manera que se pueda llegar al mercado estadounidense.

Entre los más reconocidos se encuentran los siguientes:

Tabla 10

Ficha descriptiva Aquabest Seafood

<u>AQUABESTSEAFOOD</u>	
Teléfono: 305.386.1772 Correo electrónico: sales@aquabestseafood.com Horario de atención: Lunes a viernes: 9 a.m. - 5 p.m.	 AQUABEST SEAFOOD

Adaptado de *Aquabest Seafood*.

Tabla 11*Ficha descriptiva PezCO Aquafarming.*

<u>PEZCOAQUAFARMING</u>	
Teléfono: 727.204.2513 Correo electrónico: info@pezco.net CENTRO PUNTOS CARILLON 970 Lake Carrillon Drive – Suite 300, San Petersburgo, FL 33716.	

*Adaptado de PezCO Aquafarming.***Tabla 12***Ficha descriptiva Beaver Street Fisheries, Inc.*

<u>BEAVER STREET FISHERIES, INC.</u>	
Teléfono: 800.874.6426 Correo electrónico: info@seabest.com Casa Matriz-Jacksonville, FL 1741 West Beaver Street Jacksonville, FL 32209	

Adaptado de Beaver Street Fisheries, Inc.

Análisis de la Oferta

Colombia es un país de climas tropicales de acuerdo con la clasificación climática de Köppen, además cuenta con una oferta hidrográfica de 2.043.113 Mm³, lo que lo convierte en un país con las condiciones ambientales óptimas para la producción piscícola.

En las exportaciones piscícolas, de acuerdo con cifras de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para los primeros trimestres de 2017 y 2018 las dos subpartidas arancelarias de mayor volumen son la tilapia y trucha en cualquiera de sus presentaciones (tabla 13), siendo la tilapia el producto con mayor participación en el mercado para el periodo de 2018 con un 89,4% frente a la trucha con 10,6%.

Tabla 13

Exportaciones piscícolas de Colombia ene – mar 2018 (toneladas)

SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LA SUBPARTIDA	Ene - Mar 2017	Ene - Mar 2018	Variación % 2017 - 2018	Participación % 2018
304310000	Filetes de tilapia frescos o refrigerados	1.232	1.788	45%	66%
302710000	Tilapias frescas o refrigeradas	25	626	2400%	23%
302110000	Truchas frescas o refrigeradas	145	186	28%	7%
304420000	Filetes de truchas frescos o refrigerados	8	56	600%	2%
304820000	Filetes congelados de truchas	60	38	-37%	1%
303140000	Truchas enteras congeladas	28	15	-46%	0,60%
303230000	Tilapias enteras congeladas		11		0,40%
304610000	Filetes congelados de tilapia				
TOTAL, PISCICULTURA		1.498	2.720	82%	100%

Adaptado de FEDECUA, 2018, Comercio exterior sector piscícola.

Referente al valor en exportaciones (tabla 14), la tilapia sigue posicionándose como líder.

Tabla 14

Exportaciones piscícolas de Colombia ene – mar 2018 (USD miles)

SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LA SUBPARTIDA	Ene - Mar 2017	Ene - Mar 2018	Variación % 2017 - 2018	Participación % 2018
304310000	Filetes de tilapia frescos o refrigerados	8.876	13.195	49%	66%
302710000	Tilapias frescas o refrigeradas	152	4.545	2890%	23%
302110000	Truchas frescas o refrigeradas	1.045	1.438	38%	7%
304420000	Filetes de truchas frescos o refrigerados	57	467	719%	2%
304820000	Filetes congelados de truchas	409	262	-36%	1%
303140000	Truchas enteras congeladas	205	62	-70%	0,30%
303230000	Tilapias enteras congeladas		35		0,20%
304610000	Filetes congelados de tilapia				
TOTAL, PISCICULTURA		10.744	20.004	86%	100%

Adaptado de FEDECUA, 2018, Comercio exterior sector piscícola.

Respecto al precio por kilo exportado en Colombia (tabla 15), la tilapia no se posiciona en el primer lugar frente a otros productos como la trucha, pero dado su volumen de exportación sobrepasa en un 78.8% el valor general.

La producción piscícola de tilapia en Colombia de acuerdo con cifras de Procolombia y la AUNAP se concentra en 3 departamentos: Huila (45%), Meta (13%) y Antioquia (6%) del total de la producción nacional, siendo el principal productor el departamento de Huila con una capacidad de 120.230 toneladas al año, para el 2018 se exportaron más de 10.000 toneladas con unos ingresos de aproximadamente US\$60 millones.

Tabla 15*Exportaciones piscícolas de Colombia ene – mar 2018 (USD/KG)*

SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LA SUBPARTIDA	Ene - Mar 2018		
		PESO (TON)	USD	USD/KG
304420000	Filetes de truchas frescos o refrigerados	56	467.040	8,34
302110000	Truchas frescas o refrigeradas	186	1.437.780	7,73
304310000	Filetes de tilapia frescos o refrigerados	1.788	13.195.440	7,38
302710000	Tilapias frescas o refrigeradas	626	4.544.760	7,26
304820000	Filetes congelados de truchas	38	262.200	6,9
303140000	Truchas enteras congeladas	15	62.400	4,16
303230000	Tilapias enteras congeladas	11	35.310	3,21
304610000	Filetes congelados de tilapia			
TOTAL, PISCICULTURA		2.720	20.004.930	

Adaptado de FEDECUA, 2018, Comercio exterior sector piscícola.

Cálculos del sector realizados por la AUNAP, indican que hay más de 5.000 fincas formalizadas dedicadas a la producción de tilapia roja, y al menos 2.000 fincas más lo practican de manera artesanal (López Bejarano, 2019).

Competencia directa

La competencia directa para la venta de tilapia a Estados Unidos se podría clasificar en competencia internacional y competencia nacional, ya que, al ser un producto de consumo creciente, son muchos los países que desarrollan la actividad hacia Estados Unidos y a su vez en el territorio colombiano la oferta de producto tipo exportación es amplia.

En la competencia internacional, se define como primera el país de Honduras, en la tabla 9 se observa a este país como el primer proveedor de tilapia para Estados Unidos con un total de 35.311 toneladas en el periodo 2014 - 2018, en Honduras está la empresa Aquafinca Saint Peter

Fish, la máxima exportadora según datos de la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG) de Honduras por medio del Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (Pronagro).

En la posición número dos se encuentra Costa Rica, quien en ese mismo periodo exportó a Estados Unidos un total de 23.993 toneladas, Aqua Corporation es una de las empresas con más participación en las exportaciones de Costa Rica. Países como México e Indonesia, aunque no han tenido un volumen muy alto, para el 2018 se encuentran entre los primeros 5 proveedores con mayor exportación a Estados Unidos.

Respecto a la competencia nacional, en Colombia los grandes productores y exportadores de tilapia roja se encuentran: Piscícola Botero, Proceal, TroutCo y Caracolí (tabla 16 - 19).

Tabla 16

Ficha descriptiva CI Piscícola Botero S.A.

CI PISCÍCOLA BOTERO S.A.	
Teléfono: (57) 3143935915 Página Web: www.botero.com.co Neiva, Huila – Colombia	

CI PISCÍCOLA BOTERO S.A., es una empresa dedicada a la producción de tilapia, procesamiento y distribución de filetes de tilapia y subproductos de esta a nivel nacional e internacional.

Tomado de *Piscícola Botero, 2020*, (<https://www.botero.com.co/>).

Tabla 17*Ficha descriptiva PROCEAL S.A.*

PROCEAL S.A.	
Teléfono: (8) 8741660	
Página Web: www.proceal.com	
Neiva, Huila – Colombia	

CI PISCÍCOLA BOTERO S.A., es una empresa dedicada a la producción de tilapia, procesamiento y distribución de filetes de tilapia y subproductos de esta (cabeza, recorte y filete blandito) a nivel nacional e internacional. Certificaciones ASC, BAP y MSC.

Tomado de *Proceal*, 2020, (<http://proceal.com/>).

Tabla 18*Ficha descriptiva TROUT CO S.A.S.*

TROUT CO S.A.S.	
Teléfono: (1) 8562115 – (57) 3209515464 Página Web: www.trout-co.com Chocontá, Cundinamarca – Colombia	

TROUT CO S.A.S., es una empresa dedicada a la producción, procesamiento y distribución de productos piscícolas frescos, congelados, glaseados, en diferentes cortes y presentaciones, a nivel nacional e internacional. Certificaciones BAP y HACCP.

Tomado de *TroutCo, 2020*, (<http://trout-co.com/>).

Tabla 19*Ficha descriptiva Piscícola Caracolí*

PISCÍCOLA CARACOLÍ	
Teléfono: (8) 8386690 – (57) 3102620990	
Página Web: www.caracoli.com.co	
Rivera, Huila – Colombia	

PISCÍCOLA CARACOLÍ, es una empresa productora de tilapia roja y nilótica. Certificación BAP.

Tomado de *Caracolí*, 2020, (<https://www.caracoli.com.co/>).

Competencia indirecta

Para la exportación de tilapia, representa una competencia indirecta aquellos productos que satisfagan la misma necesidad, la alimentación y el consumo de carnes (pollo, res y cerdo), por ende, toda empresa exportadora de estos productos entra en esta categoría.

En conclusión, la capacidad de producción de filete de tilapia total en Colombia para el 2018 según datos de Procolombia y la AUNAP aproximadamente es de 264.000 toneladas, de las cuales solo un poco más de 10.000 fueron exportadas, es decir un aproximado del 4% de la producción de filete de tilapia, lo que es entendible pues el sector exportador en el país está en desarrollo con la creación de nuevas políticas y programas con el fin de promoverlo, esto mismo hace que la inserción en este sea aún más beneficiosa pues a la fecha no se presenta el

acaparamiento que podría haber en unos años. Además, las cifras proporcionadas por los entes oficiales indican favorabilidad en el producto frente a otros, en cuanto a volumen y precios, denotando su gran potencial y sus crecimientos constantes.

Encuesta

Se realizó una entrevista a proveedores en el mercado nacional con la intención de conocer la percepción del sector productor piscícola en Colombia, respecto a la evolución de indicadores de la producción, países a los que más venden sus productos, el producto que más cultivan, así como la presentación más apetecida:

Figura 19

Encuesta de Google, encabezado

ESTUDIO DE MERCADO - PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PESCADO

La presente encuesta se desarrolla con el objetivo de conocer la realidad del sector piscícola colombiano dirigiendo la misma a 3 de las mayores empresas comercializadoras y proveedoras de pescado tipo nacional y tipo exportación de Colombia y las cuáles también cuentan con amplia presencia en los mercados internacionales siendo a su vez un gran referente para el presente estudio de factibilidad.

Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 20

Encuesta de Google, pregunta 1

¿Cuál es el producto que más cultivan? *

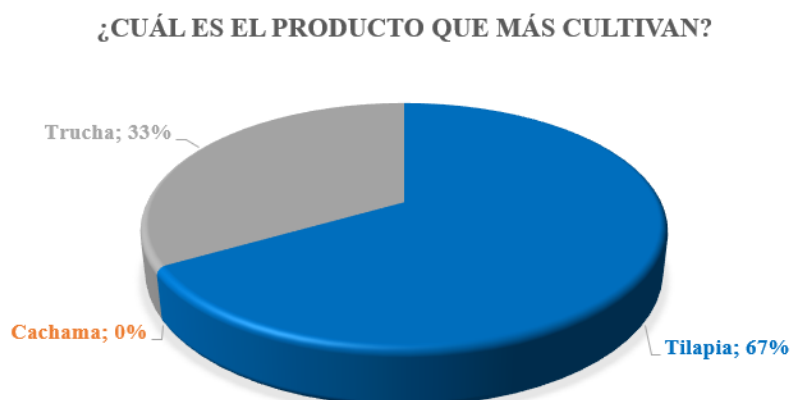
- ☐ Tilapia
- ☐ Cachama
- ☐ Trucha

Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 21

Encuesta de Google, respuestas 1

PRODUCTO	VALOR	CANTIDAD
Tilapia	67%	6
Cachama	0%	0
Trucha	33%	3



Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 22

Encuesta de Google, pregunta 2

¿Cómo han evolucionado las cifras en el sector piscícola en los últimos 5 años? *

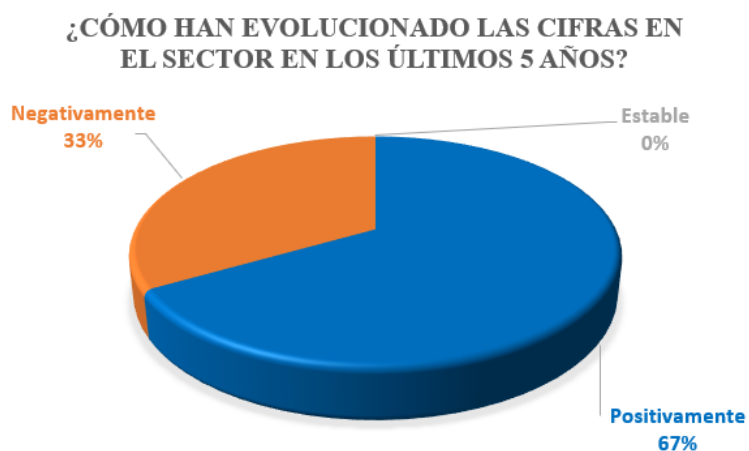
- ☐ Positivamente
- ☐ Negativamente
- ☐ Estable

Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 23

Encuesta de Google, respuestas 2

EVOLUCIÓN	VALOR	CANTIDAD
Positivamente	67%	6
Negativamente	33%	3
Estable	0%	0



Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 24

Encuesta de Google, pregunta 3

¿Qué tipo de presentación es el que más se vende en el exterior? *

- ☐ Pescado entero congelado
- ☐ Pescado en filetes empacado al vacío
- ☐ Otros

Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 25

Encuesta de Google, respuestas 3

PRESENTACIÓN	VALOR	CANTIDAD
Pescado entero	33%	3
Pescado en filetes	67%	0
Otros	0%	6



Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 26

Encuesta de Google, pregunta 4

¿Cuál es el país al que más exportan sus productos? *

- ☐ Estados Unidos
- ☐ Canadá
- ☐ Chile
- ☐ Otros

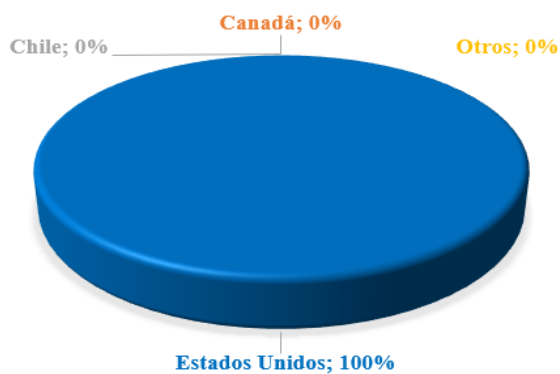
Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>).

Figura 27

Encuesta de Google, respuestas 4

PAÍS	VALOR	CANTIDAD
Estados Unidos	100%	9
Canadá	0%	0
Chile	0%	0
Otros	0%	0

¿CUÁL ES EL PAÍS AL QUE MÁS EXPORTAN SUS PRODUCTOS?



Tomado de *Formulario de Google*, (<https://docs.google.com/forms/u/0/>)

Oferta vs. Demanda

En Estados Unidos la tilapia, como ya se mencionó, está entre los 5 productos de origen acuático más consumidos, con un consumo per cápita para el 2017 de 1 lb y teniendo en cuenta que para el mismo año su población era de 325.100.000 de habitantes (Oficina del Censo de los

Estados Unidos, Eurostat y Banco Mundial) se concluye que el consumo total nacional de éste es de 325.100.000 lb anuales, lo equivalen a 162.550 toneladas anuales.

Adicional (tabla 20) las importaciones de filete de tilapia para el 2017 ascienden a las 22.704 toneladas, lo que representa el 13,9% del consumo total nacional.

Por su parte, Colombia fue partícipe de esas importaciones con un total de 6.200 toneladas, es decir el 27,3% del total de las importaciones de Estados Unidos, lo que representa un valor bastante significativo, además como se muestra en la tabla 9, Colombia fue el único país que tuvo un crecimiento constante en sus cifras como proveedor de filete de tilapia a Estados Unidos contrario a los demás países como Honduras, Costa Rica, México, Ecuador, entre otros que decrecieron en sus participaciones, lo que indica que hay preferencia por el producto colombiano aumentando las oportunidades de aquellos que quieran entrar en este mercado.

Tabla 20

Consumo en USA y participación de Colombia

Consumo per cápita de USA ^a	1 lb
Población nacional de USA ^b	325.100.000 hab.
CONSUMO TOTAL NACIONAL DE USA	325.100.000 lb = 162.550 ton.
IMPORTACIONES DE USA ^c	22.704 ton.
% de Importaciones en el Consumo Total Nacional de USA	13,96%
Participación de Colombia en Importaciones de USA ^d	6.200 ton.
% de participación de Colombia	27,30%

Nota. ^aInforme de Pesca, Estados Unidos, 2017 (2018). ^bOficina del Censo de los Estados

Unidos, Eurostat y Banco Mundial.

Para adentrarse en el mercado estadounidense se debe analizar qué cantidad de producto se puede comercializar teniendo en cuenta factores como el medio de transporte tanto nacional como internacional y la facilidad de compra y venta puesto que al ser una empresa nueva en el mercado se debe buscar y fidelizar clientes, de esta manera se busca un volumen de exportación moderado para el inicio de operaciones.

Como se menciona en los títulos del presente escrito *Transporte a puerto y Almacenamiento y embarque* la forma más adecuada de transportar este producto en el territorio nacional es en contenedores de carga refrigerada Reefer High Cube, de manera que no se altere la cadena de frío y conserve sus características. Teniendo en cuenta que hay dos tipos de contenedores (20” y 40”) y que este proyecto plantea los inicios de la inmersión en el mercado extranjero, se decide hacer uso de un contenedor Reefer de 40” que de acuerdo con sus especificaciones tiene capacidad de más de 20 toneladas y además es apropiado tanto para el transporte nacional como el internacional, así se evita el movimiento de la carga en embalajes y desembalajes constantes de forma que pueda alterar la integridad del producto. Pensando en esto y teniendo en cuenta que el presente proyecto apenas pretende hacer inmersión en el mercado extranjero, se debe optar por el manejo de un volumen que sea acorde con la capacidad logística del proyecto, en este sentido se toman en consideración los siguientes aspectos:

- ✓ Inversión de capital: Se pretende plantear un modelo de negocio en donde la inversión de capital sea la menor posible y que aun así permita adentrarse de manera satisfactoria en el mercado extranjero.
- ✓ Capacidad logística: La forma óptima de transportar el producto como ya se ha mencionado, es en contenedores Reefer High Cube, el costo del alquiler o incluso la venta de este tipo de contenedores tiene poca variación ya sea de 20” o 40”, lo

que favorece la utilización de un contenedor de 40” sin el temor de aumentar los costos en gran medida. Además, en temas de transporte nacional también es una ventaja en tiempos, ya que es mucho más rápido y fácil contratar el servicio de un tractocamión de tres ejes, teniendo en cuenta que con el contenedor de 40” el vehículo transportará el cupo completo, caso contrario a lo que pasaría con un contenedor de 20”, pues se tendría que esperar a que la transportadora complete el cupo del vehículo para no incurrir en sobrecostos. Otro punto objeto de análisis, es la capacidad de almacenamiento y embalaje que posee el contenedor, tal como se describe en el título *Almacenamiento y Embarque* del presente escrito, en las figuras 39 y 40 y la tabla 28, se estudia tanto las medidas del contenedor Reefer High Cube de 40” así como las de las cajas isotérmicas de poliestireno expandido, dando respuesta a la capacidad total en volumen que posee el contenedor de acuerdo con el cubicaje más óptimo el cual resulta totalmente provechoso en temas de costos. En caso de querer aumentar el volumen de exportaciones (dejando de lado el hecho de la consecución de clientes interesados en la obtención de una mayor cantidad de producto), se debe establecer un volumen que duplique el actual, es decir 40 toneladas, porque en caso de elegir un punto medio entre el volumen actual (20 toneladas) y las anteriormente ejemplificadas se incurre en un aumento de costos logísticos pues no se aprovechará al máximo la capacidad del contenedor, este costo sumado a los costos de transporte y almacenamiento en puerto, los cuales se duplican, dan como resultado una inequidad en la relación costo – beneficio del presente proyecto.

De lo anteriormente explicado se define que la cantidad de producto indicada para comercializar es de 20 toneladas. Con esta cifra, se busca tener un porcentaje de participación en las importaciones colombianas en los Estados Unidos cómodo y asequible.

En cuanto al proyecto y la relación con la demanda en el mercado estadounidense, exportando 20 toneladas bimestrales para un total de 120 toneladas anuales, se tendría una participación (tabla 21) del 0,5% respecto a las importaciones totales de USA; 0,1% respecto al consumo total de USA y del 1,9% respecto a las importaciones totales de USA desde Colombia, de esta manera se busca hacer inmersión en el sector exportador. Con estas cifras se desea cubrir un poco la demanda por el presente producto.

Tabla 21

Participación del proyecto en el mercado

Participación del proyecto (ton)	120
Importaciones de USA (ton)	22.704
Participación del proyecto sobre las Importaciones de USA	0,5%
Participación del proyecto (ton)	120
Consumo de USA (ton)	162.550
Participación del proyecto sobre el Consumo de USA	0,1%
Participación del proyecto (ton)	120
Importaciones de USA (ton) desde Colombia	6.200
Participación del proyecto sobre las Importaciones de USA desde Colombia	1,9%

Nota: Observar tabla 9 y 20.

En la tabla 21, se realiza un análisis de la participación del proyecto, en donde se tomaron los siguientes datos: de la tabla 9, el volumen de las importaciones de USA (22.704 ton) desde cualquier destino, para determinar el porcentaje de participación del proyecto en este, y el volumen de las importaciones de USA desde Colombia (6.200 ton), para determinar el porcentaje de participación del proyecto en las importaciones de USA desde Colombia; y de la

tabla 20 el volumen del consumo total nacional de USA (162.550 ton), para determinar el porcentaje de participación del proyecto en este.

Por otro lado, en Colombia la capacidad de producción también va en aumento, para 2018 la producción nacional totalizó 264.000 toneladas de tilapia, sin embargo, solo el 4% de esta producción fue exportada, la cual desde el 2014 ha vendido al precio (USD/KG) más alto del mercado a Estados Unidos.

Del análisis realizado a la oferta frente a la demanda, se puede inferir que gracias a la alta producción piscícola de tilapia que hay en Colombia y favorecida por los climas y oferta hidrográfica que posee el país, se crea un mayor interés en el negocio de la exportación puesto que según las cifras existe una demanda que necesita ser satisfecha, ya que según las cifras dadas (tabla 20) casi el 14% del consumo de filete de tilapia es de importación y además se muestra una preferencia bastante significativa por el producto colombiano ya que de las importaciones de filete de tilapia realizadas por USA, más de un cuarto proviene de Colombia, específicamente con un porcentaje de participación del 27,3%. Sumado a lo anterior, Colombia tiene la capacidad de producción para suplirla, adicional a esto, la juventud del mercado hace aún más atractiva la posibilidad de negocio, ya que es un mercado creciente y en desarrollo.

Plan de Mercadeo

Definición del Producto

La tilapia es una especie africana que llegó a mediados del siglo XX a los hogares colombianos, se concentra en dos tipos: la roja y la nilótica, la cual se ha convertido en un producto de alta demanda nacional e internacional.

La tilapia, aparte de conquistar el mercado nacional, también lo ha hecho con el mercado estadounidense, actualmente es el principal destino de las exportaciones de este producto.

Estrategia del Producto

Los productos cumplirán con los requerimientos para ser exportados y captar el público internacional, de esta manera el filete de tilapia será minuciosamente inspeccionado para que posea los parámetros sensoriales óptimos. La apariencia y el olor característico que indica la frescura del producto, el color y textura de la carne siendo propia de un producto natural en perfecto estado de conservación para la entrega al cliente. Porciones laterales de la tilapia cultivada, sin piel ni espinas, sin adictivos ni conservantes.

Se preservará la composición ideal para la entrega al cliente con humedad: máximo 72.3% - 76.9%, proteína: mínima 18.4% – 20.4%, grasa: máximo 2.2% – 4.5%, calcio: 15 – 33 mg y fosforo: 191 – 285 mg.

Los productos cumplirán las con los estándares de talla, peso y calidad (figura 28), además los filetes son empacados en condiciones especiales, dentro de cajas isotérmicas de poliestireno expandido (figura 29) con capacidad para 10 kg de producto y 2 kg para hielo seco con el objeto de conservar sus condiciones físicas.

Asimismo, cada caja será sellada con cinta adhesiva estampada con el logo de la compañía por el proveedor al momento del empaque (figura 29) y la caracterización técnica del producto es estampada en la caja directamente por el proveedor.

Precio

Para la determinación del precio, se analizó a qué valor se ofrecía el mismo producto en el mercado estadounidense en los almacenes de cadena, el cual es el último eslabón de la cadena para llegar al cliente consumidor.

Se analizaron los precios de los dos extremos geográficos estadounidenses (tabla 22), por el occidente se tomó como referencia el estado de California en donde el promedio de precios data en \$13 USD es decir \$43.511 COP por kilogramo. Al oriente, el estado de Florida arroja un promedio de \$14 USD es decir \$48.438 COP por kilogramo.

Tabla 22

Precios USA

FLORIDA			CALIFORNIA		
Supermercado	Precio/Kg USD	Precio/Kg COP	Supermercado	Precio/Kg USD	Precio/Kg COP
Sendano`s	\$ 12	\$ 41.568	SaveMart	\$ 14	\$ 48.507
Walmart	\$ 12	\$ 41.360	Smart&Final	\$ 10	\$ 33.518
Sprouts	\$ 18	\$ 62.386	Lucky California	\$ 14	\$ 48.507
Promedio	\$ 14	\$ 48.438	Promedio	\$ 13	\$ 43.511

Autoría propia. Basado en datos del mercado estadounidense 2021.

Para la estimación del precio del producto del presente proyecto, se toma como referencia para el primer año de operaciones, el menor valor promedio de ventas en Estados Unidos, de esta forma se garantiza que el producto llegue al consumidor final de la cadena al menor precio posible, la base del proyecto se maneja con la tercera parte del precio final, de manera que este cubra los costos propios del proyecto y deje un margen para los costos del cliente. De acuerdo con lo anterior el precio por kilogramo del proyecto se estima en USD\$4 o COP\$14.504.

Envío de muestras

Se realizará un envío de muestras del producto, a los clientes en Estados Unidos con el ánimo de abrir y concretar negociaciones con ellos. Se enviarán 5 kg de filete de tilapia roja a cada posible cliente en donde puedan apreciar la calidad del producto. El costo de este proceso para un envío oscila entre COP \$1.000.000 y COP \$1.500.000 dependiendo del destino, en este sentido se estimará un valor de COP \$6.000.000 para envío de muestras al cliente (DHL, 2021).

Figura 28

Ficha técnica del producto

Filete de Tilapia Roja





COMPOSICIÓN

CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIONES
Humedad	Máx. 72.3—76.9 %
Proteína	Mín. 18.4—20.4 %
Grasa	Máx. 2.2—4.5 %
Calcio	15—33 mg.
Fósforo	191—285 mg.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Porciones naturales de la parte lateral de la tilapia cultivada, sin piel ni espinas, aditivos o conservantes. Producto totalmente natural.

CONDICIONES DE TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO

Se transporta en vehículos que cumplen con las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), su almacenamiento y comercialización se desarrolla en instalaciones limpias e higiénicas que garanticen la calidad del producto y la conservación de la cadena de frío.

Fresco y Exquisito

Figura 29*Empaque*

Tomado de Aislapor, (<http://aislapor.com/comercial/>)

Calidad

Los productos al ser de tipo exportación serán certificados por las respectivas normas de calidad nacionales e internacionales:

- Best Aquaculture Practices (BAP), certificado internacional para la cadena de producción, basando sus estándares en cuatro pilares de la sostenibilidad: seguridad alimentaria, medioambiental, bienestar social, salud y bienestar animal.
- Aquaculture Stewardship Council (ASC),
- Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP), certificado que aborda la seguridad alimentaria a través de la identificación, análisis y control de los peligros físicos, químicos, biológicos y últimamente radiológicos, que abarcan desde las materias primas y las etapas del proceso de elaboración, hasta la distribución y consumo del producto terminado. Está diseñado para ser implementado en cualquier segmento de la

industria alimentaria, como: cultivo, cosecha, transformación o elaboración y distribución de alimentos para su consumo.

Canal de Distribución

Para la estructuración del canal de distribución se debe tener en cuenta la manera en que se quiere hacer llegar el producto al consumidor final y cuál sería la ruta indicada.

Esta actividad comercial exige un canal de distribución (tabla 23) indirecto ya que posee varios eslabones en la cadena logística, como mayoristas y minoristas, estos tipos de canales son muy comunes en el desarrollo de actividades de productos agrícolas y pesqueros. La modalidad de venta en este caso será venta al por mayor, pues este negocio se caracteriza por la condición esencial de que no se venderá al consumidor final.

Tabla 23

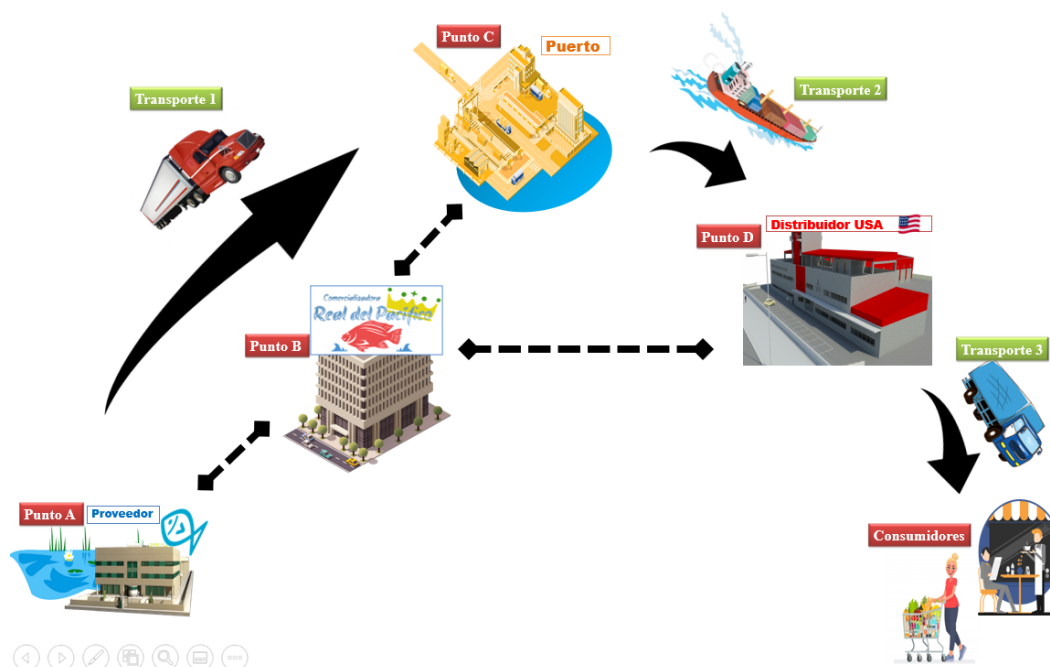
Elementos de Canal de Distribución “Comercializadora Real del Pacífico”

CANAL DE DISTRIBUCIÓN	
Punto A	Planta de proveedores
Punto B	Planta de operación
Punto C	Puerto marítimo elegido
Punto D	Clientes a quienes se exportarán el producto
Consumidores	Consumidores finales del producto (restaurantes, tiendas, supermercados)
Transporte 1	Transporte terrestre: tracto mula con contenedor frigorífico
Transporte 2	Transporte marítimo: Buque con capacidad para almacenaje de cargar refrigeradas
Transporte 3	Transporte terrestre: vehículo refrigerado

Autoría propia

Figura 30

Canal de Distribución de Comercializadora Real del Pacífico



Autoría propia

Se puede observar en la figura 30 como el producto avanza por los diferentes actores:

- **Punto A – Punto B – Punto C:** El producto inicia su ciclo de vida en los proveedores, luego se dirige mediante un vehículo de carga pesada adecuado para el traslado de este al puerto marítimo elegido, mientras esto ocurre la planta de operaciones es la encargada de efectuar negociaciones con proveedores, puerto y el cliente, y su labor da paso a la buena estructura e integración del canal, actuando de manera transversal en todo el canal de distribución.

- **Punto C – Punto D:** El producto es embarcado en un buque el cual este acondicionado para el traslado de cargas refrigeradas contenidas en un contenedor Reefer, ahí será trasladado a los compradores en el extranjero.
- **Punto D – Consumidor final:** Una vez la mercancía este en la planta de los distribuidores en USA, ellos se encargarán de vender el producto a los consumidores finales.

En el canal de distribución la empresa Comercializadora Real del Pacifico, actuará como mayorista, pues comercializará en grandes cantidades el producto a ofertar, y lo hará a distribuidores en el mercado extranjero.

Identidad Corporativa

La imagen corporativa es la manera en que una organización o empresa decide presentarse al público, por tal razón, los elementos que la componen y se mostrarán a continuación busca promover un espacio de confianza, solidez y seguridad al cliente.

Nombre de la empresa. La empresa tendrá por nombre “**Comercializadora Real del Pacífico**”, a razón de que su actividad principal es la comercialización al extranjero y se quiere mencionar la región del pacífico colombiano.

Logo. El imagotipo de Comercializadora Real del Pacífico (figura 31) está inspirado en la esencia de la actividad productiva de la organización, en un tono rojizo característico de la especie tiene la representación del que será nuestro producto estrella: filete de tilapia roja; adicional el color azul para representar el agua, y el mismo en un tono más oscuro en el nombre de la organización con el que se busca impactar en mayor medida al consumidor y crear en éste

una percepción de seriedad, tranquilidad y confianza que lo ayude a inclinarse por dichos productos, se adiciona una corona haciendo alusión al nombre “real” y sus colores amarillo y verde a los colores de la bandera de Buenaventura.

Figura 31

Imagotipo de Comercializadora Real del Pacífico



Autoría propia.

Lema Publicitario. Busca captar la atención del público haciendo alusión a las características del producto que queremos resaltar. En concordancia con el imagotipo mantendrá la gama de colores para conservar la armonía visual (figura 32).

Figura 32

Lema publicitario de Comercializadora Real del Pacífico

Fresco y Exquisito

Autoría propia

Identidad cromática. Tal cual como se describe en el logo, la identidad cromática de la empresa será: Rojo, ya que simboliza nuestro producto estrella y capta la atención del público, y azul, porque además de representar las aguas en el proceso de producción del producto, transmite confianza y calidad.

Promoción y publicidad. Se invertirá en el reconocimiento del público mediante la creación de una página web, para esta se invertirá un valor de COP \$1.000.000, en donde se permita interactuar con el cliente y que este conozca aspectos como:

- Direccionamiento estratégico
- Presentación e información del producto
- Galería de imágenes
- Ubicación, sector del mercado, contacto.

Adicional a esto se utilizará las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, para este concepto se registrará un valor de COP \$600.000.

Estudio Técnico

Cadena de Suministro

La cadena de suministro en este trabajo es fundamental para poder desarrollar apropiadamente las actividades, teniendo en cuenta que el producto a comercializar es un alimento, se debe tener estricto rigor a la hora de iniciar negociaciones con proveedores, asimismo en los demás aspectos como transporte y flujo de información, integrando la cadena de suministro y logística se puede crear un ambiente armonioso entre las necesidades del cliente y los requerimientos a los proveedores, esto con el fin de alcanzar una ventaja competitiva.

La cadena de suministro expresa la red de instalaciones y/o procesos que integran todo el ciclo de vida de un producto hasta llegar al consumidor final.

Los tipos de cadena de suministro varían según las necesidades logísticas del proceso, existen: la cadena de suministro tradicional, la compartida, de gestión y sincronizada, elegir el tipo adecuado garantizará el buen funcionamiento del proceso productivo. Para esta operación el tipo de cadena de suministro indicado es el tradicional en donde los eslabones de la cadena pueden ser independientes a la hora de la toma de decisiones, este tipo de cadena es común para las empresas comercializadoras.

Tabla 24

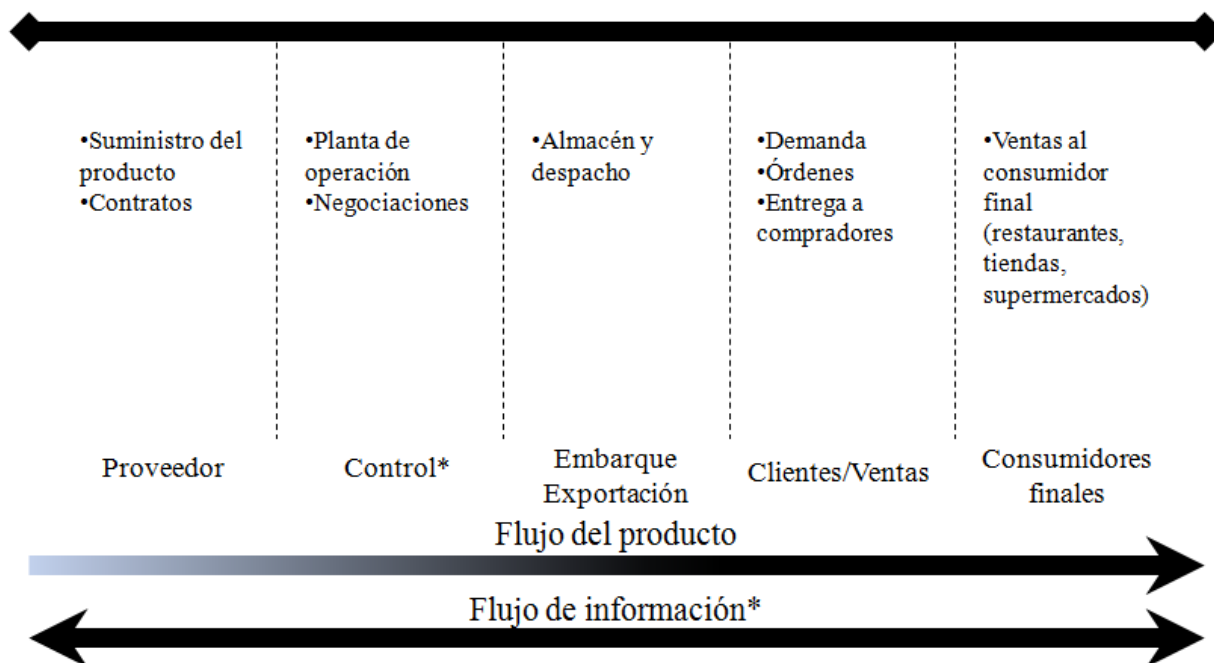
Elementos de la Cadena de Suministro de “Comercializadora Real del Pacífico”

CADENA DE SUMINISTRO	
Proveedor	La empresa elegida para suministrar el producto. Verificando que cumpla con los requisitos plasmados en el punto <i>Compra del Producto – Proceso de Operaciones – Ingeniería del Proyecto</i> del presente estudio técnico.
Control	Desde la planta de operación "Comercializadora Real del Pacífico", se realizará la actividad comercial y a su vez la de control sobre todos los procesos logísticos, diseñados y estructurados en cumplimiento con los plasmado en el <i>Marco Legal</i> , así como lo establecido en el <i>Estudio Administrativo</i> del presente trabajo de investigación.
Embarque/Exportación	En el puerto marítimo seleccionado se llevará acabo las tareas de almacén y despacho del producto, bajo las condiciones requeridas para la conservación de este en el proceso de exportación. Esto se llevará a cabo bajo el proceso descrito en <i>Almacenamiento y Embarque y Documentación y Procesos Aduaneros</i> plasmados en el <i>Estudio Técnico</i> .
Clientes/Ventas	Aquellos con quienes se entablarán negociaciones para la venta del producto, con los cuales se hará un trabajo conjunto en el proceso de exportación.
Consumidores finales	Los clientes finales de la cadena de suministros, en establecimientos donde el producto se ofertará directamente al público.
Flujo del producto	El producto avanzará en la cadena de suministros según lo estructurado en el <i>Canal de Distribución – Estudio de Mercado</i> .
Flujo de información	La información es un elemento vital para la retroalimentación de los procesos y así alcanzar una mejor productividad en la actividad, por esta razón la información debe fluir constantemente en ambos sentidos de la cadena de suministros.

Autoría propia

Figura 33

Cadena de Suministro de “Comercializadora Real del Pacifico”



Autoría propia

Localización Óptima del Proyecto

La localización del proyecto (Baca, 2013, p. 110) es un factor de suma importancia ya que es determinante a la hora de lograr un aumento en la tasa de rentabilidad sobre el capital o la disminución de los costos.

Para la evaluación de la localización se utiliza el método cualitativo por puntos (tabla 25). La localización de la planta operativa en Buenaventura (figura 34), de acuerdo con los resultados de la evaluación, muestra una calificación ponderada de 8,8 en una escala de 10, lo que evidencia que, según la calificación y peso asignados por los investigadores, la localización es óptima para el buen desarrollo de la actividad productiva.

Figura 34

Mapa de macro localización: Buenaventura, Valle del Cauca – Colombia



Adaptado de Google Maps

Tabla 25

Método Cualitativo por Puntos, Evaluación de la Localización

Factor Relevante	Peso Asignado	Calificación	Calificación Ponderada
Acceso a proveedores	0,4	8	3,2
Proceso de exportación	0,4	10	4
Seguridad	0,1	8	0,8
Gastos Administrativos	0,1	8	0,8
Total	1		8,8

Autoría propia.

Ingeniería del Proyecto

En este punto se desarrollará todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta, definiendo la descripción de los procesos, equipos y maquinaria a utilizar, y distribución óptima de la planta.

Proceso de operaciones

La manera en que se expresará el proceso operacional de la actividad de *Comercializadora Real del Pacífico* se hará mediante un Diagrama de Flujo de Proceso con la simbología establecidas por las Normas ISO 9000 (figura 41).

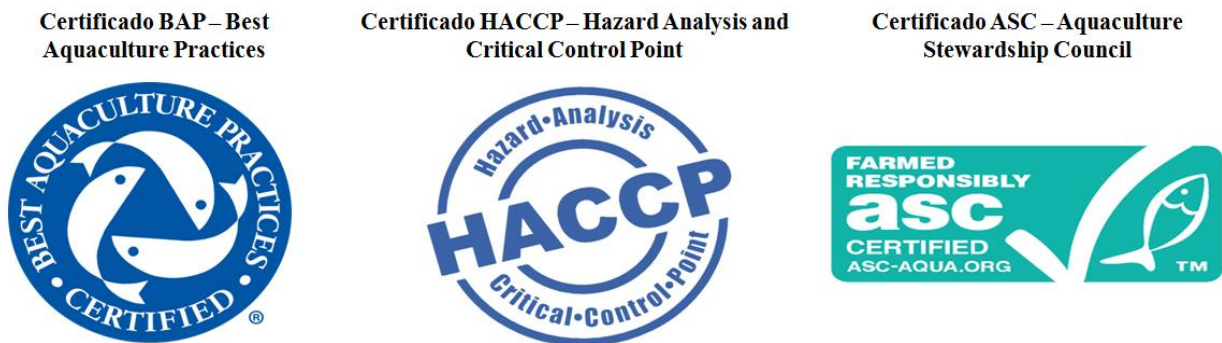
Compra del producto

La compra del producto es el primer eslabón de la cadena de suministro, en este punto la adquisición de un producto de calidad, cumpliendo con los requisitos y estándares es la prioridad y punto de partida para que el proceso empiece de manera óptima. Las actividades por realizar para el proceso de compra son las siguientes:

Consecución de Proveedores. En este proceso se realiza una búsqueda exhaustiva del proveedor que cumpla con los requerimientos de calidad: Las certificaciones (figura 35) necesarias para la elección del proveedor son las descritas en el título *Calidad* del presente trabajo escrito. Adicional a esto, el proveedor debe estar regido a las normas internacionales de inocuidad, para este caso la base es el Código de Prácticas para el Pescado y Productos Pesqueros en su segunda edición (2012) del Codex Alimentarius (Código de Alimentación) (figura 36) que a su vez es una organización subsidiaria de la FAO y de la OMS, el Codex Alimentarius es la compilación de todas la Normas, Códigos de Comportamiento, Directrices y Recomendaciones de la Comisión del Codex Alimentarius.

Figura 35

Certificados BAP – HACCP – ASC



Adaptado de: La página web de cada entidad, en orden de izquierda a derecha:

<https://espanol.bapcertification.org/OurLogo>; <https://www.sgs.com/> y <https://www.asc-aqua.org/>.

Figura 36

Codex Alimentarius



Tomado de: FAO. <https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/es/>

Una vez se encuentre el proveedor que cumpla con los lineamientos establecidos para la preparación del pescado según el Codex Alimentarius y posea las certificaciones anteriormente mencionadas, se empezará con el proceso de negociación del producto, en donde se definirán los términos del contrato y demás aspectos necesarios para la operación.

Negociación del Producto con el Proveedor. Las actividades de negociación se realizarán por medio electrónico, con el envío de muestras del producto, con las cuales el proveedor expondrá la calidad y características de este, de esta manera, se tendrán las bases para concluir la compra, evaluando los costos y procesos para el proceso. El proceso concluye con la respectiva expedición de orden de pedido por parte del comprador.

El costo del producto se toma de los precios cotizados en el mercado (tabla 26). De estos se elige para el proceso el proveedor B el cual presenta un valor de COP\$11.000/ kg con las condiciones descriptas en la tabla.

La presentación idónea para el producto por cuestiones de salubridad e imagen la proporciona el empaque individual al vacío, condición que cumplen los proveedores B y C. De estos últimos, solo el proveedor B, brinda el valor agregado de sellar las cajas isotérmicas de poliestireno expandido con cinta adhesiva estampada con el logo de la compañía, ejemplificado en la figura 29.

Tabla 26

Costo del producto

Proveedor	Precio/Kilogramo
Proveedor A ^a	\$10,700
Proveedor B ^b	\$11,000
Proveedor C ^c	\$10.900

Nota: Precios del mercado. ^aFilete sin empaque individual en caja isotérmica de poliestireno expandido y sellado con adhesiva estándar. ^bFilete en empaque individual al vacío por filete y sellado con cinta adhesiva estampada con el logo de la compañía compradora. ^cFilete sin

empaque individual en caja isotérmica de poliestireno expandido y sellado con cinta adhesiva estampada con el logo de la compañía.

Verificación del Producto - Despacho. Una vez se realice la negociación del producto y se vaya a proceder con el despacho, se debe verificar que el producto que se dispone para el traslado esté en las condiciones apropiadas, para esto, el auxiliar de operaciones de la empresa *Comercializadora Real del Pacífico* será el encargado de realizar el control de calidad en la planta del proveedor, se le suministrarán los viáticos correspondientes a:

- ✓ **Transporte Intermunicipal:** Transporte ida y vuelta modalidad terrestre.
- ✓ **Transporte Local:** Transporte en la ciudad de Buenaventura y el transporte en la ciudad donde se localiza la planta del proveedor.
- ✓ **Hospedaje:** Hospedaje en la ciudad donde se localiza el proveedor por 1 noche.
- ✓ **Alimentación:** Alimentación para 2 días.

Por los conceptos anteriormente descritos se toma un valor de COP\$500.000 para viáticos del auxiliar de operaciones en el proceso de verificación del producto.

El auxiliar de operaciones deberá confirmar el estado del producto, corroborando que este se encuentre en las condiciones requeridas para la exportación, verificando que cumpla con los estándares de calidad requeridos para la venta, que conserve la cadena de frío y los parámetros sensoriales como olor (pescado fresco), color (característico de la presentación), textura (húmeda y ligeramente firme) por medio de evaluación sensorial, de acuerdo con los aspectos presentados en la tabla 27:

Tabla 27*Evaluación Sensorial*

EVALUACIÓN SENSORIAL		
Características de Recepción	Parámetros Sensoriales	
	Es adecuado si:	Presenta fallas si:
<i>Olor</i>	Carne fresca y con ausencia de olores extraños.	Carne con olor a aminas, amoníaco, lechoso, láctico, sulfuro, fecal, pútrido, rancio.
<i>Apariencia y Color</i>	El color de la carne es blanco a blanco amarillo y el de la línea desangre rojo oscuro.	Colores apagados o apariencia pardo-amarillenta.
<i>Textura</i>	Textura húmeda, ligeramente firme, sin piel ni espinas.	Textura arenosa, motas de baba.

Autoría propia

Luego de la verificación del producto y que este tenga un resultado favorable se realiza el proceso de transporte directamente a puerto para realizar la exportación.

Documentación y procedimientos aduaneros

Se realiza todo el proceso de expedición de documentos y procedimientos aduaneros necesarios para la exportación. Se gestionan los documentos pertinentes para el proceso cómo:

- Factura Comercial, (commercial invoice), es la base de la negociación comercial, en donde debe estar explícito todos los aspectos esenciales de la transacción comercial, ésta es redactada por el vendedor y debe contener información relacionada con la transacción: (número y fecha de la factura),

número de pedido, valor total de la venta, moneda, condiciones de pago; información relativa al importador y/o exportador nombres, dirección, teléfonos, número de identificación fiscal, información del notify (persona a la que se notifica de la llegada del envío); información relacionada con el envío de las mercancías: número de bill of lading, agente transitario, código HS o código arancelario, especificaciones de la mercancías (paquetes, unidades, pesos, entre otras), incoterm bajo el que se negoció la venta, origen de las mercancías, seguro, fecha de exportación, medio de transportes y destino final, firma del expedidor.

- Lista de Empaque, (packing list) es el documento mediante el cual los actores involucrados en el proceso comercial pueden identificar las mercancías y sus embalajes (forma de embalaje, cantidades, pesos, marcas, medidas, series, partes, unidades, entre otros), con el ánimo de evitar que los funcionarios aduaneros se vean obligados a verificarlos por irregularidades o no especificaciones. Debe contener: lugar y fecha de embarque, datos del exportador y/o importador, referencia al número comercial a la que corresponde, cantidad y numeración de cada tipo de embalaje, descripción de la mercancía, descripción específica del embalaje (el número de artículos según cada embalaje: tarimas o bultos, y empaques (cajas, rollos, bolsas); peso bruto y neto de cada producto y del embarque en total, dimensiones exteriores del embalaje.

- Registro Sanitario o Vistos Buenos (ICA e INVIMA), es el procedimiento de evaluación y control, que certifica la autorización para de un producto para entrar a circular en el mercado.
- Documento de Transporte y demás exigencias que se puedan tener al momento de la exportación o el cliente.

Transporte a puerto

Una vez ejecutados todos los aspectos de la compra del producto, se procede al traslado de este desde la ciudad donde se localiza el proveedor hasta el terminal portuario elegido para el proceso de exportación.

El producto se transportará a puerto mediante la contratación de un servicio de transporte nacional, en embalajes adecuados de manera que eviten deterioro o maltrato que pueda afectar los términos de calidad, en un vehículo de carga pesada para el traslado de carga refrigerada.

Se contratará los servicios de transporte de una empresa certificada por el BASC por sus siglas inglés Bunisses Anti-Smuggling Coalition, que garantice las buenas prácticas comerciales, así mismo cotizando que el precio del servicio sea el promedio en el mercado y no incurrir en costos innecesarios.

El transporte de mercancías en un vehículo de carga pesada con contenedor Reefer High Cube específicamente tractocamión de tres ejes desde el sur de la región andina colombiana hasta un terminal portuario de Buenaventura, el cual está cotizado en

COP\$8.000.000. Se toma como referencia el sur de la región andina colombiana ya que ahí se establecen la mayoría de las granjas acuícolas dedicadas a la producción de tilapia roja.

Almacenamiento y Embarque

La mercancía se almacenará en puerto puesto que este dispone de puntos de conexión para contenedores refrigerados (figuras 37 y 38), y esto facilita la conservación del producto, ya que se reducen los posibles cambios de temperatura al almacenar el producto en alguna bodega fuera del puerto de manera que pueda alterar la cadena frío, a su vez se reducen costos de traslados urbanos.

En cuanto a la capacidad de almacenamiento, los contenedores Reefer High Cube tienen una capacidad de:

- Contenedor de 20’’: Peso bruto, 25.400 KG; Tara, 2.870 KG; Carga útil, 22.530 KG.
- Contenedor de 40’’: Peso bruto, 32.500 KG; Tara, 4.535 KG; Carga útil, 27.965 KG.

En este sentido, la capacidad de almacenamiento que se debe tener para el traslado del producto, la suministra el contenedor Reefer High Cube de 40’’, pues de acuerdo con la proyección de ventas (tabla 63) la cantidad promedio a movilizar será de 20 toneladas, las cuales, con el empaque y estibas, sería perfecto por el volumen del producto tal como lo evidencia la figura 39. Se carga la mercancía al buque en condiciones especiales para carga refrigerada.

Figura 37*Parte exterior de un contenedor Reefer High Cube*

Adaptado de RFL, (<https://rflcargo.com/wp-content/uploads/2018/09/RFL-Que-es-un-contenedor-Reefer-2.jpg.webp/>).

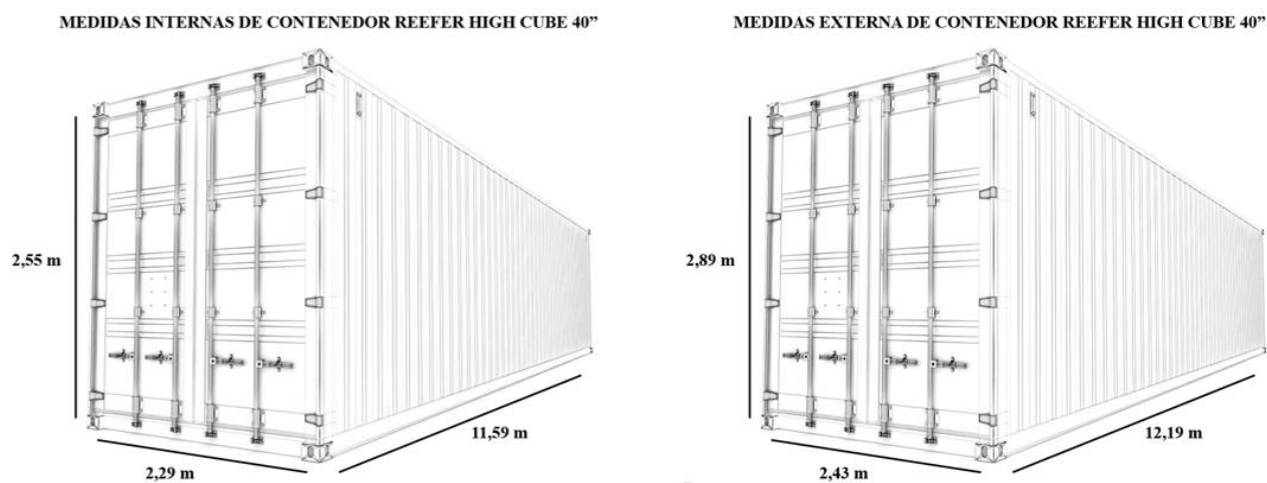
Figura 38*Parte interior de un contenedor Reefer High Cube*

Adaptado de RFL, (<https://rflcargo.com/wp-content/uploads/2018/09/RFL-Que-es-un-contenedor-Reefer.jpg.webp/>).

De acuerdo con las dimensiones internas de un contenedor Reefer High Cube de 40'' (figura 39) y las dimensiones del empaque (figura 40), el contenedor tiene capacidad para un total de 2088 cajas (tabla 28), lo que equivale a 20 toneladas de producto.

Figura 39

Medidas internas y externas de contenedor Reefer High Cube 40''



Nota: Adaptado de RFL cargo (<https://rflcargo.com/esquemas-de-carga/>)

Figura 40

Medidas internas y externas de caja EPS



Nota: ^aCaja Isotérmica de Poliestireno Expandido (<https://friobox.es/es/cajas-de-poliestireno-eps/18-caja-eps-16-lts-bolsa-10-uds.html>)

Tabla 28

Cubicaje de las Cajas EPS en el Contenedor Reefer High Cube 40''

			Contenedor Reefer High Cube 40" (Medidas Internas - CM)		
			Ancho	Longitud	Altura
			229	1159	255
			218 ^a	1120 ^a	225 ^a
Caja Isotérmica de Poliestireno Expandido (Medidas Externas - CM)	Ancho	26,8	8	28	9
	Longitud	39,6			
	Altura	24,8			
Total, de Caja EPS en contenedor Reefer High Cube 40" (Ancho*Longitud*Altura)				2088,2	

Nota: ^aMedidas restantes de la ubicación de estibas para el transporte.

Los costos causados por concepto de uso de terminal portuario son los siguientes:

Tabla 29

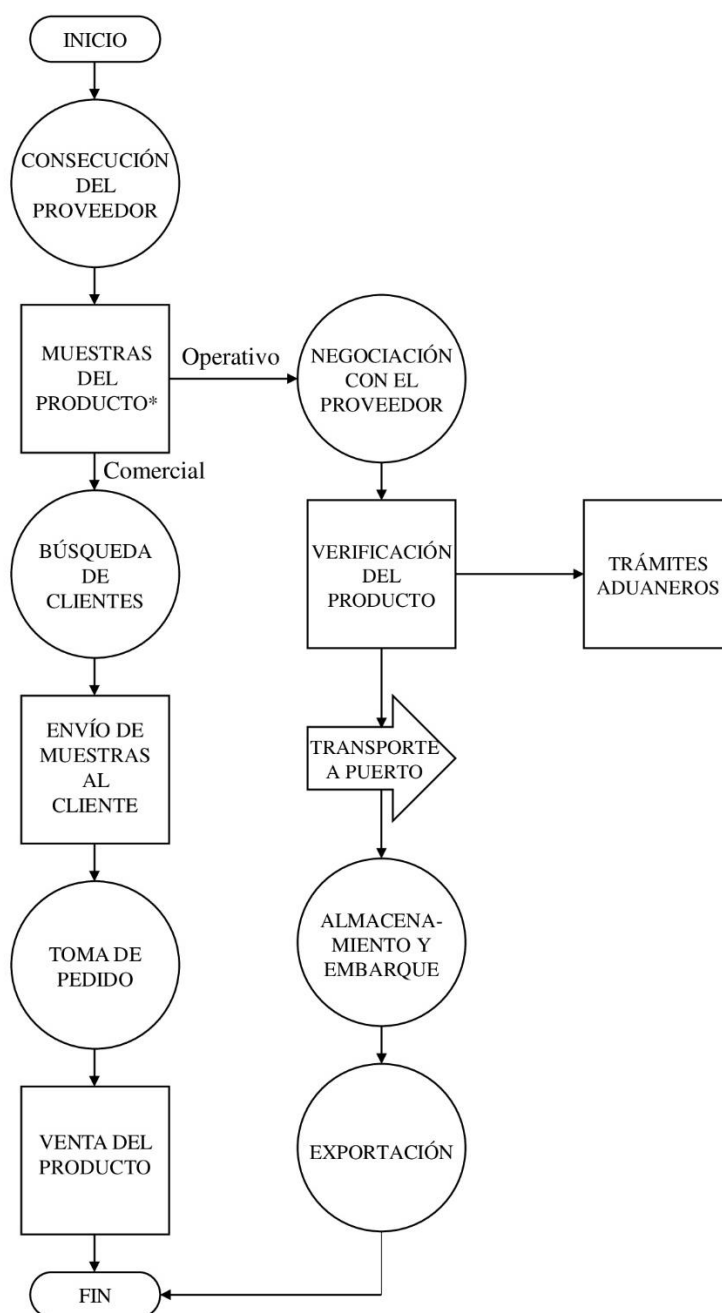
Costos de Exportación

Descripción	Cantidad	Tarifa (USD)	IVA %	Valor total (COP)	Valor total (USD)
Alm. Exp. Cn F Reef. 20'' (días)	5	\$30	19	\$619.358	\$179
Alm. Exp. Cn F Reef. 20'' (días)	4	\$55	19	\$908.391	\$262
Energía Reef. Exp. Cn F Reef. 20'' (horas)	216	\$2		\$1.498.949	\$432
Uso	1	\$118		\$409.435	\$118
Pesaje Cn F Reef. 40''	1	\$20	19	\$82.581	\$24
Cargue	1	\$35		\$121.443	\$35
Inspección	1	\$500		\$1.734.895	\$500
Inspección ICA	1	\$32		\$111.033	\$32
Alquiler de Cn F Reef 40'' (días)	30	\$34	19	\$4.153.088	\$1.197
Total				\$9.639.173	\$2.778

Autoría propia.

Figura 41

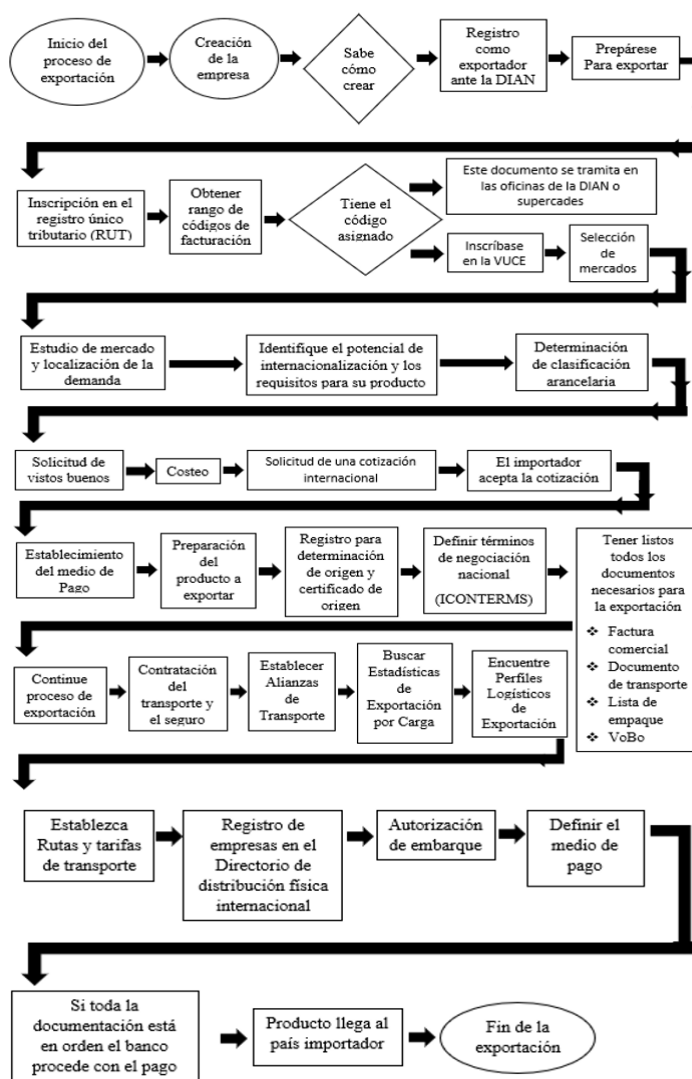
Flujograma del proceso de comercialización de Comercializadora Real del Pacífico



Nota: En muestras del producto se desprenden dos lineamientos, en caso de que las muestras aceptadas sean las del proveedor hacia la empresa Comercializadora Real del Pacífico se desprende el lineamiento operativo y a su vez el comercial.

Figura 42

Flujograma de la creación de una empresa exportadora y el proceso de su actividad.



Autoría propia

Maquinaria y Equipos

Para el desarrollo de la actividad expresada en el flujograma (figura 41), se requiere el uso de equipos, los cuales serán seleccionados de acuerdo con la necesidad de la operación.

Tabla 30

Equipos y Elementos para el Proceso

Equipos de Computación	Cantidad	Valor/Uni	Valor
Computadores de mesa	3	\$ 1.500.000	\$ 4.500.000
Impresora Multifuncional	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Teléfono fijo	2	\$ 40.000	\$ 80.000
Teléfono móvil	3	\$ 400.000	\$ 1.200.000
SUBTOTAL			\$ 6.780.000
Muebles y Enseres	Cantidad	Valor/Uni	Valor
Escritorios	3	\$ 200.000	\$ 600.000
Sillas de escritorio	3	\$ 240.000	\$ 720.000
Sillas sala de espera (3 puestos)	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Sillas	5	\$ 50.000	\$ 250.000
Estantería	3	\$ 100.000	\$ 300.000
Archivadores	3	\$ 300.000	\$ 900.000
Cafetera	1	\$ 40.000	\$ 40.000
Nevera	1	\$ 850.000	\$ 850.000
SUBTOTAL			\$ 3.940.000
TOTAL			\$ 10.720.000

Autoría propia

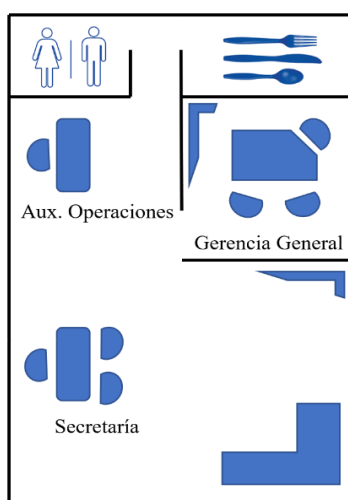
Adicional, se necesitan licencias de software para el buen manejo de la información en los equipos de cómputo, de la investigación realizada se registra un valor de COP \$400.000 para funcionamiento de software (Microsoft, 2021)

Distribución de la planta

La planta será tomada en arriendo, se registrará un valor de COP\$1.200.000 mensual, basado en los precios del mercado en la ciudad de Buenaventura.

Figura 43

Distribución de la Planta



Autoría propia

Estudio Administrativo y Legal

Direccionamiento Estratégico

Misión

Comercializadora Real del Pacífico es una empresa pionera en la Costa del Pacífico colombiano, orientada a la comercialización y exportación de filete de tilapia de alta calidad, entregando a sus clientes y consumidores un producto en óptimas condiciones sanitarias y con altos índices de calidad, procurando siempre en la gestión de búsqueda y consolidación de proveedores idóneos que garanticen el crecimiento comercial y el reconocimiento empresarial, con el fin de entregar valor agregado y la mejor calidad en nuestros productos y servicios.

Visión

Para el 2030 **Comercializadora Real del Pacífico** será una organización líder en el mercado nacional e internacional, consolidándonos con nuestros productos tanto por su excepcional calidad, como por la competitividad de nuestros precios; con un talento humano capacitado e idóneo sin dejar de lado la efectividad de los esfuerzos de la organización por buscar la mayor satisfacción de nuestros clientes.

Valores Corporativos

Respeto. Nos enfocamos a pensar y sentir en las necesidades de nuestros clientes para ofrecerles un trato amable.

Confianza. Nos esforzamos día con día para ser mejores y así conseguir la seguridad y esperanza firme de nuestros clientes para con nosotros.

Calidad. Nos damos a la tarea de capacitarnos constantemente, para ofrecer los mejores productos, en su perfección y excelencia.

Responsabilidad. Nos adaptamos y respondemos con eficacia a los requerimientos y necesidades de cada uno de nuestros clientes.

Ética. Trabajamos con un riguroso compromiso de honestidad, respeto al cliente y comercio justo.

Higiene. Nos caracterizamos por apegarnos a las más estrictas normas y así poder controlar los factores del ambiente laboral que puedan poner en riesgo la salud.

Disciplina. El trabajo duro, eficiente y en equipo nos lleva a la obtención de nuestros objetivos personales como de la empresa.

Honestidad. Actuamos con transparencia, rectitud y respeto hacia los clientes, los compañeros y la empresa.

Matriz FODA**Tabla 31***Matriz FODA para Análisis de la Empresa*

	Oportunidades	Amenazas
	1. Inexistencia de barreras arancelarias	1. Fluctuaciones de divisas
	2. Alta oferta del producto a nivel nacional	2. Condiciones climáticas
	3. Alta demanda del producto en el extranjero	
Fortalezas	Estrategias F.O.	Estrategias F.A.
1. Cercanía a productores	1. Aprovechamiento de la reducción de costos y disminución de tiempos operativos (F1, O1).	1. La cercanía a productores ayuda a disminuir el riesgo con condiciones climáticas adversas que se presenten en el territorio nacional (F1, A2).
2. Localización en puerto marítimo	2. La optima localización facilita el proceso de exportación para suplir la demanda extranjera (F2, O3).	2. Optimizar las operaciones portuarias para disminuir los costos ante fluctuaciones de la moneda (F2, A1).
3. Lineamientos productivos claros y establecidos	3. Mediante efectivos lineamientos productivos se garantizará el aprovechamiento de la alta oferta del producto (F3, O2).	3. Estructurar lineamientos productivos como contingencias para operaciones bajo posibles condiciones climáticas negativas (F3, A2).
Debilidades	Estrategias D.O.	Estrategias D.A.
1. Concepto de marca poco potenciado	1. Sin costos arancelarios se facilita la inversión en el potenciamiento de la marca (D1, O1).	1. Crear planes de contingencia ante posibles variaciones de la moneda para no perder participación en el mercado (D1, A1).
2. Difícil acceso a los clientes	2. La alta demanda facilitará el contacto con los clientes (D2, O3).	2. Instaurar un proceso técnico eficiente previendo condiciones climáticas negativas para crear y mantener relaciones comerciales (D2, A2).
	3. Se utiliza la amplia oferta del producto de calidad tipo exportación como medio para potenciar la marca a nivel internacional (D1, O2).	

Autoría propia.

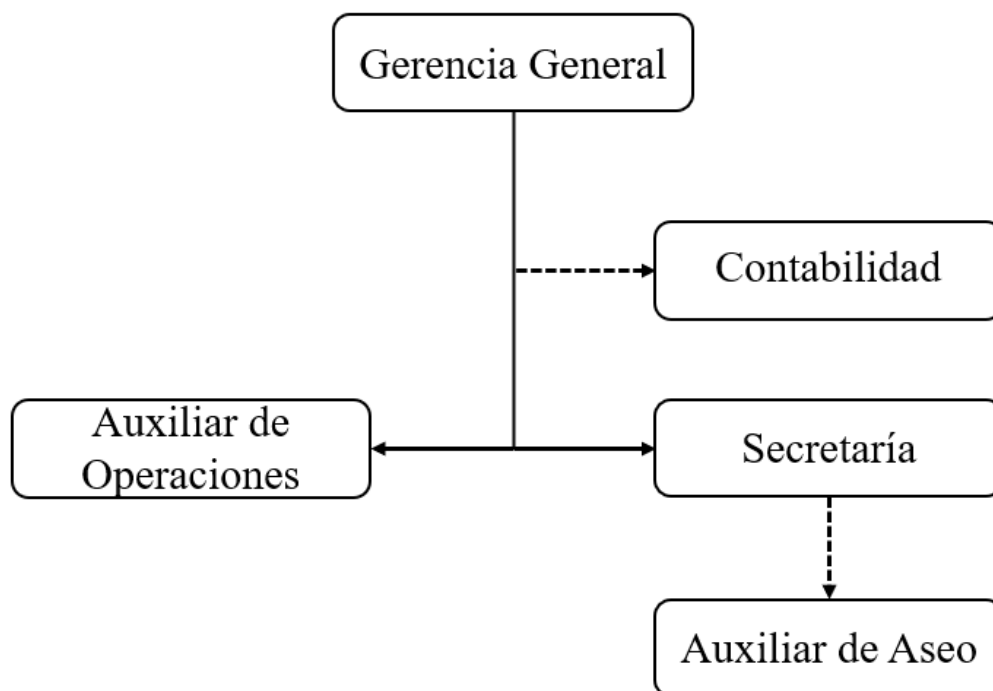
Organigrama de la empresa

Al ser una empresa en crecimiento, tendrá poco personal ya que se estructura de acuerdo con las actividades a realizar. Algunas funciones como la contabilidad y aseo se realizarán por medio de outsourcing, con el ánimo de reducir costos.

La estructura organizacional en la cual se definirán los modelos jerárquicos de Comercializadora Real del Pacífico para correlacionar los colaboradores y sus procesos será diseñado en una estructura lineal.

Figura 44

Organigrama de Comercializadora Real del Pacífico



Autoría propia.

Los cargos establecidos en el organigrama anterior son seleccionados a partir de las necesidades que tiene la organización para ejecutar su actividad, de esta manera se cuenta

con 5 cargos: un Gerente General en la primera línea de mando, secretaría quien sirve de apoyo a la gerencia general, contabilidad por medio de outsourcing; en la segunda línea de mando se encuentra el auxiliar de operaciones, en la tercera línea jerárquica se encuentra el auxiliar encargado del aseo por medio de outsourcing quien está bajo la supervisión del auxiliar de operaciones.

En la siguientes tablas 32, 33 y 34 se describen los cargos, sus responsabilidades y funciones establecidas para el buen funcionamiento de la organización.

Descripción de Cargos

Tabla 32

Descripción del Cargo, Gerente General

DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del cargo:		GERENTE GENERAL	
Proceso: Administrativo		Salario Mensual: \$2.000.000	
Cargo del jefe inmediato:			
PERFIL DEL CARGO			
ESCOLARIDAD	Profesional	Enfoque:	Administración o afines.
EXPERIENCIA			
HABILIDADES	Liderazgo, dirección, orientación al cliente, comunicación efectiva, trabajo en equipo, compromiso, productividad.		
FUNCIONES			
Planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa.			
Controlar los recursos financieros de la empresa.			
Gestionar y coordinar relaciones comerciales (clientes, proveedores) y entes gubernamentales.			
Liderar el talento humano de la organización y asignar funciones según se requieran.			
Autoría propia			

Tabla 33*Descripción del Cargo, Secretaría*

DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del cargo:		SECRETARIA	
Proceso: Administrativo		Salario Mensual: \$1.100.000	
Cargo del jefe inmediato:		Gerente General	
PERFIL DEL CARGO			
ESCOLARIDAD	Técnico/Tecnólogo	Enfoque:	Administración o afines.
EXPERIENCIA			
HABILIDADES	Orientación al cliente, comunicación efectiva, trabajo en equipo, compromiso, productividad.		
FUNCIONES			
Llevar la agenda de citas, llamadas, reuniones del Gerente General.			
Recibir y enviar la correspondencia de la organización.			
Autoría propia			

Tabla 34*Descripción del Cargo, Auxiliar de Operaciones*

DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del cargo:		AUXILIAR DE OPERACIONES	
Proceso: Operativo		Salario Mensual: \$1.100.000	
Cargo del jefe inmediato:		Gerente General	
PERFIL DEL CARGO			
ESCOLARIDAD	Técnico/Tecnólogo	Enfoque:	Administración o afines.
EXPERIENCIA			
HABILIDADES	Orientación al cliente, comunicación efectiva, trabajo en equipo, compromiso, productividad.		
FUNCIONES			
Coordinar el transporte terrestre del producto.			
Verificar la documentación y el ingreso a puerto del producto.			
Autoría propia			

Salarios

Los siguientes son los rubros por concepto de salarios a los colaboradores requeridos para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 35

Costos de Nómina Gerente General

	Cargo		Salario Básico Mensual
	Gerente General		\$ 2.000.000
	Auxilio de Transporte Mensual		
	Total		\$ 2.000.000
Seguridad Social Mensual	Salud	8,50%	\$ 170.000
	Pensión	12,00%	\$ 240.000
	ARL (Riesgo I)	0,52%	\$ 10.440
	ARL (Riesgo II)	1,04%	
	Total, Nómina Mensual	1	\$ 2.420.440
	Total, Nómina Anual	12	\$ 29.045.280

Autoría propia

Tabla 36*Costos de Nómina Secretaría*

	Cargo		Salario Básico Mensual
	Secretaría		\$ 1.100.000
	Auxilio de Transporte Mensual		\$ 106.454
	Total		\$ 1.206.454
Seguridad Social Mensual	Salud	8,50%	\$ 93.500
	Pensión	12,00%	\$ 132.000
	ARL (Riesgo I)	0,52%	\$ 5.742
	ARL (Riesgo II)	1,04%	
	Total, Nómina Mensual	1	\$ 1.437.696
	Total, Nómina Anual	12	\$ 17.252.352

Autoría propia

Tabla 37*Costos de Nómina Auxiliar de Operaciones*

	Cargo		Salario Básico Mensual
	Auxiliar de Operaciones		\$ 1.100.000
	Auxilio de Transporte Mensual		\$ 106.454
	Total		\$ 1.206.454
Seguridad Social Mensual	Salud	8,50%	\$ 93.500
	Pensión	12,00%	\$ 132.000
	ARL (Riesgo I)	0,52%	
	ARL (Riesgo II)	1,04%	\$ 11.484
	Total, Nómina Mensual	1	\$ 1.443.438
	Total, Nómina Anual	12	\$ 17.321.256

Autoría propia

Los rubros fueron discriminados según lo establecido con la ley:

- ✓ Auxilio de transporte, contemplado para el 2021 por \$106.454 para aquellos que devenguen hasta 2 Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigente (SMLMV).
- ✓ Seguridad social, contemplada para el 2021 con aportes a cargo del empleador para salud (8.5%), pensión (12%) y riesgos laborales según la actividad: el auxiliar de operaciones clasificación II (1.044%) y los demás cargos con clasificación I (0.522%).
- ✓ Prestación social, la ley contempla que se deben cancelar los conceptos de prima de servicios, cesantías, intereses sobre cesantías y vacaciones.
- ✓ Aportes parafiscales, se liquidan según lo contemplado por la ley para el 2021, caja de compensación familiar (4%), Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) (3%) y Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) (2%), estas dos últimas se excluyen para los trabajadores que tengan un sueldo inferior a 10 SMLMV.

Política Integral

Comercializadora Real del Pacífico, garantiza la venta y exportación de un producto en condiciones óptimas, a través de la disponibilidad de producto, infraestructura moderna y talento humano competente, comprometida con la seguridad de su operación, personal e instalaciones. Comercializadora Real del Pacífico, promueve la seguridad de sus colaboradores mediante el control de los peligros y riesgos, y brinda espacios de aprendizaje, capacitación y crecimiento.

La alta dirección se compromete:

- Cumplir con las condiciones de calidad nacionales e internacionales.

- Aplicar programas de entrenamiento, capacitación, contribuyendo a la seguridad y salud por medio del autocuidado.
- Cumplimiento de la normatividad legal vigente en Riesgos Laborales, Seguridad, Salud en el Trabajo, Ambiente y Calidad, y otros requisitos suscritos por la empresa aplicable a la actividad.
- Promover una cultura de prevención de riesgos laborales en los trabajadores, contratistas, subcontratistas, proveedores y todos aquellos que presten servicios a la empresa, garantizando la mejora continua del SG-SST.

Constitución Empresarial

La empresa *Comercializadora Real del Pacífico* se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), según lo que se establece en la Ley 1258 de 2008 y dentro de los parámetros administrativos establecidos a través de la Cámara de Comercio.

La Ley 1258 de 2008 establece el Marco Regulatorio para este tipo de sociedades en el cual se simplifican los trámites, se limita la responsabilidad y se establece una autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio contando también con una estructura flexible de capital.

Los socios a cargo de determinar la factibilidad de este proyecto consideran que este tipo de organización societaria brinda a todas las personas del país la posibilidad de conformar una empresa con las ventajas que brinda una sociedad anónima (a excepción de la posibilidad de cotizar en bolsa) pero permitiendo diseñar un mecanismo de dirección que se adapte a sus necesidades.

Tabla 38*Constitución Empresarial*

Descripción	Entidad	Valor
Minuta de Constitución	Notaría	\$0
Escritura Publica	Notaría	\$1.240.000
Matricula Mercantil	Cámara de Comercio	\$109.000
Registro de Libros y Documentos	Cámara de Comercio	\$56.000
Rut	DIAN	\$0
Nit	DIAN	\$0
Certificado de fumigación	Fumigadora	\$105.000
Total		\$1.510.000

Tomado de *Notaria 2 de Buenaventura, Cámara de Comercio de Buenaventura, DIAN, 2021*

Estudio Económico

En el estudio económico, al ser una empresa exportadora con mercado en Estados Unidos, se requerirá manejar valores al precio del dólar, para esto se utilizó el valor del dólar 15 de enero de 2021.

El proyecto representa una posibilidad de inversión para personas naturales o jurídicas con la capacidad financiera suficiente para cubrir la inversión inicial y poner en marcha el proyecto.

Inversiones Inicial

Para la ejecución del proyecto se necesitará una inversión inicial de \$301.808.888, con esto se cubren los costos y gastos de 3 meses de operación.

Tabla 39

Inversión Inicial

<u>INVERSIÓN INICIAL</u>	Cantidad	Valor
Inversiones Fijas	1	\$ 10.720.000
Inversiones Diferidas	1	\$ 2.910.000
Inversiones en Capital de Trabajo	1	\$ 288.178.888
Total		<u>\$ 301.808.888</u>

Nota: Precios en base al mercado. Autoría propia.

Inversiones Fijas

Activos fijos (tangibles), son los bienes propiedad de la empresa: terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, herramientas y demás (tabla 40).

Inversiones Diferidas

Activos diferidos (intangibles) a la propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento que incluye: marcas, diseños, nombres comerciales, patentes, estudios y demás (tabla 41).

Las inversiones diferidas se amortizarán en un total de 5 años.

Tabla 40

Inversiones Fijas

Fijas			
Equipos de Computación	Cantidad	Valor/Uni	Valor
Computadores de mesa	3	\$ 1.500.000	\$ 4.500.000
Impresora Multifuncional	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Teléfono fijo	2	\$ 40.000	\$ 80.000
Teléfono móvil	3	\$ 400.000	\$ 1.200.000
SUBTOTAL			\$ 6.780.000
Muebles y Enseres	Cantidad	Valor/Uni	Valor
Escritorios	3	\$ 200.000	\$ 600.000
Sillas de escritorio	3	\$ 240.000	\$ 720.000
Sillas sala de espera (3 puestos)	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Sillas	5	\$ 50.000	\$ 250.000
Estantería	3	\$ 100.000	\$ 300.000
Archivadores	3	\$ 300.000	\$ 900.000
Cafetera	1	\$ 40.000	\$ 40.000
Nevera	1	\$ 850.000	\$ 850.000
SUBTOTAL			\$ 3.940.000
TOTAL			\$ 10.720.000

Nota: Precios en base al mercado. Autoría propia.

Tabla 41*Inversiones Diferidas*

Diferidas	
Descripción	Valor
Gastos de constitución (tabla 38)	\$ 1.510.000
Licencia de Software	\$ 400.000
Diseño de sitio web	\$ 1.000.000
TOTAL	\$ 2.910.000

Nota: Precios en base al mercado. Autoría propia.

Inversiones en Capital de Trabajo

Es la inversión de capital adicional (distinto a los activos fijos y diferidos) que se debe tener para que la organización empiece a funcionar como costo del producto, nómina, gastos administrativos, gastos de ventas, y en este caso, gastos de exportación (tabla 42, 43, 44, 45, 49, 50, 51, 52 y 53). Las proyecciones de estos se describen en las tablas 46, 47, 48, 54, 55, 56, 57 y 58.

Tabla 42*Inversiones en Capital de Trabajo*

Capital de Trabajo			
Descripción	Cantidad	Valor/Uni	Valor
Producto	1	\$ 220.000.000	\$ 220.000.000
Nómina	3	\$ 6.634.016	\$ 19.902.048
Costos	1	\$ 18.139.173	\$ 18.139.173
Gastos Administrativos	3	\$ 6.713.000	\$ 20.139.000
Gastos de Ventas	1	\$ 6.900.000	\$ 6.900.000
Gastos de Exportación	1	\$ 3.098.667	\$ 3.098.667
Total		\$ 261.484.856	\$ 288.178.888

Nota: Precios en base al mercado. El valor unitario de cada ítem corresponde al valor incurrido en un mes de actividad. El valor total se toma para los primeros tres meses de actividad. Autoría propia.

Costo del Producción y Ventas**Tabla 43***Costo del Producto*

Producto			
Descripción	Cantidad	Valor/Uni	Total
Filete de Tilapia (20 ton. - Bimestrales)	6	\$ 220.000.000	\$ 1.320.000.000
Costos (Logística)			
Descripción	Cantidad	Valor Unidad	Valor Total
Transporte (Bimestrales)	6	\$ 8.000.000	\$ 48.000.000
Viáticos - Auxiliar de Operación (Bimestrales)	6	\$ 500.000	\$ 3.000.000
Costos de Exportación (Bimestrales) ^a	6	\$ 9.639.173	\$ 57.835.038
Subtotal		\$ 18.139.173	\$ 108.835.038
Costo total Producción		\$ 238.139.173	\$ 1.428.835.038
Gastos de Exportación^b	6	\$ 3.098.667	\$ 18.592.002
Total, Costos de Producción y Ventas		\$ 241.237.840	\$ 1.447.427.040

Nota: Precios en base al mercado. ^aTabla 44. ^bTabla 45.

Costos de Exportación

Tabla 44

Costos de Exportación

Costos de Exportación						
Descripción	Cantidad	Tarifa (USD)	IVA %	Valor total (COP)	Valor total (USD)	
Alm. Exp. Cn F Reef. 40" (días)	5	\$ 30	19	\$ 619.358	\$ 179	
Alm. Exp. Cn F Reef. 40" (días)	4	\$ 55	19	\$ 908.391	\$ 262	
Energ Reef. Exp. Cn F Reef. 40" (horas)	216	\$ 2		\$ 1.498.949	\$ 432	
Uso	1	\$ 118		\$ 409.435	\$ 118	
Pesaje Cn F Reef. 40"	1	\$ 20	19	\$ 82.581	\$ 24	
Cargue	1	\$ 35		\$ 121.443	\$ 35	
Inspección	1	\$ 500		\$ 1.734.895	\$ 500	
Inspección ICA	1	\$ 32		\$ 111.033	\$ 32	
Alquiler de Cn F Reef 40" (días)	30	\$ 34	19	\$ 4.153.088	\$ 1.197	
Total				\$ 9.639.173	\$ 2.778	

Nota: Los costos son referencias de los valores de la *Sociedad Portuaria Regional de*

Buenaventura S.A., 2021.

Gastos de Exportación

Tabla 45

Valores para el Proceso de Exportación

Gastos de Exportación				
Descripción	Cantidad	Valor/Uni	Total	
Costo del Producción (EXW)	6	\$ 238.139.173	\$	1.428.835.038
Seguro (0,10% de EXW)	6	\$ 238.139	\$	1.428.835
Valor de la mercancía	6	\$ 238.377.312	\$	1.430.263.873
Agente de aduana (1,20% de Valor de Mercancía)	6	\$ 2.860.528	\$	17.163.166
Total (FOB)	6	\$ 241.237.840	\$	1.447.427.040
Total, Gastos de Exportación	6	\$ 3.098.667	\$	18.592.002

Nota: Precios en base al mercado. Autoría propia.

Proyección de Costos de Producción y Ventas

Tabla 46

Proyección de Costo de Producción y Ventas

COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto					
Descripción					
Filete de Tilapia	\$1.320.000.000	\$1.359.600.000	\$1.400.388.000	\$1.442.399.640	\$1.485.671.629
Costos (Logística)					
Descripción					
Transporte	\$ 48.000.000	\$ 49.440.000	\$ 50.923.200	\$ 52.450.896	\$ 54.024.423
Viáticos - Auxiliar de Operación	\$ 3.000.000	\$ 3.090.000	\$ 3.182.700	\$ 3.278.181	\$ 3.376.526
Costos de Exportación	\$ 57.835.038	\$ 59.570.090	\$ 61.357.192	\$ 63.197.908	\$ 65.093.845
Subtotal	\$ 108.835.038	\$ 112.100.090	\$ 115.463.092	\$ 118.926.985	\$ 122.494.795
Costo total Producción	\$1.428.835.038	\$1.471.700.090	\$1.515.851.092	\$1.561.326.625	\$1.608.166.424
Gastos de Exportación	\$ 18.592.002	\$ 19.149.762	\$ 19.724.254	\$ 20.315.982	\$ 20.925.462
Total, Costos de Producción y Ventas	\$1.447.427.040	\$1.490.849.851	\$1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Colombia del 3%. Autoría propia.

Tabla 47

Proyección de los Costos de Exportación

Costos de Exportación					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alm. Exp. Cn F Reef. 40"	\$ 3.716.145	\$ 3.827.629	\$ 3.942.458	\$ 4.060.732	\$ 4.182.554
Alm. Exp. Cn F Reef. 40"	\$ 5.450.346	\$ 5.613.857	\$ 5.782.272	\$ 5.955.740	\$ 6.134.413
Energ Reef. Exp. Cn F Reef. 40"	\$ 8.993.696	\$ 9.263.507	\$ 9.541.412	\$ 9.827.654	\$10.122.484
Uso	\$ 2.456.611	\$ 2.530.310	\$ 2.606.219	\$ 2.684.406	\$ 2.764.938
Pesaje Cn F Reef. 40"	\$ 495.486	\$ 510.351	\$ 525.661	\$ 541.431	\$ 557.674
Cargue	\$ 728.656	\$ 750.516	\$ 773.031	\$ 796.222	\$ 820.109
Inspección	\$10.409.370	\$10.721.651	\$11.043.301	\$11.374.600	\$11.715.838
Inspección ICA	\$ 666.200	\$ 686.186	\$ 706.771	\$ 727.974	\$ 749.814
Alquiler de Cn F Reef 40"	\$24.918.529	\$25.666.084	\$26.436.067	\$27.229.149	\$28.046.023
Total, Costos de Exportación	\$57.835.038	\$59.570.090	\$61.357.192	\$63.197.908	\$65.093.845

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Colombia del 3%. Autoría propia.

Tabla 48*Proyección de Gastos de Exportación*

Gastos de Exportación					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo del Producción (EXW)	\$1.428.835.038	\$1.471.700.090	\$1.515.851.092	\$1.561.326.625	\$1.608.166.424
Seguro (0,10% de EXW)	\$ 1.428.835	\$ 1.471.700	\$ 1.515.851	\$ 1.561.327	\$ 1.608.166
Valor de la mercancía	\$1.430.263.873	\$1.473.171.790	\$1.517.366.943	\$1.562.887.952	\$1.609.774.590
Agente de aduana (1,20% de Valor de Mercancía)	\$ 17.163.166	\$ 17.678.061	\$ 18.208.403	\$ 18.754.655	\$ 19.317.295
Total (FOB)	\$1.447.427.040	\$1.490.849.851	\$1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885
Total, Gastos de Exportación	\$ 18.592.002	\$ 19.149.762	\$ 19.724.254	\$ 20.315.982	\$ 20.925.462

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Colombia del 3%. Autoría propia.

Nómina

Tabla 49

Nómina de Gerente General

	Cargo		Salario Básico Mensual
	Gerente General		\$ 2.000.000
	Auxilio de Transporte Mensual		
	Total		\$ 2.000.000
Seguridad Social Mensual	Salud	8,50%	\$ 170.000
	Pensión	12,00%	\$ 240.000
	ARL (Riesgo I)	0,52%	\$ 10.440
	ARL (Riesgo II)	1,04%	
Prestación Social Mensual	Prima de servicios	8,33%	\$ 166.600
	Cesantías	8,33%	\$ 166.600
	Intereses sobre las cesantías	12,00%	\$ 19.992
	Vacaciones*	4,17%	\$ 83.400
Aportes Parafiscales Mensual	SENA	2,00%	\$ 40.000
	ICBF	3,00%	\$ 60.000
	Caja de Compensación Familiar	4,00%	\$ 80.000
	Total, Gasto de Nómina		\$ 1.037.032
	Total, Nómina Mensual	1	\$ 3.037.032
	Total, Nómina Anual	12	\$ 36.444.384

Nota: Los valores de auxilio de transporte, seguridad social, prestación social y aportes parafiscales se basan en los establecidos para el año 2021.

Tabla 50*Nómina de Secretaria*

	Cargo		Salario Básico Mensual
	Secretaría		\$ 1.100.000
	Auxilio de Transporte Mensual		\$ 106.454
	Total		\$ 1.206.454
Seguridad Social Mensual	Salud	8,50%	\$ 93.500
	Pensión	12,00%	\$ 132.000
	ARL (Riesgo I)	0,52%	\$ 5.742
	ARL (Riesgo II)	1,04%	
Prestación Social Mensual	Prima de servicios	8,33%	\$ 100.498
	Cesantías	8,33%	\$ 100.498
	Intereses sobre las cesantías	12,00%	\$ 12.060
	Vacaciones*	4,17%	\$ 45.870
Aportes Parafiscales Mensual	SENA	2,00%	\$ 22.000
	ICBF	3,00%	\$ 33.000
	Caja de Compensación Familiar	4,00%	\$ 44.000
	Total, Gasto de Nómina		\$ 589.167
	Total, Nómina Mensual	1	\$ 1.795.621
	Total, Nómina Anual	12	\$ 21.547.451

Nota: Los valores de auxilio de transporte, seguridad social, prestación social y aportes parafiscales se basan en los establecidos para el año 2021.

Tabla 51*Nómina de Auxiliar de Operaciones*

Cargo			Salario Básico Mensual
Auxiliar de Operaciones			\$ 1.100.000
Auxilio de Transporte Mensual			\$ 106.454
Total			\$ 1.206.454
Seguridad Social Mensual	Salud	8,50%	\$ 93.500
	Pensión	12,00%	\$ 132.000
	ARL (Riesgo I)	0,52%	
	ARL (Riesgo II)	1,04%	\$ 11.484
Prestación Social Mensual	Prima de servicios	8,33%	\$ 100.498
	Cesantías	8,33%	\$ 100.498
	Intereses sobre las cesantías	12,00%	\$ 12.060
	Vacaciones*	4,17%	\$ 45.870
Aportes Parafiscales Mensual	SENA	2,00%	\$ 22.000
	ICBF	3,00%	\$ 33.000
	Caja de Compensación Familiar	4,00%	\$ 44.000
Total, Gasto de Nómina			\$ 594.909
Total, Nómina Mensual			1 \$ 1.801.363
Total, Nómina Anual			12 \$ 21.616.355

Nota: Los valores de auxilio de transporte, seguridad social, prestación social y aportes parafiscales se basan en los establecidos para el año 2021.

Gastos Administrativos

Tabla 52

Gastos Administrativos

Gastos de Administración			
Descripción	Cantidad	Valor Unidad	Valor Total
Honorarios de Contador (Mensual)	12	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Mantenimiento (10% anual activo fijo)	1	\$ 1.072.000	\$ 1.072.000
Seguros (5% anual activo fijo)	1	\$ 536.000	\$ 536.000
Servicio de energía eléctrica (Mensual)	12	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Servicio de agua (Mensual)	12	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Servicio de internet (Mensual)	12	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Servicio de seguridad (Mensual)	12	\$ 175.000	\$ 2.100.000
Servicio de aseo (Mensual)	12	\$ 530.000	\$ 6.360.000
Dotación	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Gastos de oficina (Mensual)	12	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Alquiler de planta (Mensual)	12	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Total		\$ 6.713.000	\$ 51.868.000

Nota: Precios en base al mercado. La seguridad a la oficina es por medio de monitoreo;

Gastos de Ventas

Tabla 53

Gastos de Ventas

Gastos de Ventas	
Descripción	Valor/Año
Sitio Web (Mantenimiento)	\$ 300.000
Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter)	\$ 600.000
Envío de muestras	\$ 6.000.000
Total	\$ 6.900.000

Nota: El envío de muestras se hará una sola vez, al inicio de las operaciones empresariales para captar el mercado.

Proyección de Costos o Gastos de Operación

Tabla 54

Proyección de los Gastos de Administración

Gastos de Administración					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Honorarios de Contador	\$14.400.000	\$14.832.000	\$15.276.960	\$15.735.269	\$16.207.327
Mantenimiento (10% anual activo fijo)	\$ 1.072.000	\$ 1.104.160	\$ 1.137.285	\$ 1.171.403	\$ 1.206.545
Seguros (5% anual activo fijo)	\$ 536.000	\$ 552.080	\$ 568.642	\$ 585.702	\$ 603.273
Servicio de energía eléctrica	\$ 4.800.000	\$ 4.944.000	\$ 5.092.320	\$ 5.245.090	\$ 5.402.442
Servicio de agua	\$ 1.200.000	\$ 1.236.000	\$ 1.273.080	\$ 1.311.272	\$ 1.350.611
Servicio de internet	\$ 2.400.000	\$ 2.472.000	\$ 2.546.160	\$ 2.622.545	\$ 2.701.221
Servicio de seguridad	\$ 2.100.000	\$ 2.163.000	\$ 2.227.890	\$ 2.294.727	\$ 2.363.569
Servicio de aseo	\$ 6.360.000	\$ 6.550.800	\$ 6.747.324	\$ 6.949.744	\$ 7.158.236
Dotación	\$ 1.000.000	\$ 1.030.000	\$ 1.060.900	\$ 1.092.727	\$ 1.125.509
Gastos de oficina	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 3.819.240	\$ 3.933.817	\$ 4.051.832
Alquiler de planta	\$14.400.000	\$14.832.000	\$15.276.960	\$15.735.269	\$16.207.327
Total, Gastos de Administración	\$51.868.000	\$53.424.040	\$55.026.761	\$56.677.564	\$58.377.891

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Colombia del 3%. Autoría propia.

Tabla 55

Proyección de los Gastos de Ventas

Gastos de Ventas					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sitio Web (Mantenimiento)	\$ 300.000	\$ 309.000	\$ 318.270	\$ 327.818	\$ 337.653
Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter)	\$ 600.000	\$ 618.000	\$ 636.540	\$ 655.636	\$ 675.305
Envío de muestras	\$6.000.000	\$6.180.000	\$6.365.400	\$6.556.362	\$6.753.053
Total, Gastos de Ventas	\$6.900.000	\$7.107.000	\$7.320.210	\$7.539.816	\$7.766.011

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Colombia del 3%. Autoría propia.

Tabla 56*Proyección de Nómina*

Nómina					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$36.444.384	\$37.537.716	\$38.663.847	\$39.823.762	\$41.018.475
Secretaría	\$21.547.451	\$22.193.875	\$22.859.691	\$23.545.482	\$24.251.846
Auxiliar de Operaciones	\$21.616.355	\$22.264.846	\$22.932.791	\$23.620.775	\$24.329.398
Total, Nómina	\$79.608.191	\$81.996.437	\$84.456.330	\$86.990.020	\$89.599.720

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Colombia del 3%. Autoría propia.

Tabla 57*Proyección de Depreciación*

Depreciación							
Descripción	Vida Útil	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de computación	5 años	\$ 6.780.000	\$1.356.000	\$1.356.000	\$1.356.000	\$1.356.000	\$1.356.000
Muebles y enseres	10años	\$ 3.940.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Total, Depreciación		\$10.720.000	\$1.750.000	\$1.750.000	\$1.750.000	\$1.750.000	\$1.750.000

Autoría propia.

Tabla 58*Proyección de la Amortización de Diferidos*

Amortización de Diferidos							
Descripción	Periodos (Anuales)	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de constitución	5	\$1.510.000	\$302.000	\$302.000	\$302.000	\$302.000	\$302.000
Licencia de Software	5	\$ 400.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$80.000
Diseño de sitio web	5	\$1.000.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
Total, Amortización de Diferidos		\$2.910.000	\$582.000	\$582.000	\$582.000	\$582.000	\$582.000

Autoría propia.

Costos Fijos y Variables**Tabla 59***Costos Fijos*

COSTOS FIJOS	\$ 140.708.191
Gastos de Administración	\$ 51.868.000
Honorarios de Contador	\$ 14.400.000
Mantenimiento (10% anual activo fijo)	\$ 1.072.000
Seguros (5% anual activo fijo)	\$ 536.000
Servicio de energía eléctrica	\$ 4.800.000
Servicio de agua	\$ 1.200.000
Servicio de internet	\$ 2.400.000
Servicio de seguridad	\$ 2.100.000
Servicio de aseo	\$ 6.360.000
Dotación	\$ 1.000.000
Gastos de oficina	\$ 3.600.000
Alquiler de planta	\$ 14.400.000
Nómina	\$ 79.608.190,81
Gerente General	\$ 24.000.000,00
Salud	\$ 2.040.000,00
Pensión	\$ 2.880.000,00
ARL (Riesgo I)	\$ 125.280,00
Prima de servicios	\$ 1.999.200,00
Cesantías	\$ 1.999.200,00
Intereses sobre las cesantías	\$ 239.904,00
Vacaciones*	\$ 1.000.800,00
SENA	\$ 480.000,00
ICBF	\$ 720.000,00
Caja de Compensación Familiar	\$ 960.000,00
Secretaría	\$ 13.200.000,00
Auxilio de Transporte Mensual	\$ 1.277.448,00
Salud	\$ 1.122.000,00
Pensión	\$ 1.584.000,00
ARL (Riesgo I)	\$ 68.904,00
Prima de servicios	\$ 1.205.971,42
Cesantías	\$ 1.205.971,42
Intereses sobre las cesantías	\$ 144.716,57
Vacaciones*	\$ 550.440,00

<i>SENA</i>	\$ 264.000,00
<i>ICBF</i>	\$ 396.000,00
<i>Caja de Compensación Familiar</i>	\$ 528.000,00
<i>Auxiliar de Operaciones</i>	\$ 13.200.000,00
<i>Auxilio de Transporte Mensual</i>	\$ 1.277.448,00
<i>Salud</i>	\$ 1.122.000,00
<i>Pensión</i>	\$ 1.584.000,00
<i>ARL (Riesgo II)</i>	\$ 137.808,00
<i>Prima de servicios</i>	\$ 1.205.971,42
<i>Cesantías</i>	\$ 1.205.971,42
<i>Intereses sobre las cesantías</i>	\$ 144.716,57
<i>Vacaciones*</i>	\$ 550.440,00
<i>SENA</i>	\$ 264.000,00
<i>ICBF</i>	\$ 396.000,00
<i>Caja de Compensación Familiar</i>	\$ 528.000,00
Gastos de Ventas	\$ 6.900.000
Sitio Web (Mantenimiento)	\$ 300.000
Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter)	\$ 600.000
Envío de muestras	\$ 6.000.000
Depreciación	\$ 1.750.000
Equipo de computación	\$ 1.356.000
Muebles y enseres	\$ 394.000
Amortización de Diferidos	\$ 582.000
Gastos de constitución	\$ 302.000
Licencia de Software	\$ 80.000
Diseño de sitio web	\$ 200.000

Tabla 60*Costos Variables*

COSTOS VARIABLES	\$ 1.447.427.040
Producto	\$ 1.320.000.000
Filete de Tilapia	\$ 1.320.000.000
Costos (Logística)	\$ 51.000.000
Transporte	\$ 48.000.000
Viáticos - Auxiliar de Operación	\$ 3.000.000
Costos de Exportación	\$ 57.835.038
Alm. Exp. Cn F Reef. 40"	\$ 3.716.145
Alm. Exp. Cn F Reef. 40"	\$ 5.450.346
Energ Reef. Exp. Cn F Reef. 40"	\$ 8.993.696
Uso	\$ 2.456.611
Pesaje Cn F Reef. 40"	\$ 495.486
Cargue	\$ 728.656
Inspección	\$ 10.409.370
Inspección ICA	\$ 666.200
Alquiler de Cn F Reef 40"	\$ 24.918.529
Gastos de Exportación	\$ 18.592.002
Seguro (0,10% de EXW)	\$ 1.428.835
Agente de aduana (1,20% de Valor de Mercancía)	\$ 17.163.166

Fuentes de Financiación

La inversión del proyecto es de \$301.808.888, para lo cual se cuenta con la opción un préstamo bancario por \$120.000.000 correspondiente al 40% de total de la inversión, a una tasa del 16,49% E.A. Se paga anualmente \$37.068.908,60 durante 5 años.

Tabla 61*Financiación*

Parte	Valor	Participación
Socio (s)	\$181.808.888	60%
Préstamo Bancario	\$120.000.000	40%
Total	\$301.808.888	

Autoría propia

La fórmula utilizada para calcular las cuotas de abono a la deuda de financiación es la siguiente:

$$A = P \left[\frac{i(1+i)^n}{(1+i)^{n \cdot t} - 1} \right]$$

$$A = \$120.000.000 \left[\frac{0,1649(1+0,1649)^5}{(1+0,1649)^5 - 1} \right]$$

$$A = \$37.068.908,60$$

Tabla 62*Amortización de la Deuda Anual*

Año	Valor Cuota	Intereses	Abono	Saldo
0				\$ 120.000.000,00
1	\$ 37.068.908,60	\$ 19.788.000,00	\$ 17.280.908,60	\$ 102.719.091,40
2	\$ 37.068.908,60	\$ 16.938.378,17	\$ 20.130.530,43	\$ 82.588.560,97
3	\$ 37.068.908,60	\$ 13.618.853,70	\$ 23.450.054,90	\$ 59.138.506,08
4	\$ 37.068.908,60	\$ 9.751.939,65	\$ 27.316.968,95	\$ 31.821.537,13
5	\$ 37.068.908,60	\$ 5.247.371,47	\$ 31.821.537,13	\$ 0,00

Autoría propia

Proyección de Ventas

Tabla 63

Proyección de la Cantidad por Exportar (Kilogramos)

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Filete de tilapia	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Estados Unidos del 4%. Autoría propia.

Tabla 64

Proyección del Precio de Exportación (Kilogramos)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de Exportación	\$ 14.504	\$ 15.084	\$ 15.687	\$ 16.315	\$ 16.967

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Estados Unidos del 4%. Autoría propia.

Tabla 65

Proyección de los Ingresos por Exportación de Filete de Tilapia

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Exportación	\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824

Nota: Precios en base al mercado. Inflación para Estados Unidos del 4%. Autoría propia.

Estado de Resultados

Tabla 66

Estado de Resultados

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Ventas Filete de Tilapia	\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
(-) Costos de Producción	\$1.447.427.040	\$1.490.849.851	\$1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885
Producto	\$1.320.000.000	\$1.359.600.000	\$1.400.388.000	\$1.442.399.640	\$1.485.671.629
Logística	\$ 108.835.038	\$ 112.100.090	\$ 115.463.092	\$ 118.926.985	\$ 122.494.795
Gastos de Exportación	\$ 18.592.002	\$ 19.149.762	\$ 19.724.254	\$ 20.315.982	\$ 20.925.462
Utilidad Bruta	\$ 293.004.576	\$ 319.199.030	\$ 346.875.489	\$ 376.106.262	\$ 406.966.939
(-) Gastos Operativos	\$ 140.708.191	\$ 144.859.477	\$ 149.135.301	\$ 153.539.400	\$ 158.075.622
Gastos de Administración	\$ 51.868.000	\$ 53.424.040	\$ 55.026.761	\$ 56.677.564	\$ 58.377.891
Gastos de Ventas	\$ 6.900.000	\$ 7.107.000	\$ 7.320.210	\$ 7.539.816	\$ 7.766.011
Nómina	\$ 79.608.191	\$ 81.996.437	\$ 84.456.330	\$ 86.990.020	\$ 89.599.720
Depreciación de Muebles y Enseres	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Depreciación de Equipo de Computación	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000
Amortización de Diferidos	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000
Utilidad Operativa	\$ 152.296.385	\$ 174.339.553	\$ 197.740.188	\$ 222.566.862	\$ 248.891.317
(-) Gastos No Operativos	\$ 19.788.000	\$ 16.938.378	\$ 13.618.854	\$ 9.751.940	\$ 5.247.371
(-) Intereses del Préstamo	\$ 19.788.000	\$ 16.938.378	\$ 13.618.854	\$ 9.751.940	\$ 5.247.371
Utilidad antes de Impuestos	\$ 132.508.385	\$ 157.401.175	\$ 184.121.335	\$ 212.814.923	\$ 243.643.945
(-) Impuesto a la Renta (33%)	\$ 43.727.767	\$ 51.942.388	\$ 60.760.040	\$ 70.228.924	\$ 80.402.502
Utilidad Liquida	\$ 88.780.618	\$ 105.458.787	\$ 123.361.294	\$ 142.585.998	\$ 163.241.443
(-) Reserva Legal (10%)	\$ 8.878.062	\$ 10.545.879	\$ 12.336.129	\$ 14.258.600	\$ 16.324.144
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 79.902.556	\$ 94.912.908	\$ 111.025.165	\$ 128.327.398	\$ 146.917.299

Nota: Tasa de impuesto a la renta (33%), tasa de reserva legal (10%).

Punto de Equilibrio

Tabla 67

Punto de Equilibrio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos ^a	\$ 140.708.191	\$ 144.859.477	\$ 149.135.301	\$ 153.539.400	\$ 158.075.622
Costos Variables ^b	\$1.447.427.040	\$ 1.490.849.851	\$ 1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885
Ingresos ^c	\$1.740.431.616	\$ 1.810.048.881	\$ 1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Margen de Contribución	\$ 293.004.576	\$ 319.199.030	\$ 346.875.489	\$ 376.106.262	\$ 406.966.939
Punto de Equilibrio	\$ 835.799.178	\$ 821.439.632	\$ 809.339.029	\$ 799.219.839	\$ 790.853.590

Nota: ^aGastos Operativos. ^bCostos de Producción. ^cVentas.

La empresa debe tener ventas de \$835.799.178, \$821.439.632, \$809.339.029, \$799.219.839 y \$790.853.590 durante el primer, segundo, tercer, cuarto y quinto año respectivamente para no ganar ni perder utilidades, antes de impuestos e intereses.

Balance General

Tabla 68

Balance General

Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente						
Caja - Bancos	\$68.178.888	\$185.738.364	\$281.613.242	\$392.674.134	\$519.744.047	\$663.669.531
Producto	\$220.000.000	\$220.000.000	\$220.000.000	\$220.000.000	\$220.000.000	\$220.000.000
Total, Activo Corriente	\$288.178.888	\$405.738.364	\$501.613.242	\$612.674.134	\$739.744.047	\$883.669.531
Activo No Corriente						
Muebles y enseres	\$ 3.940.000	\$ 3.940.000	\$ 3.940.000	\$ 3.940.000	\$ 3.940.000	\$ 3.940.000
(-) Depreciación acumulada		\$ 394.000	\$ 788.000	\$ 1.182.000	\$ 1.576.000	\$ 1.970.000
Equipos de Computación	\$ 6.780.000	\$ 6.780.000	\$ 6.780.000	\$ 6.780.000	\$ 6.780.000	\$ 6.780.000
(-) Depreciación acumulada		\$ 1.356.000	\$ 2.712.000	\$ 4.068.000	\$ 5.424.000	\$ 6.780.000
Total, No Corriente	\$ 10.720.000	\$ 8.970.000	\$ 7.220.000	\$ 5.470.000	\$ 3.720.000	\$ 1.970.000
Otros Activos	\$ 2.910.000	\$ 2.328.000	\$ 1.746.000	\$ 1.164.000	\$ 582.000	\$ -
Total, Activos	\$301.808.888	\$417.036.364	\$510.579.242	\$619.308.134	\$744.046.047	\$885.639.531
Pasivos						
Pasivo Corriente	\$120.000.000	\$146.446.859	\$134.530.949	\$119.898.547	\$102.050.462	\$ 80.402.502
Impuesto sobre la Renta		\$ 43.727.767	\$ 51.942.388	\$ 60.760.040	\$ 70.228.924	\$ 80.402.502
Obligaciones Financieras	\$120.000.000	\$102.719.091	\$ 82.588.561	\$ 59.138.506	\$ 31.821.537	\$ -
Total, Pasivos	\$120.000.000	\$146.446.859	\$134.530.949	\$119.898.547	\$102.050.462	\$ 80.402.502
Patrimonio						
Capital	\$181.808.888	\$181.808.888	\$181.808.888	\$181.808.888	\$181.808.888	\$181.808.888
Reservas		\$ 8.878.062	\$ 19.423.941	\$ 31.760.070	\$ 46.018.670	\$ 62.342.814
Utilidad del Ejercicio		\$ 79.902.556	\$ 94.912.908	\$111.025.165	\$128.327.398	\$146.917.299
Utilidades acumuladas			\$ 79.902.556	\$174.815.465	\$285.840.630	\$414.168.028
Total, Patrimonio	\$181.808.888	\$270.589.506	\$376.048.293	\$499.409.587	\$641.995.585	\$805.237.029
Total, Pasivo y Patrimonio	\$301.808.888	\$417.036.364	\$510.579.242	\$619.308.134	\$744.046.047	\$885.639.531

Nota: El valor de los cargos diferidos \$2.910.000, se amortizará a \$582.000 en 5 años.

Evaluación Financiera

Tasa Mínima Atractiva de Rentabilidad (TMAR)

La TMAR del inversionista se establece en base a la inflación anual esperada y la prima al riesgo esperado de Estados Unidos por ser el nicho de mercado del proyecto.

Inflación anual promedio esperada: 4%

Prima al riesgo anual: 15,4%

$$TMAR = [(1 + i) * (1 + f) - 1] * 100$$

$$TMAR = [(1 + 0,04) * (1 + 0,154) - 1] * 100$$

$$TMAR = 19,2\%$$

Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)

El CCPP tiene como propósito medir el costo de las fuentes de financiamiento de un proyecto. Se calcula de acuerdo al costo de la deuda determinado por el mercado colombiano y el costo de los fondos propios determinado por el mercado estadounidense ya que ahí se produce el riesgo del capital propio.

Re: 12,71% (Costo de capital)

Rd: 16,49% (Costo de la deuda)

E/V: 60% (Porcentaje de financiamiento que es patrimonio propio)

D/V: 40% (Porcentaje de financiamiento que es deuda)

Tc: 33% (Tasa impositiva)

$$CCPP = [(E/V) * Re] + \{[(D/V) * Rd] * (1 - Tc)\}$$

$$CCPP = [(0,6) * 0,1271] + \{[(0,40) * 0,1649] * (1 - 0,33)\}$$

$$CCPP = 12,1\%$$

Flujo de Caja del Proyecto

Mediante el flujo de Caja del Proyecto (tabla 69) se mide la rentabilidad de este, se incluye el valor de la inversión total.

De acuerdo con los resultados del flujo de los netos para el periodo del primer quinquenio de la evaluación del proyecto, la inversión inicial es de \$301.808.888, la tasa sobre la que se mide es de 19,2%, se obtiene un VPN de \$154.435.118 y una TIR de 40% anual, lo que indica que la actividad es rentable, tanto para el proyecto en si, como para el inversionista.

Tabla 69*Flujo de Caja del Proyecto*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Costos de pn		\$1.447.427.040	\$1.490.849.851	\$1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885
Producto		\$1.320.000.000	\$1.359.600.000	\$1.400.388.000	\$1.442.399.640	\$1.485.671.629
Logística		\$ 108.835.038	\$ 112.100.090	\$ 115.463.092	\$ 118.926.985	\$ 122.494.795
Gastos de Exportación		\$ 18.592.002	\$ 19.149.762	\$ 19.724.254	\$ 20.315.982	\$ 20.925.462
Gastos de operación		\$ 140.708.191	\$ 144.859.477	\$ 149.135.301	\$ 153.539.400	\$ 158.075.622
Gastos de Administración		\$ 51.868.000	\$ 53.424.040	\$ 55.026.761	\$ 56.677.564	\$ 58.377.891
Gastos de Ventas		\$ 6.900.000	\$ 7.107.000	\$ 7.320.210	\$ 7.539.816	\$ 7.766.011
Nómina		\$ 79.608.191	\$ 81.996.437	\$ 84.456.330	\$ 86.990.020	\$ 89.599.720
Depreciación de Muebles y Enseres		\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Depreciación de Equipo de Computación		\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000
Amortización de Diferidos		\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 152.296.385	\$ 174.339.553	\$ 197.740.188	\$ 222.566.862	\$ 248.891.317
Impuestos causados		\$ 50.257.807	\$ 57.532.052	\$ 65.254.262	\$ 73.447.065	\$ 82.134.135
Impuestos pagados			\$ 50.257.807	\$ 57.532.052	\$ 65.254.262	\$ 73.447.065
Depreciación de muebles y enseres		\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Depreciación de equipo de computación		\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000
Amortización de Diferidos		\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000
Flujo Neto de Efectivo	-\$301.808.888	\$ 154.628.385	\$ 126.413.746	\$ 142.540.136	\$ 159.644.600	\$ 177.776.252
VPN	\$154.435.118					
TIR	40%					
TMAR	19,2%					

Autoría propia

Flujo de Caja del Inversionista

A través del flujo de Caja de Inversionista (tabla 70) se mide la rentabilidad del proyecto sobre sus aportes. De esta manera se incluye los valores correspondientes a la financiación: intereses y abono a capital.

Se puede comparar el VPN y la TIR del flujo de caja del proyecto y del inversionista y apreciar que los dichos valores son mayores en el presente flujo de caja del inversionista, esto es posible gracias a que la tasa mínima atractiva de rentabilidad es mayor a la tasa del préstamo.

Tabla 70*Flujo de Caja del Inversionista*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Costos de pn		\$1.447.427.040	\$1.490.849.851	\$1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885
Producto		\$1.320.000.000	\$1.359.600.000	\$1.400.388.000	\$1.442.399.640	\$1.485.671.629
Logística		\$ 108.835.038	\$ 112.100.090	\$ 115.463.092	\$ 118.926.985	\$ 122.494.795
Gastos de Exportación		\$ 18.592.002	\$ 19.149.762	\$ 19.724.254	\$ 20.315.982	\$ 20.925.462
Gastos de operación		\$ 140.708.191	\$144.859.477	\$ 149.135.301	\$153.539.400	\$ 158.075.622
Gastos de Administración		\$ 51.868.000	\$ 53.424.040	\$ 55.026.761	\$ 56.677.564	\$ 58.377.891
Gastos de Ventas		\$ 6.900.000	\$ 7.107.000	\$ 7.320.210	\$ 7.539.816	\$ 7.766.011
Nómina		\$ 79.608.191	\$ 81.996.437	\$ 84.456.330	\$ 86.990.020	\$ 89.599.720
Depreciación de Muebles y Enseres		\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Depreciación de Equipo de Computación		\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000
Amortización de Diferidos		\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000
Intereses		\$ 19.788.000	\$ 16.938.378	\$ 13.618.854	\$ 9.751.940	\$ 5.247.371
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 132.508.385	\$ 157.401.175	\$ 184.121.335	\$ 212.814.923	\$ 243.643.945
Impuestos causados		\$ 43.727.767	\$ 51.942.388	\$ 60.760.040	\$ 70.228.924	\$ 80.402.502
Impuestos pagados			\$ 43.727.767	\$ 51.942.388	\$ 60.760.040	\$ 70.228.924
Abono a capital		\$ 17.280.909	\$ 20.130.530	\$ 23.450.055	\$ 27.316.969	\$ 31.821.537
Depreciación de muebles y enseres		\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Depreciación de equipo de computación		\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000
Amortización de Diferidos		\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000
Flujo Neto de Efectivo	-\$181.808.888	\$ 117.559.477	\$ 95.874.877	\$ 111.060.892	\$ 127.069.913	\$ 143.925.484
VPN	\$172.961.968					
TIR	56%					
TMAR	19,2%					

Autoría propia

Flujo de Caja con Financiación

El flujo de caja con financiación en su estructura es igual al flujo de caja del proyecto, la diferencia radica en las tasas que se le aplican. En el financiado se aplica la tasa del costo de capital promedio ponderado mientras que en el del proyecto se aplica la tasa mínima atractiva de rentabilidad.

Se evidencia que en el financiado el valor de la TIR permanece constante pues este se desprende netamente de las características propias del proyecto, por otro lado, el VPN aumenta ya que este se ve influenciado por la tasa de descuento.

Tabla 71*Flujo de Caja con Financiación*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Costos de pn		\$1.447.427.040	\$1.490.849.851	\$1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885
Producto		\$1.320.000.000	\$1.359.600.000	\$1.400.388.000	\$1.442.399.640	\$1.485.671.629
Logística		\$ 108.835.038	\$ 112.100.090	\$ 115.463.092	\$ 118.926.985	\$ 122.494.795
Gastos de Exportación		\$ 18.592.002	\$ 19.149.762	\$ 19.724.254	\$ 20.315.982	\$ 20.925.462
Gastos de operación		\$ 140.708.191	\$ 144.859.477	\$149.135.301	\$ 153.539.400	\$158.075.622
Gastos de Administración		\$ 51.868.000	\$ 53.424.040	\$ 55.026.761	\$ 56.677.564	\$ 58.377.891
Gastos de Ventas		\$ 6.900.000	\$ 7.107.000	\$ 7.320.210	\$ 7.539.816	\$ 7.766.011
Nómina		\$ 79.608.191	\$ 81.996.437	\$ 84.456.330	\$ 86.990.020	\$ 89.599.720
Depreciación de Muebles y Enseres		\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Depreciación de Equipo de Computación		\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000
Amortización de Diferidos		\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 152.296.385	\$ 174.339.553	\$197.740.188	\$ 222.566.862	\$248.891.317
Impuestos causados		\$ 50.257.807	\$ 57.532.052	\$ 65.254.262	\$ 73.447.065	\$ 82.134.135
Impuestos pagados			\$ 50.257.807	\$ 57.532.052	\$ 65.254.262	\$ 73.447.065
Depreciación de muebles y enseres		\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000	\$ 394.000
Depreciación de equipo de computación		\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000	\$ 1.356.000
Amortización de Diferidos		\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000	\$ 582.000
Flujo Neto de Efectivo	-\$301.808.888	\$ 154.628.385	\$ 126.413.746	\$ 142.540.136	\$ 159.644.600	\$ 177.776.252
VPN	\$240.113.103					
TIR	40%					
	12,1%					

CCPP

Autoría propia

Presupuesto de Efectivo

Tabla 72

Presupuesto de Efectivo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrada de efectivo	\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Ventas	\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Salidas de efectivo	\$1.625.204.139	\$1.716.506.003	\$1.773.721.944	\$1.833.010.956	\$1.894.465.340
Gastos Operacionales	\$ 140.708.191	\$ 144.859.477	\$ 149.135.301	\$ 153.539.400	\$ 158.075.622
Costos de Producción	\$1.447.427.040	\$1.490.849.851	\$1.535.575.347	\$1.581.642.607	\$1.629.091.885
Impuesto a la Renta		\$ 43.727.767	\$ 51.942.388	\$ 60.760.040	\$ 70.228.924
Obligaciones Financieras (Interés y capital)	\$ 37.068.909	\$ 37.068.909	\$ 37.068.909	\$ 37.068.909	\$ 37.068.909
Flujo Neto de Efectivo	\$ 115.227.477	\$ 93.542.877	\$ 108.728.892	\$ 124.737.913	\$ 141.593.484
Efectivo Inicial	\$ 68.178.888	\$ 68.406.364	\$ 161.949.242	\$ 270.678.134	\$ 395.416.047
Efectivo Mínimo	\$ 115.000.000				
Efectivo Disponible	\$ 68.406.364	\$ 161.949.242	\$ 270.678.134	\$ 395.416.047	\$ 537.009.531

Autoría propia.

El presupuesto de efectivo arroja valores positivos en el efectivo disponible, lo que indica que el proyecto tiene capacidad de pago, de esta manera está en condiciones para cumplir con las obligaciones financieras.

Indicadores Financieros

Indicador de Liquidez

Indica la capacidad que tiene el proyecto para saldar sus obligaciones a corto plazo:

- ✓ **Razón Corriente:** Por cada \$1 del pasivo corriente, la empresa cuenta con \$2,7; \$3,7; \$5,1 \$7,2 y \$10,9 de respaldo en el activo corriente para su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente. En promedio significaría que por cada \$1 del pasivo corriente, la empresa cuenta con \$5,3 de respaldo en el activo corriente.

- ✓ **Capital de Trabajo:** El indicador evidencia la capacidad el proyecto de pagar pasivos a corto plazo, denotando un superávit de efectivo creciente.

Tabla 73*Indicador de Liquidez*

Indicador de Liquidez						
Razón Corriente	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	\$288.178.888	\$405.738.364	\$501.613.242	\$612.674.134	\$739.744.047	\$883.669.531
Pasivo Corriente	\$120.000.000	\$146.446.859	\$134.530.949	\$119.898.547	\$102.050.462	\$ 80.402.502
Total	\$ 2,40	\$ 2,77	\$ 3,73	\$ 5,11	\$ 7,25	\$ 10,99
Capital de Trabajo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	\$288.178.888	\$405.738.364	\$501.613.242	\$612.674.134	\$739.744.047	\$883.669.531
Pasivo Corriente	\$120.000.000	\$146.446.859	\$134.530.949	\$119.898.547	\$102.050.462	\$ 80.402.502
Total	\$168.178.888	\$259.291.506	\$367.082.293	\$492.775.587	\$637.693.585	\$803.267.029

Autoría propia

Indicador de Endeudamiento

Mide en que grado y en qué forma participan los acreedores dentro de la financiación del proyecto, así mismo mide la conveniencia del nivel de endeudamiento.

- ✓ **Endeudamiento:** Por cada \$1 que el proyecto tiene invertido en activos, \$0,40, \$0,25, \$0,16, \$0,10, \$0,04 y \$0,00 serán financiados por terceros desde el inicio de operaciones, así como en su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.
- ✓ **Autonomía:** Por cada \$1 que el proyecto tiene de patrimonio, \$0,66, \$0,38, \$0,22, \$0,12, \$0,05 y \$0,00 serán destinados a saldar pasivos con terceros desde el inicio de operaciones, así como en su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.

Tabla 74*Indicador de Endeudamiento*

Indicador de Endeudamiento						
Endeudamiento	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasivo con terceros	\$120.000.000	\$102.719.091	\$ 82.588.561	\$ 59.138.506	\$ 31.821.537	\$ 0
Activos Total	\$301.808.888	\$417.036.364	\$510.579.242	\$619.308.134	\$744.046.047	\$885.639.531
Total	\$ 0,40	\$ 0,25	\$ 0,16	\$ 0,10	\$ 0,04	\$ 0,00
Autonomía	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasivo con terceros	\$120.000.000	\$102.719.091	\$ 82.588.561	\$ 59.138.506	\$ 31.821.537	\$ 0
Patrimonio	\$181.808.888	\$270.589.506	\$376.048.293	\$499.409.587	\$641.995.585	\$805.237.029
Total	\$ 0,66	\$ 0,38	\$ 0,22	\$ 0,12	\$ 0,05	\$ 0,00

Autoría propia

Indicador de Actividad

- ✓ **Rotación de Activos Totales:** Por cada \$1 del activo, el proyecto obtendrá \$4,17, \$3,55, \$3,04, \$2,63, y \$2,30 en ventas para su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.

Tabla 75*Indicador de Actividad*

Indicador de Actividad						
Rotación de Activos Totales	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas		\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Activos Total	\$301.808.888	\$417.036.364	\$510.579.242	\$619.308.134	\$744.046.047	\$885.639.531
Total	\$ -	\$ 4,17	\$ 3,55	\$ 3,04	\$ 2,63	\$ 2,30

Autoría propia

Indicador de Rentabilidad

Este indicador mide el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, su activo y su patrimonio.

- ✓ **Margen Bruto de Utilidad:** El proyecto genera de ventas el 17% en utilidad bruta en su primer año, lo cual sirve para cubrir gastos operacionales y no operacionales. Es decir, por cada \$100 vendidos, se espera generar \$17, \$18, \$18, \$19 y \$20 en utilidad bruta para su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.
- ✓ **Margen Operacional de Utilidad:** El proyecto genera de ventas el 9% en utilidad bruta operacional en su primer año, lo cual sirve para cubrir gastos no operacionales. Es decir, por cada \$100 vendidos, se espera generar \$9, \$10, \$11, \$11 y \$12 en utilidad operacional para su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.
- ✓ **Margen Neto de Utilidad:** El proyecto genera de ventas el 5% en utilidad neta en su primer año, luego de haber cubierto todos los gastos operacionales y no operacionales. Es decir, por cada \$100 vendidos, se espera generar \$5, \$5, \$6, \$7 y \$7 en utilidad neta para su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.
- ✓ **Rentabilidad del Activo:** Por cada \$100 invertidos en el activo total se espera obtener un \$37, \$34, \$32, \$30 y \$28 en utilidad operacional para su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.
- ✓ **Rentabilidad del Patrimonio:** Por cada \$100 en patrimonio se espera obtener un \$30, \$25, \$22, \$20 y \$18 en utilidad neta para su primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente.

Tabla 76*Indicador de Rentabilidad*

Indicador de Rentabilidad						
Margen Bruto de Utilidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Bruta		\$293.004.576	\$319.199.030	\$346.875.489	\$376.106.262	\$406.966.939
Ventas Netas		\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Total		17%	18%	18%	19%	20%
Margen Operacional de Utilidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		\$152.296.385	\$174.339.553	\$197.740.188	\$222.566.862	\$248.891.317
Ventas Netas		\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Total		9%	10%	11%	11%	12%
Margen Neto de Utilidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		\$ 79.902.556	\$ 94.912.908	\$111.025.165	\$128.327.398	\$146.917.299
Ventas Netas		\$1.740.431.616	\$1.810.048.881	\$1.882.450.836	\$1.957.748.869	\$2.036.058.824
Total		5%	5%	6%	7%	7%
Rentabilidad del Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		\$152.296.385	\$174.339.553	\$197.740.188	\$222.566.862	\$248.891.317
Total, Activos	\$301.808.888	\$417.036.364	\$510.579.242	\$619.308.134	\$744.046.047	\$885.639.531
Total	\$ -	37%	34%	32%	30%	28%
Rentabilidad el Patrimonio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		\$ 79.902.556	\$ 94.912.908	\$111.025.165	\$128.327.398	\$146.917.299
Patrimonio	\$181.808.888	\$270.589.506	\$376.048.293	\$499.409.587	\$641.995.585	\$805.237.029
Total	\$ -	30%	25%	22%	20%	18%

Autoría propia

Conclusiones

Al realizar un exhaustivo estudio de las variables que podrían influir en la viabilidad del proyecto en cuestión se ha demostrado el importante potencial de este, pues los resultados positivos para los socios según el VPN dejan ver la amplia viabilidad para la inversión al igual que la TIR, esta indicó favorecimiento tanto para el proyecto como para el inversionista. Lo que permite inferir la favorabilidad de las condiciones para realizar la inversión.

En cuanto al sector de exportación de filete de tilapia podemos ver el gran potencial que representa este para cualquiera que quiera iniciar a operar, pues son sus bajos costos de producción y sus altos márgenes de retribución que lo convierten en una muy buena opción a la hora de echar a andar una idea de negocio, y más cuando se está ubicado en esta zona del país pues la cercanía de los puertos y la posición geográfica se convierten en puntos clave para la reducción de costos y tiempos para la realización del servicio. Por otro lado, la gran demanda de países como Estados Unidos para este producto sumado a la preferencia del producto colombiano por su calidad.

Respecto al requerimiento técnico se pudo evidenciar la localización óptima del proyecto, el equipo y procesos necesarios para el desarrollo de la actividad evidenciando la simplicidad de este proceso productivo que solo requiere equipos de baja complejidad gracias a la ventaja que da el obtener un producto listo para ser comercializado o exportado.

Para el funcionamiento administrativo el requerimiento de personal es de 3 colaboradores directos que incurren en gastos de nómina para la empresa, para poder echar a andar el proyecto, los cuales se suplirán con el mercado laboral del Distrito de Buenaventura

pues así podemos satisfacer desde nuestros requerimientos de personal más calificados o especializados hasta nuestras tareas más básicas, y garantizar de esta manera el buen funcionamiento de cada engranaje de nuestro equipo humano.

Recomendaciones

A través de los estudios realizados en este proyecto, se pudo evidenciar la factibilidad de la creación de una empresa exportadora de filete de tilapia desde Buenaventura hacia Estados Unidos, sin embargo, al ser una actividad enfocada a un mercado extranjero, se recomienda realizar de manera constante la investigación del mercado con el ánimo de encaminar efectivamente la actividad productiva.

Se debe también realizar de manera estricta la inspección del filete de tilapia verificando que cumpla con los requerimientos de calidad a nivel internacional, asegurando así la prolongación de la participación de la empresa en el mercado.

Retroalimentar constantemente los procesos, de manera que se automatice y se garantice la efectividad con el transcurrir de cada proceso y procedimiento.

Garantizar el buen trato y la constante capacitación al talento humano perteneciente al proyecto para de este modo acrecentar el sentido de pertenecía de los colaboradores y garantizar su mayor rendimiento.

Referencias

Alcaldía Distrital de Buenaventura (2020). *Alcaldía Distrital de Buenaventura*. Recuperado de:

<https://www.buenaventura.gov.co/articulos/informacion-general>

Aldana Gómez, Karen Daniela (2016). *Estudio para la producción y exportación de carne de tilapia en el departamento de Santander* (Tesis de pregrado). Recuperado de

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9734/AldanaGomezKarenDaniela2016.pdf?sequence=1>

Alimentación Sana (2018) *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado

de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>

Baca Urbina, Gabriel (2010). *Evaluación de Proyectos*. México, D.F. Editorial:

McGraw- Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Betún Inlasaca, Cristian Geovanny (2017). *Exportación de Peces Dorados Congelados a Estados Unidos* (Tesis de pregrado). Recuperado de

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6966/1/UDLA-EC-TTEI-2017-07.pdf>

Biodiversidad Colombia: números para tener en cuenta (2017). *Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt*. Recuperado de

<http://www.humboldt.org.co/es/boletines-y-comunicados/item/1087-biodiversidad-colombiana-numero-tener-en-cuenta>

Buenaventura (s.f.). *Soy Valle*. Recuperado de: <https://soyvalle.com/index.php/region-pacifico/buenaventura-1>

Castillo, N. (2019). *El Mercado Nacional de Pescado es de 350.000 Toneladas*. Portafolio.

Recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/pescado-en-colombia-panorama-del-sector-pesquero-en-el-pais-528367>

Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo, celebra el Día Mundial de la

Biodiversidad (2019). *Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/4313-colombia-el-segundo-pais-mas-biodiverso-del-mundo-celebra-el-dia-mundial-de-la-biodiversidad>

Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo (2016). *Ministerio de Ciencia,*

Tecnología e Innovación. Recuperado de https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/colombia-el-segundo-pais-mas-biodiverso-del-mundo

Comercio Exterior Sector Piscícola (2018). *FEDECUA*. Recuperado de:

<https://es.scribd.com/document/461770138/Presentacio-n-Comercio-Ext-Pisci-cola-Ene-Mar-2019>

DANE. (2019). *Exportaciones de Pescado Nacional Aumentaron 34%*.

Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/exportaciones-de-pescado-nacional-aumentaron-34-527384>

Data: Current (2020) *Damodaran Online*. Recuperado de: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

DHL (2021) Recuperado de: <https://www.dhl.com/co-es/home.html>

Díaz, Ismael (2014) *Alimentos con Historia*. Mercasa. Recuperado de:

https://www.mercasa.es/media/publicaciones/215/1406497273_Alimentos_con_historia_Pescados_y_Mariscos_p-68_p-80.pdf

Dieta, Nutrición y Prevención de Enfermedades Crónicas. Informe de la Consulta de

Expertos OMS / FAO. *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado de

<https://www.who.int/dietphysicalactivity/publications/trs916/download/en/>

Documento de Constitución. *Cámara de Comercio de Cali*. Recuperado de

<https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/documento-de-constitucion/>

El Estado Mundial de la Pesca y la Acuicultura (2018). *Organización de las Naciones*

Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado de

<http://www.fao.org/3/I9540ES/i9540es.pdf>

Estudio Nacional del Agua (2018). *Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios*

Ambientales. Recuperado de http://www.andi.com.co/Uploads/ENA_2018-comprimido.pdf

Evolución de la Balanza de Pagos y Posición de Inversión Nacional (2019). *Banco de*

la República. Recuperado de

https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/ibp_ene_jun_2019.pdf

Hernández Sampieri, Roberto (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.

Editorial: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Historia de Pescados y Mariscos (s.f.) *Genovesse*. Recuperado de:

<https://genovesedisseny.com/stuart-brennan-sni/historia-de-pescados-y-mariscos-f8bf1b>

Importaciones (2021) DANE. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/importaciones>

Krugman, Paul (s.f.) por Aguirre, Carlos (2014). *La Contribución de Paul Krugman a la Disciplina Económica y su Impacto en el Quehacer Global*. Conexión Esan.

Recuperado de:

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/02/24/contribucion-paul-krugman-disciplina-economica/#:~:text=Paul%20Krugman%20sostiene%20que%20parte,de%20econom%C3%ADas%20de%20escala%20crecientes.>

Krugman, Paul (s.f.) por Kiziryan, Mariam (s.f.). Economías de Escala. Economipedia.

Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/economias-de-escala.html>

Ley 13 de 1990 – Estatuto General de Pesca. *Sistema Único de Información Normativa*.

Recuperado de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1569656>

Ley 1429 de 2010. *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Recuperado de

<http://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-misionales/facilitacion-del-comercio-y-defensa-comercial/leyes>

Ley 1780 de 2016 – Ley de Emprendimiento Juvenil (2016). *Secretaría General del Senado*.

Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1780_2016.html

Ley 48 de 1983 – Ley Marco. Criterios Generales que Orientan las Regulaciones sobre

el Comercio Exterior. *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Recuperado

de <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=3d3d6f13-5746-40f4bc7f-bc80a518c799>

Ley 590 de 2000. *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Recuperado de

<http://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-misionales/facilitacion-del-comercio-y-defensa-comercial/leyes>

Ley 6 de 1971 – Ley Marco de Aduanas. *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*.

Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=3d3d6f13-5746-40f4-bc7f-bc80a518c799>

Ley 67 de 1979. *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Recuperado de

<http://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-misionales/facilitacion-del-comercio-y-defensa-comercial/leyes>

Lista de Tarifas Armonizadas (2020). Recuperado de: <https://hts.usitc.gov/?query=fish>

López Bejarano, J. (2019). *Cómo el Cultivo de Tilapia se ha Encargado del Crecimiento de la Piscicultura*. Agronegocios. Recuperado

de: <https://www.agronegocios.co/agricultura/como-el-cultivo-de-tilapia-se-ha-encargado-del-crecimiento-de-la-piscicultura-2836812>

Microsoft (2021) *Microsoft 365*. Recuperado de: <https://www.microsoft.com/es-co/microsoft-365/p/microsoft-365-familia/cfq7ttc0k5dm?activetab=pivot%3aoverviewtab>

Parrado, Yinet (2012). *Historia de la Acuicultura en Colombia*. Revista AquaTic. Recuperado de: http://www.revistaaquatic.com/aquatic/pdf/37_9.pdf

Pazmiño Saltos, Jesús Alejandro y Parraga Maldonado, Diego Andrés (2015). *Plan de Negocios para la Exportación del Pez Espada Empacado al Vacío al Mercado de Florida, Estados Unidos* (Tesis de pregrado). Recuperado de

<https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/66/1/ULEAM-COM-0002.pdf>

Pesca de los Estados Unidos, Informe 2017 (2018). *Administración Nacional Oceánica y Atmosférica del Departamento de Comercio de los Estados Unidos*. Recuperado de <https://www.fisheries.noaa.gov/resource/document/fisheries-united-states-2017report>

PIB Per Cápitá (2018). *Banco Mundial*. Recuperado de https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?most_recent_value_desc=true&view=chart

PIB (2018). *Banco Mundial*. Recuperado de https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?most_recent_value_desc=true&view=chart

Piscícola (2015). *Colombia Productiva*. Recuperado de <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/agroindustria/acuicola>

Plan de Negocio Sectorial de la Piscicultura Colombiana (2015). *Colombia Productiva*. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e4960689-709d-4fa6-9c62-d564782428f8>

Resumen del Comercio de Estados Unidos (2018). *WITS*. Recuperado de: <https://wits.worldbank.org/countrysnapshot/es/usa/textview>

Ricardo, David. (1817) por Sánchez, Javier (s.f.). *Ventaja Comparativa*. Economipedia. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-comparativa.html>

Sánchez Mujica, A. (2018). El orden mundial y la reconfiguración hegemónica en el siglo XXI.

Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales.

<https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2018.233.56138>

Simulador de Costos (2020). *Procolombia*. Recuperado de: <https://procolombia.co/simulador-de-costos>

Smith, Adam (1776) por Sánchez, Javier (s.f.). *Ventaja Absoluta*. Economipedia. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/ventaja-absoluta.html>

S&P 500 (^GSPC) (2020). *YahooFinance*. Recuperado de:

<https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC?p=^GSPC&.tsrc=fin-srch>

Tasa Representativa del Mercado (2020). *Banco de la Republica*. Recuperado de:

<https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm>

US Treasury Bonds Rates (2020). *Yahoo Finance*. Recuperado de:

<https://finance.yahoo.com/bonds>

Varela, Rodrigo (2008). *Innovación Empresarial – Arte y Ciencias en la Creación de Empresas*.

Santa Fe de Bogotá. Editorial: Pearson Educación de Colombia, Ltda.

Veciana, José María (2005). *La Creación de Empresas – Un Enfoque Gerencial*. Barcelona.

Editorial: la Caixa.