

PLAN FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE PESCADO VIVO EN LA CIUDAD DE CALI  
AÑO 2011.

LUIS EFREN TASCÓN  
JEFERSON ANDRÉS LERMA



UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2011

PLAN FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE PESCADO VIVO EN LA CIUDAD DE CALI  
AÑO 2011.

LUIS EFREN TASCÓN  
JEFERSON ANDRÉS LERMA

Para optar por el título de:  
Administrador de empresas

Modalidad  
CREACIÓN DE EMPRESA

DIRECTOR  
FERNANDO ORTIZ



UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2011

Nota de Aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Director del Plan Académico  
Administración de Empresas

Prof.  
Jurado

---

Prof.  
Jurado

---

Santiago de Cali, Junio de 2011.

## **DEDICATORIA**

Queremos dedicar este trabajo de grado en agradecimiento primero a Dios que con su ayuda todo es posible, a nuestros padres Javier Tascón y Luz Aydee Ramos y a Ana Belen Santacruz y Carlos Lerma, quienes nos apoyan en cada paso de nuestras vidas.

A nuestros compañeros de la universidad más cercanos que con sus aportes nos permitieron mejorar día a día.

Y por último y no menos importante a nuestros profesores, en especial a nuestro director de trabajo de grado Fernando Ortiz, que participaron en cada nivel superado ya que por su dedicación, exigencia y tolerancia ayudaron a que nuestra formación fuera integral y nos dan una luz de conocimiento en este oscuro camino que representa nuestro diario vivir.

A todos muchas gracias.

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                 | Pág. |
|-------------------------------------------------|------|
| RESUMEN EJECUTIVO .....                         | 15   |
| 1. INTRODUCCIÓN.....                            | 17   |
| 2. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA .....              | 18   |
| 2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....              | 19   |
| 2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....           | 19   |
| 3. OBJETIVOS.....                               | 21   |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL.....                       | 21   |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                 | 21   |
| 4. JUSTIFICACIÓN.....                           | 22   |
| 5. METODOLOGÍA .....                            | 24   |
| 5.1 TIPO DE ESTUDIO .....                       | 24   |
| 5.1.1 Estudio descriptivo.....                  | 24   |
| 5.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN..... | 25   |
| 5.2.1 Observación .....                         | 25   |
| 5.2.2 La entrevista.....                        | 25   |
| 5.2.3 Encuesta .....                            | 26   |
| 5.2.3.1 Cálculo de la muestra .....             | 26   |
| 5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN .....                | 28   |

|       |                                               |    |
|-------|-----------------------------------------------|----|
| 5.3.1 | Fuente primaria .....                         | 28 |
| 5.3.2 | Fuente secundaria.....                        | 28 |
| 6.    | MARCOS CONCEPTUAL Y TEORICO .....             | 29 |
| 6.1   | MARCO TEÓRICO .....                           | 29 |
| 6.1.1 | Creación de empresa .....                     | 29 |
| 6.1.2 | Marketing.....                                | 34 |
| 6.2   | MARCO CONCEPTUAL .....                        | 37 |
| 6.2.1 | Desarrollo Sostenible .....                   | 37 |
| 6.2.2 | Planeación estratégica.....                   | 38 |
| 6.2.3 | Alimentación saludable.....                   | 39 |
| 6.3   | MARCO SITUACIONAL.....                        | 39 |
| 7.    | ESTUDIO DE LOS ENTORNOS.....                  | 41 |
| 7.1   | ENTORNO SOCIAL.....                           | 42 |
| 7.1.1 | Empleo .....                                  | 42 |
| 7.1.2 | Educación.....                                | 42 |
| 7.1.3 | Seguridad .....                               | 43 |
| 7.1.4 | Aspecto social comuna 16 .....                | 43 |
| 7.1.5 | Centros de poder en el entorno social .....   | 45 |
| 7.2   | ENTORNO CULTURAL .....                        | 45 |
| 7.2.1 | Centros de poder en el entorno cultural ..... | 48 |
| 7.3   | ENTORNO TECNOLÓGICO.....                      | 48 |

|         |                                                  |    |
|---------|--------------------------------------------------|----|
| 7.3.1   | Centros de poder en el entorno tecnológico.....  | 52 |
| 7.4     | ENTORNO AMBIENTAL.....                           | 52 |
| 7.4.1   | Centros de poder en el entorno ambiental.....    | 57 |
| 7.5     | ENTORNO POLÍTICO .....                           | 57 |
| 7.5.1   | Centro de poder entorno político .....           | 60 |
| 7.6     | ENTORNO DEMOGRÁFICO .....                        | 60 |
| 7.6.1   | Demografía Comuna 16 de Cali .....               | 62 |
| 7.6.1.1 | Estratificación socio económica comuna 16 .....  | 62 |
| 7.6.2   | Centros de poder en el entorno demográfico ..... | 65 |
| 7.7     | ENTORNO LEGAL .....                              | 65 |
| 7.7.1   | Centros de poder en el entorno legal.....        | 68 |
| 7.8     | ENTORNO ECONÓMICO .....                          | 69 |
| 7.8.1   | Crecimiento económico .....                      | 69 |
| 7.8.2   | Inflación .....                                  | 70 |
| 7.8.3   | Sistema financiero.....                          | 70 |
| 7.8.4   | Centros de poder en el entorno económico.....    | 73 |
| 8.      | ESTUDIO DE MERCADO.....                          | 74 |
| 8.1     | DESCRIPCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO .....           | 74 |
| 8.2     | SITUACIÓN DEMOGRÁFICA EN LA COMUNA 16 .....      | 74 |

|         |                                                                                 |     |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 8.3     | Consumo de pescado comuna 16.....                                               | 74  |
| 8.4     | INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, HÁBITOS DE CONSUMO DE PESCADO ..                     | 75  |
| 8.4.1   | Resultados de la encuesta.....                                                  | 75  |
| 8.4.2   | Resultados de la investigación de mercados .....                                | 75  |
| 8.4.2.1 | Datos de Clasificación de los encuestados .....                                 | 88  |
| 8.5     | Descripción del Sector de Actividad .....                                       | 88  |
| 8.5.1   | Esquema del Canal de distribución.....                                          | 88  |
| 8.5.1.1 | Aspectos que influyen en la variación de precios de los productos pesqueros ... | 89  |
| 8.5.1.2 | Determinación del precio de venta .....                                         | 90  |
| 8.5.1.3 | Precio de primera venta .....                                                   | 90  |
| 8.5.1.4 | Transporte desde el desembarque hasta el expendedor final.....                  | 90  |
| 8.5.1.5 | Procesos que agregan valor al producto .....                                    | 91  |
| 8.5.1.6 | Comportamiento del precio según canal .....                                     | 91  |
| 8.5.2   | La competencia .....                                                            | 91  |
| 8.5.2.1 | Distribuidoras mayoristas .....                                                 | 92  |
| 8.5.2.2 | Supermercados de cadena grandes superficies .....                               | 93  |
| 8.5.2.3 | Supermercados o tiendas de barrio .....                                         | 93  |
| 8.5.2.4 | Vendedores ambulantes .....                                                     | 93  |
| 8.5.2.5 | Panorama mercado de pescado en la comuna 16 .....                               | 94  |
| 8.5.3   | Matriz del perfil competitivo .....                                             | 95  |
| 8.5.4   | Matriz de perfil competitivo .....                                              | 98  |
| 8.5.5   | PROVEEDORES.....                                                                | 101 |
| 8.6     | ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....                                                    | 103 |

|          |                                                     |     |
|----------|-----------------------------------------------------|-----|
| 8.6.1    | Estrategia de mercado .....                         | 103 |
| 8.6.2    | Objetivo de mercadeo .....                          | 103 |
| 8.6.3    | Estrategia de producto.....                         | 103 |
| 8.6.4    | Estrategia de precio .....                          | 103 |
| 8.6.5    | Estrategia de distribución.....                     | 103 |
| 8.6.6    | Estrategia de promoción .....                       | 103 |
| 8.6.7    | Plan de acciones .....                              | 104 |
| 8.6.7.1  | Plan de acciones estrategia de producto .....       | 104 |
| 8.6.7.2  | Plan de acción estrategia de precio .....           | 104 |
| 8.6.7.3  | Plan de acción estrategia de distribución.....      | 105 |
| 8.6.7.4  | Plan de acción estrategia de promoción .....        | 105 |
| 8.6.8    | Imagen Corporativa .....                            | 105 |
| 8.6.8.1  | Diseño de Marca.....                                | 106 |
| 8.6.8.2  | Diseño de Logo.....                                 | 106 |
| 8.6.8.3  | Diseño de Eslogan .....                             | 107 |
| 8.6.9    | Plan de promoción y publicidad .....                | 107 |
| 8.6.9.1  | Mezcla de promoción .....                           | 107 |
| 8.6.10   | Canales de Distribución .....                       | 109 |
| 8.6.11   | Ficha Técnica producto.....                         | 110 |
| 8.6.11.1 | Diagrama de flujo comercialización de pescado ..... | 111 |
| 8.6.11.2 | Sistema de transporte del pescado .....             | 113 |
| 8.6.12   | Planta Física .....                                 | 113 |
| 8.6.12.1 | Capacidad instalada .....                           | 116 |
| 8.6.12.2 | Condiciones del almacenamiento del pescado .....    | 116 |
| 8.6.12.3 | Manipulación de los residuos orgánicos.....         | 120 |
| 9.       | ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....                       | 121 |

|         |                                                       |     |
|---------|-------------------------------------------------------|-----|
| 9.1     | DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....                     | 121 |
| 9.1.1.1 | Misión.....                                           | 121 |
| 9.1.1.2 | Visión .....                                          | 121 |
| 9.1.1.3 | Política de Calidad.....                              | 121 |
| 9.1.1.4 | Objetivos de Calidad .....                            | 121 |
| 9.1.1.5 | Valores Corporativos.....                             | 122 |
| 9.1.1.6 | Diagnostico Estratégico DOFA .....                    | 122 |
| 9.1.2   | Matriz de Evaluación de Factores Externos E.F.E ..... | 125 |
| 9.1.3   | Matriz de Evaluación de Factores Internos E.F.I.....  | 126 |
| 9.1.4   | Estructura Organizacional.....                        | 127 |
| 9.1.5   | Descripción de perfiles de los cargos.....            | 127 |
| 9.1.5.1 | Cargo: Gerente General .....                          | 128 |
| 9.1.5.2 | Cargo: Jefe de bodega.....                            | 128 |
| 9.1.5.3 | Cargo: Jefe de ventas.....                            | 129 |
| 9.1.5.4 | Cargo: Jefe administrativo.....                       | 129 |
| 9.1.5.5 | Cargo: Secretaria (o).....                            | 130 |
| 9.1.5.6 | Cargo: Operario .....                                 | 130 |
| 9.1.5.7 | Cargo: Conserje .....                                 | 131 |
| 9.1.5.8 | Cargo: Vendedor .....                                 | 131 |
| 9.2     | ANÁLISIS LEGAL .....                                  | 132 |
| 9.3     | ANÁLISIS AMBIENTAL O SOCIAL .....                     | 134 |
| 9.4     | ANÁLISIS FINANCIERO.....                              | 135 |
| 9.4.1   | Inversión .....                                       | 135 |

|        |                                                                |     |
|--------|----------------------------------------------------------------|-----|
| 9.4.2  | Egresos operativos mensuales fijos .....                       | 137 |
| 9.4.3  | Depreciación .....                                             | 138 |
| 9.4.4  | Nómina mensual .....                                           | 139 |
| 9.4.5  | Cuantía inversión inicial .....                                | 140 |
| 9.4.6  | Balance Inicial .....                                          | 141 |
| 9.4.7  | Proyección de ventas.....                                      | 143 |
| 9.4.8  | Resultado ventas 1 Año .....                                   | 144 |
| 9.4.9  | Proyección de ventas 4 años .....                              | 144 |
| 9.4.10 | Proyección Estado de Resultados .....                          | 145 |
| 9.4.11 | Proyección Balance General .....                               | 148 |
| 9.4.12 | Razones Financieras.....                                       | 150 |
| 9.4.13 | Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)..... | 151 |
| 9.4.14 | Punto de equilibrio.....                                       | 153 |
| 10.    | CONCLUSIONES.....                                              | 154 |
| 11.    | RECOMENDACIONES .....                                          | 156 |
| 12.    | BIBLIOGRAFÍA.....                                              | 157 |
| 13.    | ANEXOS.....                                                    | 161 |

## ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1: Distribución de estratos por lados de Manzana .....                          | 40  |
| Tabla 2: Listado de variables del entorno social .....                                | 43  |
| Tabla 3: Análisis de variables entorno social.....                                    | 44  |
| Tabla 4: Análisis centros de poder entorno social .....                               | 45  |
| Tabla 5: Listado de variables del entorno cultural .....                              | 46  |
| Tabla 6: Análisis variables entorno cultural.....                                     | 47  |
| Tabla 7: Análisis centros de poder entorno cultural.....                              | 48  |
| Tabla 8: Listado de variables del entorno tecnológico.....                            | 50  |
| Tabla 9: Análisis variables entorno tecnológico .....                                 | 51  |
| Tabla 10: Análisis centro de poder entorno ambiental.....                             | 52  |
| Tabla 12: Análisis variables entorno ambiental .....                                  | 56  |
| Tabla 13: Análisis centros de poder entorno ambiental .....                           | 57  |
| Tabla 14: Listado de variables del entorno político .....                             | 58  |
| Tabla 15: Análisis de las variables entorno político .....                            | 59  |
| Tabla 16: Análisis centros de poder entorno político.....                             | 60  |
| Tabla 17: Estimaciones y proyecciones población Cali.....                             | 61  |
| Tabla 18: Estratificación por lados de manzana comuna 16.....                         | 62  |
| Tabla 19: Listado de variables del entorno Demográfico .....                          | 63  |
| Tabla 20: Análisis de las variables entorno demográfico .....                         | 64  |
| Tabla 21: Análisis centros de poder entorno demográfico.....                          | 65  |
| Tabla 22: Listado de variables del entorno Demográfico .....                          | 67  |
| Tabla 23: Análisis variables entorno legal .....                                      | 68  |
| Tabla 24: Análisis centros de poder entorno legal .....                               | 69  |
| Tabla 25: Listado de variables del entorno económico.....                             | 71  |
| Tabla 26: Análisis variables entorno económico .....                                  | 72  |
| Tabla 27: Análisis centros de poder entorno económico .....                           | 73  |
| Tabla 28: Razones que inciden en la decisión de NO compra.....                        | 84  |
| Tabla 29: Razones por las cuales no compraría nuevamente pescado vivo.....            | 86  |
| Tabla 30: Comportamiento canal \$ / Kg. ....                                          | 91  |
| Tabla 31: Pescaderías en Santiago de Cali.....                                        | 95  |
| Tabla 32: Listado competidores que inciden en el mercado de la comuna 16.....         | 96  |
| Tabla 33: Matriz de perfil comparativo .....                                          | 98  |
| Tabla 34: Listado de proveedores .....                                                | 101 |
| Tabla 35: Organización de proveedores por capacidad y condiciones de transporte ..... | 102 |
| Tabla 36: Participación del canal de distribución .....                               | 105 |
| Tabla 37: Información nutricional del producto: .....                                 | 111 |
| Tabla 38: Matriz DOFA .....                                                           | 124 |
| Tabla 39: Matriz de Evaluación de Factores Externos E.F.E .....                       | 125 |
| Tabla 40: Matriz de Evaluación de Factores Internos E.F.I.....                        | 126 |
| Tabla 41: Costo de inversión .....                                                    | 136 |

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| Tabla 42: Costos y gastos fijos mensuales .....  | 137 |
| Tabla 43: Gasto de depreciación .....            | 138 |
| Tabla 44: Liquidación de la nómina mensual ..... | 139 |
| Tabla 45: Monto de inversión inicial .....       | 140 |
| Tabla 46: Balance inicial.....                   | 142 |
| Tabla 47: Proyección de ventas primer año .....  | 143 |
| Tabla 48: Resultados ventas primer año .....     | 144 |
| Tabla 49: Proyección de ventas 4 años .....      | 145 |
| Tabla 50: Proyección estado de resultados .....  | 147 |
| Tabla 51: Proyección balance general.....        | 149 |
| Tabla 52: Cálculo razones financieras .....      | 150 |
| Tabla 53: Flujos de caja .....                   | 152 |
| Tabla 54: Cálculo VPN y TIR.....                 | 152 |
| Tabla 55: Cálculo punto de equilibrio.....       | 153 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

|                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 1: Consumo habitual de pescado .....                                                        | 76  |
| Figura 2: Factores que inciden en la decisión de compra de alimentos .....                         | 76  |
| Figura 3: Preferencia atributos productos cárnicos .....                                           | 77  |
| Figura 4: Preferencia en productos cárnicos .....                                                  | 78  |
| Figura 5: Preferencia de sitios para la compra de pescado .....                                    | 79  |
| Figura 6: Frecuencia de consumo de pescado .....                                                   | 80  |
| Figura 7: Factores que influyen en la compra de pescado .....                                      | 81  |
| Figura 8: Preferencia en el tipo de pescado comprado .....                                         | 82  |
| Figura 9: Preferencia sobre servicios ofrecidos en la compra de pescado fresco .....               | 82  |
| Figura 10: Preferencia de pescado de acuerdo a la procedencia .....                                | 83  |
| Figura 11: Especies de pescado más compradas .....                                                 | 83  |
| Figura 12: Intención de compra de pescado vivo .....                                               | 84  |
| Figura 13: Experiencia previa en la compra de pescado vivo .....                                   | 85  |
| Figura 14: Lugares de compra de pescado vivo .....                                                 | 85  |
| Figura 15: Intención de comprar nuevamente pescado vivo .....                                      | 86  |
| Figura 16: Servicios complementarios en el punto de venta .....                                    | 87  |
| Figura 17: Preferencia por encontrar pescado vivo en el sitio habitual de compra del mercado ..... | 87  |
| Figura 18: Distribución por estratos de la muestra encuestada .....                                | 88  |
| Figura 19: Esquema de canal de producción .....                                                    | 89  |
| Figura 20: Matriz de perfil competitivo .....                                                      | 100 |
| Figura 21: Diseño de marca Mi PEZ S.A.S .....                                                      | 106 |
| Figura 22: Diseño de Logo .....                                                                    | 106 |
| Figura 23: Mezcla de promoción .....                                                               | 107 |
| Figura 23: Mezcla de medios .....                                                                  | 108 |
| Figura 23: Estructura del Canal de Distribución .....                                              | 109 |
| Figura 24: Flujograma de comercialización .....                                                    | 112 |
| Figura 25: Diagrama de la bodega principal .....                                                   | 114 |
| Figura 26: Diagrama puntos de venta .....                                                          | 115 |
| Figura 27: Organigrama empresa Mi PEZ S.A.S .....                                                  | 127 |

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa Mi PEZ S.A.S se dedicará a la comercialización de pescado vivo en el sector de la comuna 16 de Santiago de Cali, la cual cuenta para el año 2011 con el 4,6% del total de la ciudad, es decir 95.795 habitantes<sup>1</sup>. Los indicadores económicos clasifican a esta comuna en los estratos 2 y 3 (bajo y medio bajo, respectivamente)

De acuerdo al experto Perucho Gómez Elsi, adscrito al Incoder, se calcula según el consumo per-cápita de pescado del año 2009 que fue de 6.1 kilos que la población de la comuna 16 consume al año aproximadamente 585.447 kilos de este producto.

### **Investigación de mercados**

Para conocer los hábitos de consumo de los clientes potenciales en la ciudad de Cali, se realizó una investigación de mercados utilizando como instrumento de recolección de datos cuantitativos; la encuesta. Se escogió una muestra representativa del mercado objetivo de la empresa MÍ PEZ S.A.S., configurada por habitantes de la comuna 16 pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3, se aplicaron 96 encuestas.

Entre los factores por los cuales los habitantes de la comuna 16 compran pescado, citados por los encuestados, se destacan: el sabor, el contenido nutricional, la costumbre y la variedad en la dieta. El 85% de los encuestados dijo tener experiencias previas en la compra de pescado vivo. El 75% manifestó que le gustaría encontrar este producto en el sitio habitual donde compra el mercado. Ante esta situación la empresa toma de decisión de comercializar el producto a través de la venta directa al consumidor.

### **Estrategias de mercadeo**

Ingresar al sector de mercado de pescado de la comuna 16 ofreciendo pescado vivo directamente al nicho de consumidores de estratos 1, 2 y 3, ofreciéndolo a bajo costo, diferenciándose de la competencia en la frescura del producto, enfatizando en la calidad y los beneficios nutricionales que trae su consumo.

### **Estrategia de producto**

Diferenciar el producto; tilapia viva como un producto de calidad, resaltado por medio de la venta directa el alto contenido nutricional del producto y los beneficios que genera su consumo.

### **Estrategia de precio**

Lanzar al mercado el producto pescado vivo a un precio bajo en comparación con el pescado congelado para que de este modo se logre una rápida penetración, acogida, y sea reconocido rápidamente.

---

<sup>1</sup>COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. Alcaldía Santiago de Cali. Cali es Cifras 2010. P.11

### **Estrategia de distribución**

Comercializar el pescado vivo a un precio bajo garantizando la conservación y calidad del mismo, utilizando la distribución directa, evitando con ello, los costos de intermediación que pueden aumentar el precio del producto y que puedan comprometer la calidad del mismo si el intermediario no cuenta con la capacidad técnica y humana para garantizar la higiene y salubridad en el transporte y manipulación del pescado.

### **Estrategia de promoción**

Posicionar la marca Mi PEZ como líder en la comercialización de pescado vivo en la ciudad de Cali, logrando una fácil recordación de la misma, asociándola a una alimentación saludable.

### **Direccionamiento Estratégico**

#### **Misión**

“Ser una empresa comprometida con la nutrición de nuestros clientes, ofreciendo siempre pescado fresco y de calidad, conservando siempre sus cualidades naturales. Introduciendo continuamente valor agregado a nuestros procesos de gestión, para lograr una relación de mutuo beneficio con cada uno de nuestros aliados. Orientando las actividades a la satisfacción de los consumidores y beneficiando los productores agrícolas”.

#### **Visión**

“En dos años ser la empresa líder en la comercialización de pescado vivo en la ciudad de Cali. Ser considerados por los consumidores como una empresa comprometida en ofrecer productos saludables de gran calidad”

### **Constitución legal**

Para la conformación de esta empresa se estipulan las siguientes especificaciones o pautas, las cuales deben estar definidas y contempladas en el acta de constitución:

|                                |                                            |               |
|--------------------------------|--------------------------------------------|---------------|
| Razón Social:                  | Mi PEZ S.A.S                               |               |
| Capital:                       | \$90.000.000                               |               |
| Socios:                        | Luis Efrén Tascón / Jefferson Andrés Lerma |               |
| Aportes:                       | Luis Efrén Tascón:                         | \$ 45.000.000 |
|                                | Jefferson Andrés Lerma:                    | \$ 45.000.000 |
| Número de acciones:            | 18.000 acciones                            |               |
| Valor individual de la acción: | \$5.000                                    |               |
| Representante legal:           | Luis Efrén Tascón                          |               |
| Domicilio:                     | Cali – Valle del Cauca                     |               |

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado corresponde a un plan de creación de empresa la cual tendrá por objeto social, la comercialización de pescado en el mercado de la ciudad de Santiago de Cali, en el plan se determinó la factibilidad en términos financieros, mercado, recursos humanos y condiciones ambientales.

El objetivo de la empresa es la comercialización de pescado vivo en la ciudad de Cali, teniendo por clientes restaurantes, minimercados, pescaderías, generando beneficios económicos para los socios-propietarios, empleo para la comunidad, e ingresos para los diferentes actores que intervienen en la cadena productiva.

Para la creación de la empresa se tuvieron en cuenta todos los requerimientos para la constitución legal, financiera, productiva y humana. A lo largo de este plan se encuentra información que permite conocer el producto, la demanda en el mercado, la actual oferta, tasa de crecimiento, y las expectativas que tiene el sector respecto a las tendencias del mercado nacional e internacional.

El consumo de pescado ha aumentado principalmente en las ciudades capitales de Colombia, en respuesta a esta demanda los productores de este tipo de productos han aumentado la producción de pescado en criaderos de agua dulce. El aumento en la demanda se explica debido a los cambios en los hábitos de consumo de las personas que se orientan en la selección de alimentos bajos en grasa, con un alto contenido nutricional, siendo el pescado un producto que se ajusta a estos criterios.

En la primera sección del trabajo se analizó los distintos entornos que rodearán la empresa, identificando las tendencias y situaciones que afectarán el desempeño de las operaciones productivas y comerciales. Finalmente se analizaron las distintas oportunidades y amenazas identificando las variables que tendrán una mayor incidencia en la empresa. Posteriormente se realizó un análisis del sector productivo de la pescadería identificando empresas competidoras e identificando sus ventajas comparativas.

Después de analizar los entornos y el sector se evidenció las oportunidades y amenazas que rodearán a la empresa Mi PEZ S.A.S y que incidirán en sus actividades comerciales, se observó una tendencia de los consumidores por preferir productos naturales y saludables, además un activo y fuerte apoyo de las instituciones del Estado por las actividades agrícolas, incluida la piscicultura. Posterior a esto se describió y analizó el diseño organizacional de la nueva empresa propuesta, identificando procesos internos, manual de funciones, estructura organizacional, además se determinó el monto de la inversión inicial, se proyectó el flujo de ventas, los estados financieros y se calculó las distintas razones financieras.

## 2. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

En Colombia el consumo de productos pesqueros y de la acuicultura ha aumentado levemente en los últimos 5 años, debido a los cambios en los hábitos del consumidor quien reconoce el alto valor nutritivo, como también por la mayor oferta de productos de la acuicultura y de los importados. La actual demanda de pescado en la ciudad de Cali, se encuentra en aumento, las personas que identifican a este producto como un alimento saludable debido a sus características nutricionales.

El consumo pér-cápita en Colombia desde 2003 al 2009, se incrementó de 4,91 a 6.1Kg./año. La población potencialmente consumidora oscila entre los 5 y 70 años de edad, la cual representa el 85,20% del total de los colombianos<sup>2</sup>. De igual manera la producción nacional aumento en el mismo periodo pasando de 145.621 kilos en 2002 a 181.209 en 2006<sup>3</sup>. Según el autor Perucho Gomez Elsy este incremento se debe principalmente a una mejor estructura en la oferta, puesto que hay una oferta regular estabilizada, alternativas de presentación como frescas y congeladas y finalmente un precio moderado que impulsa la demanda.

Tradicionalmente el pescado consumido en los hogares de las ciudades provenía de la pesca en mar abierto aunque este tuviera un mayor costo. Sin embargo con el paso del tiempo la demanda aumentó y se comenzó a ofertar pescado de agua dulce (de rio y lagos pequeños). “Los pescados de agua dulce, como la tilapia roja, el bagre, el bocachico y la cachama son apreciados principalmente en los estratos medios”<sup>4</sup>.

En Santiago de Cali la población se concentra en estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, convirtiendo esta población en un excelente grupo para la comercialización de productos de consumo masivo. Ante esta situación los productores o criadores de pescado comenzaron a aumentar la oferta, en el caso del producto pescado se promueve la cría intensiva de peces en agua dulce, para lograr aprovechar la creciente demanda de las ciudades y comenzar a exportar a otros mercados de la región, particularmente especies como la trucha y tilapia que se exportan a mercados de los Estados Unidos.<sup>5</sup>

Los hábitos de los consumidores actuales se orientan hacia el consumo de productos con un mayor contenido nutricional que no contengan sustancias que puedan generar riesgos en

---

<sup>2</sup>PERUCHO GOMEZ Elsy. El mercado de pescado en la ciudad de Bogotá. Proyecto mejoramiento del acceso a los mercados de productos pesqueros y acuícolas de la amazonia. Infopesca. 2010. P48. ISSN: 1688 – 7085.

<sup>3</sup>PERUCHO GOMEZ Elsy. Mejoramiento de los mercados internos de productos pesqueros en América Latina y El Caribe. Bogotá D.C Octubre 2007. P.10.

<sup>4</sup>JARAMILLO ISIDRO. Revista La Barra. Artículo Pescado y Mariscos en Colombia. Edición 17. Agosto 2006. P.10

<sup>5</sup>PERUCHO GOMEZ Elsi. El mercado de pescado en la ciudad de Bogotá. Proyecto mejoramiento del acceso a los mercados de productos pesqueros y acuícolas de la amazonia. 2010. P.15. Infopesca. ISSN: 1688 – 7085.

el corto y largo plazo, en la actualidad los compradores buscan alimentos saludables, con bajo contenido de grasas, de calidad, a precios asequibles, siendo el pescado una excelente opción nutricional, debido al contenido de proteínas, la calidad, el perfil de lípidos<sup>6</sup>.

Dentro de Cali se aprecia que en la comuna 16 no existe una oferta de pescado vivo, en ocasiones esporádicas de la oferta de pescado fresco a través de vendedores ambulantes, según se pudo constatar durante varias visitas al sector, de igual manera existen escasos puntos de venta de pescado congelado. Teniendo en cuenta que esta comuna cuenta con una población para el año 2011 de 95.975 habitantes según el Departamento Administrativo de Planeación de la alcaldía de Santiago de Cali, en donde prevalecen los estratos 1, 2 y 3 se evidenció una oportunidad de mercado para comercializar tilapia viva. Surge entonces la interrogante si este tipo de producto tiene aceptación entre los consumidores y cuáles son los factores y motivos que impulsan su compra y consumo.

El mercado de la comuna 16 tiene un gran potencial teniendo en cuenta el número de habitantes y la escasa oferta de pescado en el sector, si este producto tiene aceptación en este mercado la creación de una empresa comercializadora de pescado sería una iniciativa acertada para capitalizar esta oportunidad. A nivel de Colombia y de Cali se evidencia una creciente demanda de pescado<sup>7</sup>, sin embargo para determinar si la comercialización es un negocio rentable es preciso explorar y conocer los hábitos de los consumidores potenciales, a fin de identificar si es factible la creación de una empresa para dicho fin.

## **2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es factible crear una empresa dedicada a la comercialización de pescado vivo en el mercado de la ciudad de Santiago de Cali?

## **2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las variables del entorno que incidirán en las operaciones productivas y comerciales de la empresa Mi Pez S.A.S?

¿Cuáles son los hábitos de consumo de pescado de la población objetivo?

¿A cuánto asciende la inversión inicial para la apertura de la empresa Mi Pez S.A.S?

¿Cuáles deben de ser las estrategias de mercadeo para la comercialización del producto pescado vivo en el mercado de Cali?

---

<sup>6</sup>EROSKI CONSUMER. Pescados y Mariscos, una guía práctica. [En línea] <http://pescadosymariscos.consumer.es/10-razones-para-comer-pescado> (Citado 25 de febrero de 2011)

<sup>7</sup>PERUCHO GOMEZ Elsi. Op Cit. P22

¿Cuáles serán los flujos de caja y la proyección de ventas de la nueva empresa Mi Pez S.A.S que generen utilidad económica?

¿Cuáles serán las condiciones del diseño organización que garanticen de forma eficiente funcionamiento?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad de crear la empresa Mi Pez S.A.S, dedicada a la comercialización de pescado vivo en la ciudad de Santiago de Cali.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar cuáles son las variables del entorno que incidirán en las operaciones productivas y comerciales de la empresa Mi Pez S.A.S.
- Identificar los hábitos de consumo de pescado de la población objetivo.
- Diseñar las estrategias de mercadeo para la comercialización de pescado vivo en el mercado de la ciudad de Cali.
- Determinar el monto de la inversión inicial, los flujos de caja y proyecciones de ventas para que la empresa genere beneficios económicos, pueda sostenerse, crecer y expandir su capacidad productiva.
- Definir el diseño organizacional que garanticen de forma eficiente funcionamiento.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Actualmente la población colombiana demanda más pescado, se evidencia un crecimiento en el consumo a lo largo de los últimos años, en 2002 el consumo per cápita fue de 4.21 kilos pasando en el 2009 a 6.1 kilos<sup>8</sup>, esto se explica principalmente por los cambios en los hábitos de consumo de la población que demuestra preferencia por productos con mayor contenido nutricional.

Para materializar y aprovechar esta oportunidad de mercado se hizo necesario formular un plan para crear una empresa dedicada a la comercialización de pescado vivo en el mercado de Santiago de Cali, en donde el 83.7% de la población pertenece a los estratos 1-2-3 y donde los hábitos de consumo de los ciudadanos se están orientando hacia productos con un alto contenido nutricional, calidad, sabor, aspectos que se encuentra en el pescado.

Adicional a la oportunidad de mercado otro factor que motivó y justificó la formulación de este plan es el apoyo a la iniciativa de emprendimiento para la creación de empresas del gobierno nacional y otras instituciones, las cuales mediante convenios permiten la financiación y puesta en marcha de proyectos productivos orientados a la fabricación, comercialización, exportación de distintos productos o servicios. La creación de una nueva empresa se justifica socialmente debido al impacto que crea en la comunidad, generando puestos de trabajo, ampliando la oferta de productos alimenticios, dinamizando el mercado, igualmente el proyecto genera beneficios económicos para los socios.

Desde la perspectiva académica este plan de factibilidad se convierte en una valiosa oportunidad para contrastar el conocimiento administrativo frente a las condiciones reales del mercado, permitiendo utilizar los conceptos y teorías de la gestión de empresas para la resolución de problemas específicos relacionados con la demanda y oferta de un producto alimenticio, logrando incluso capitalizar oportunidades generadas a partir de la situación de la economía y cultura de la ciudad de Cali. Adicionalmente la labor de investigación permite explorar y analizar situaciones particulares de los entornos que afectarán las operaciones comerciales y productivas de la empresa propuesta, logrando tener un contacto directo con los actores, fuerzas y/o variables que integran la realidad en la cual la empresa funcionará.

La formulación del plan de creación de empresas para los autores del presente trabajo es una gran oportunidad de encontrar una solución laboral y profesional, permitiéndonos identificar una opción para generar utilidades económicas, contribuir a la sociedad, desempeñar sus destrezas y aplicar los conocimientos aprendidos. Adicionalmente este plan permite generar y formular conceptos innovadores respecto al diseño de estrategias de mercadeo en donde se pone énfasis en la comercialización del producto para garantizar la

---

<sup>8</sup>PERUCHO GOMEZ Elsi. El mercado de pescado en la ciudad de Bogotá. Proyecto mejoramiento del acceso a los mercados de productos pesqueros y acuícolas de la amazonia. Infopesca. 2010. P15. ISSN: 1688 – 7085.

conservación de los atributos y promocionarlo al mismo tiempo generando una diferencia competitiva frente a las comercializadoras tradicionales de la ciudad.

## 5. METODOLOGÍA

El presente trabajo corresponde a un plan de factibilidad para la creación de una empresa, para ello se utilizaran varias herramientas metodológicas.

### 5.1 TIPO DE ESTUDIO

#### 5.1.1 Estudio descriptivo

Los estudios descriptivos buscan identificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diferentes aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir<sup>9</sup>. En el estudio descriptivo se seleccionan determinadas variables de interés para la investigación y se miden de forma independiente para facilitar su estudio y comprensión, en el caso del sector se tomaron cifras de diferentes años y se compararon para medir las variaciones (crecimientos y disminuciones), para el caso de la investigación de mercados se uso la encuesta para recolectar la información cuantitativa y se procedió a procesarla, tabularla determinando la prevalencia de los diferentes factores o variables consultadas a lo largo de la encuesta.

Este trabajo corresponde a un estudio descriptivo porque a lo largo de su elaboración se describen el comportamiento de variables o situaciones de los entornos donde la empresa operará y las características demográfica del mercado meta, se explican independientemente los distintos escenarios.

El desarrollo de este trabajo se realizó en tres fases, la cuales integraron distintas fuentes de datos.

#### *Fase I*

Esta fase tuvo un diseño exploratorio descriptivo en el cual se recopiló información referente a la comercialización de pescado, la cadena productiva de la piscicultura y el comportamiento de la economía colombiana, para ello se consultaron fuentes secundarias, obteniendo en gran parte información de carácter cualitativo.

#### *Fase II*

La segunda fase tuvo igualmente un diseño exploratorio, y se usó la interacción de los autores con personas que tienen una participación directa con la comercialización y cría de pescado. Utilizando como técnicas de recolección de datos la entrevista, la información recolectada fue de carácter cualitativo, la muestra consultada no fue estadísticamente representativa.

---

<sup>9</sup> DIÁZ NARVÁEZ Víctor Patricio. Metodología de la investigación científica y bioestadística. Universidad FinisTerra. RIL Editores. Segunda edición. Santiago de Chile. 2009. P.180.

### Fase III

La tercera fase tuvo un diseño descriptivo concluyente para esta fase se procedió a identificar una muestra estadísticamente representativa de clientes potenciales: habitantes de hogares estratos 1, 2 y 3 de la Comuna 16 de Cali. Como técnica de recolección de datos se usó la encuesta. Posteriormente esta se proceso para genera un informe que refleje los hábitos de consumo.

### Fase IV

Con la información resultante de las fases I, II y III se procedió a determinar la factibilidad de mercado, técnica, administrativa y económica de crear una empresa dedicada a la comercialización de pescado vivo en la Comuna 16 de Cali.

## 5.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se utilizaron varias técnicas, entre ellas:

### 5.2.1 Observación

Se define como: “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”<sup>10</sup> La observación a lo largo de este trabajo fue utilizada durante las visitas a los posibles clientes (potenciales), proveedores, a los sitios que configuraran el canal de distribución y demás elementos que eventualmente intervienen en el proceso comercial. El propósito de la observación fue identificar las condiciones técnicas para la comercialización de pescado y su transporte, además identificar los mecanismos actuales de promoción y venta. La observación tuvo un enfoque participante, los investigadores interactuaron con los distintos consultados.

Se realizaron:

- Dos visitas a las plazas de mercado de Santa Elena, Alameda y Porvenir.
- Seis visitas restaurantes en la comuna 16.
- Cuatro visitas a minimercados en la comuna 16.

### 5.2.2 La entrevista

El diccionario de la lengua española define a la entrevista como: Encuentro y conversación entre dos o más personas para tratar un asunto determinado, conversación o serie de preguntas y respuestas que entabla un interlocutor (periodista) con un personaje de actualidad para difundir sus opiniones. El objetivo de las entrevistas fue recaudar información sobre los procesos de comercialización de pescado, identificando aspectos claves para lograr una venta exitosa del producto, elementos técnicos para la preservación del producto y estrategias de promoción. Las preguntas utilizadas fueron abiertas y se

---

<sup>10</sup>MORÁN, J.L.: La Observación en Contribuciones a la Economía, Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada, Venezuela julio 2007.

permitió que los entrevistados se expresen abiertamente, incluyendo opiniones personales en sus respuestas.

A lo largo de este trabajo se realizaron ocho (8) entrevistas con el fin de conocer la opinión, percepción y hábitos de empresarios; propietarios de criaderos de peces, restaurantes, funcionarios públicos, clientes potenciales... (Véase anexo B: Formato de entrevista.)

### **5.2.3 Encuesta**

En la fase de investigación de mercados se usó la encuesta la cual se define como técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de personas representativa de una población particular, en este caso habitantes de la comuna 16. La encuesta se desarrollo utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, como preguntas con opciones múltiples, cerradas o categorizadas, con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población. El objetivo de la encuesta fue obtener información sobre los hábitos de consumo de pescado, tales como frecuencia, razones, factores que inciden en la decisión de compra, lugares y experiencias en la compra de pescado vivo. Las preguntas utilizadas fueron cerradas, concediéndole al encuestado una lista de opciones posibles, la utilización de preguntas cerradas permitió limitar las opciones de respuesta, concentrando las respuestas en un grupo de limitado opciones representativas. Las opciones incluidas en el formulario de encuesta fueron construidas y derivadas de las entrevistas a personas que laboran o tienen relación con la actividad de cria y comercialización de pescado, igualmente se utilizó información resultante de la observación de campo a las plazas de mercado y supermercados en la comuna 16

La encuesta. Esta se aplicó a 96 personas de los estratos socioeconómicos 1-2-3 de la ciudad de Cali, en edades entre 20 y 50 años que residen en la comuna 16, se escogió a este tipo de personas porque son laboralmente activas, tienen menor probabilidad de ver restringida la ingesta de pescado y tienen participación en la decisión de compra de este alimento dentro de la canasta familiar... (Véase anexo A: Formato de encuesta)

#### **5.2.3.1 Cálculo de la muestra**

Se tomó una muestra representativa del mercado objetivo de la empresa Mi PEZ, el cual está configurado por habitantes de la comuna 16, pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3. En la comuna 16 se ubicaban para el año 2009 94.383 habitantes<sup>11</sup> (momento en que se realizó la investigación de mercados) las viviendas se encuentran clasificadas en estratos 1, 2 y 3, predominando el 2 y 3. Teniendo esta población como universo se procedió al cálculo de la muestra.

Para la aplicación de la encuesta se utilizó una muestra aleatoria, la cual se calculó usando la siguiente formula.

---

<sup>11</sup> COLOMBIA. ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. Departamento Administrativo de Planeación. Cali en Cifras 2009. P12.

**Población objetivo total habitantes comuna 16: 94.383**

Nivel de confianza: 96%  $z = 1.96$

Probabilidad de éxito (p) = 0.8

Probabilidad de fracaso (q) = 0.2

Población (n) = 94.383

Margen de error (e) = 8%

$$\frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q} = \frac{1.96^2 * 94.383 * 0.8 * 0.2}{0.08^2 * (94.383-1) + 1.96^2 * 0.8 * 0.2} = \frac{58.013,077}{604,659} = 95.9 \text{ Encuestas}$$

**La muestra de distribuyó de acuerdo a las siguientes características:**

Género

Mujeres: 61

Hombres: 35

Distribución por estratos de la muestra

Estrato 1: 29 personas

Estrato 2: 43 personas

Estrato 3: 24 personas

Distribución por edades

De 20 a 25 Años: 11 personas

De 26 a 30 Años: 14 personas

De 31 a 35 Años: 16 personas

De 36 a 40 Años: 22 personas

De 41 a 45 Años: 18 personas

De 46 a 50 Años: 15 personas

## **5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **5.3.1 Fuente primaria**

La fuente primaria está configurada por la muestra de personas a las que se les aplicó la encuesta.

La encuesta se aplicó en la Comuna 16 de Cali, se consultó a la personas en sus domicilios. Los hogares consultados fueron seleccionados aleatoriamente, seleccionando de 3 a 4 hogares por cada cuadra de manzana.

Las Ocho (8) entrevistas fueron aplicadas a:

3 Administradores de comercializadoras de pescado en la plaza de mercado de Santa Elena.

3 Propietarios de Criaderos de pescado, 2 ubicados en el Municipio de Ginebra y 1 en el Municipio de Palmira, Departamento del Valle.

1 Comerciante (intermediario) que transporta pescado vivo de Ginebra a Municipios del Norte del Valle Del Cauca.

1 Técnico agrónomo especialista en acuicultura que tiene 6 años de experiencia en la cría intensiva de pescado en espejos de agua.

### **5.3.2 Fuente secundaria**

Dentro de las fuentes secundarias se encuentra: el Departamento Administrativo de Planeación, Ministerio de Agricultura, DANE. Estas entidades aportan documentos y/ o investigaciones previas sobre el tema de consumo o producción de pescado.

- Resultado CENSO social demográfico Colombia 2005.
- Cali en Cifras 2010.
- El mercado de pescado en la ciudad de Bogotá 2010. Proyecto mejoramiento del acceso a los mercados de productos pesqueros y acuícolas de la amazonia. Del autor Perucho Gómez Elsy, publicado por Infopesca.

## **6. MARCOS CONCEPTUAL Y TEORICO**

### **6.1 MARCO TEÓRICO**

#### **6.1.1 Creación de empresa**

Las condiciones actuales del mercado han llevado a que surja una nueva cultura de emprendimiento, el autor Rodrigo Varela expone en su libro innovación empresarial, la creciente tendencia de las personas por emprender iniciativas empresariales, las cuales además de generar beneficios económicos son una nueva forma de interpretar la vida profesional, en procura de desarrollar un nuevo estilo de vida en donde la innovación, la independencia económica y el espíritu progresista marcan la pauta.

Los cambios culturales han permitido que emerja un ánimo entre la población por generar condiciones de progreso, cambios que permitan la superación de una necesidad o la solución de un problema. Algunas personas con iniciativa económica han logrado crear soluciones ya sean productos o servicios los cuales permitan un beneficio social y al mismo tiempo generan riqueza. Este tipo de acciones han resultado atractivas sin embargo son procesos complejos que requieren un gran compromiso, habilidades, conocimientos y experiencias.

Rodrigo Varela le concede un papel importante al espíritu empresarial, un papel básico en todo proceso de desarrollo humano y social.<sup>12</sup> La iniciativa empresarial le permitió al ser humano primitivo descubrir el fuego y las herramientas, conduciendo con la evolución a la consolidación de grandes sociedades e imperios.

A lo largo de la historia han surgido grandes desafíos para el hombre y la sociedad en general, sin embargo siempre han estado presentes personas que con sus ideas y acciones logran crear soluciones que generan un impacto económico, social y cultural. Tal es el caso de la revolución industrial que transformó las formas de producción de la época y aceleró el desarrollo de una sociedad comercial y empresarial.

Las necesidades del ser humano le han llevado a crear sistemas de colaboración mediante los cuales pueda conseguir los elementos para vivir en condiciones satisfactorias, el empleo o trabajo remunerado es quizá un ejemplo de esto, las personas se emplean, venden su fuerza de trabajo a cambio de una remuneración con la cual pueden comprar en el mercado alimentos, vestido o transporte, al menos en el sistema capitalista, en los sistemas socialistas las personas se emplean y el estado les garantiza el acceso a la vivienda y demás.

---

<sup>12</sup>VARELA RODRIGO. Innovación empresarial. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición. Bogotá. 2001. P.8

<sup>12</sup>Ibíd. P.8.

El empleo ha sido una manera eficiente de mantener el dinamismo en el mercado, sin embargo para que exista empleo es necesario que existan empresarios, personas que disponen de una organización y cuentan con capital o dinero para contratar a otros. Entonces se evidencia en la sociedad dos actores económicos importantes, empleados y empleadores a estos últimos son cercanos al concepto de empresarios.

Rodrigo Varela enfatiza en que las dificultades asociadas al empleo han sido permanentes, una verdad cierta, que se puede observar a lo largo de la historia y las crisis económicas de diferentes naciones. Sin embargo el empleo ha estado asociado directamente a los valores culturales de sociedad, los procesos educativos y las expectativas personales<sup>13</sup>.

Para garantizar el empleo a la población los Estados o gobiernos asumieron la responsabilidad de crear puestos de trabajo, y en muchos casos generaron puestos de trabajo en empresas públicas o dentro de organizaciones contribuyendo así a una robusta burocracia. Sin embargo muchos de estos puestos de trabajo no generaron bienes y servicios que garantizaran la satisfacción de una necesidad o condiciones de progreso sino que se limitaron a generar egresos para el sector público, lo que terminó desatando crisis económicas y sociales.

A finales del XX los Estados, específicamente sus gobernantes coincidieron en que los gobiernos no pueden asumir la responsabilidad del pleno empleo. Esto llevó a mirar con más objetividad el sector privado donde existen empresas rentables que compiten por satisfacer las necesidades de compradores y usuarios. Los cambios vividos en las últimas décadas del siglo XX se orientaron hacia la privatización de empresas, y lo más importante a incentivar la creación de nuevas empresas privadas.

Para finales del siglo XX e inicios del siglo XXI el empresario es visto como un gran promotor de desarrollo y con un potencial generar de puestos de trabajo, lo cual se traduce en mejores condiciones de desarrollo para la sociedad y en generación de riqueza para el Estado. Varela expone que la misión básica de los gobiernos a futuro deberá ser la eliminación de los obstáculos que generalmente han puesto a las acciones creativas de los grupos empresariales.

En la actualidad se evidencia un cambio de sociedades empleadoras a sociedades de empresarios donde existe una clara tendencia en la creación de nuevas empresas en donde las personas buscan el autoempleo y la independencia.

Teniendo en cuenta que la sociedad contemporánea se dirige hacia la globalización, la tendencia del emprendimiento empresarial es común en muchos países y continentes, y dicha práctica tiene mayor aceptación entre la población joven, quienes asumen estos nuevos desafíos con una actitud más arriesgada, creyentes en sus propias capacidades y menos esperanzados en la ayuda del Estado.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>VARELA RODRIGO. Innovación empresarial. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición. Bogotá. 2001. P.8

<sup>14</sup>Ibíd. P21.

El autor Rodrigo Varela expone y comparte la opinión de otros autores, que los pequeños negocios o empresas son las grandes generadoras de empleo, este autor en su innovación empresarial cita que en un país desarrollado como Alemania el 50% de su PNB esta generado por el sector de la pequeña empresa y 66% de la fuerza laboral se concentra en dicho sector. Por su parte en los Estados Unidos el 50% de la fuerza laboral trabaja en pequeñas empresas.<sup>15</sup>

Varela enfatiza:

- Los negocios jóvenes y pequeños generan más empleos que los negocios grandes y viejos.
- Los negocios pequeños innovan y producen más avances tecnológicos que los grandes.
- Los negocios pequeños en general son más resistentes a cambios ambientales.
- Los negocios pequeños son lugares interesantes para los profesionales y en muchos casos el reto intelectual en un negocio pequeño es mayor que el de una empresa grande.
- Mientras las compañías pequeñas tienden a innovar las grandes tienden adquirir.
- Lo arriesgado y poco interesante para las compañías grandes es, en muchos casos, seguro y alto interés y rendimiento para las compañías pequeñas

Teniendo en cuenta los cambios en la sociedad, en especial el caso Colombiano donde el desempleo llego en el mes de enero de 2011 a 14.6%<sup>16</sup>, la creación de empresas resulta un tema atractivo para los profesionales que ven en los negocios la posibilidad de autoempleo y al mismo tiempo de generar mejores condiciones de desarrollo para la sociedad en general.

### **Historia de la investigación en creación de empresa**

Para alcanzar niveles de desarrollo las distintas poblaciones y/o países han propiciado la creación de instituciones económicas que produzcan o comercialicen bienes y servicios que tengan como finalidad la generación de riqueza o bienestar. Aunque la actividad comercial siempre ha estado presente en todas las culturas como una acción de intercambio, ha ido evolucionando hasta los tiempos actuales donde existen mercados especializados con distintas modalidades de pago e intercambio.

La generación de riqueza ha sido un objetivo fundamental de los distintos países, por ello se ha propiciado la creación de nuevas instituciones económicas, muchas veces impulsadas o financiadas por el Estado, sin embargo en los últimos siglos en los países con modelos de libre mercado la creación de empresas ha estado liderada por el sector privado. Varios

---

<sup>15</sup>Ibíd. P22.

<sup>16</sup>REDACCIÓN PERIODICO PORTAFOLIO. Artículo Desempleo en Colombia en Enero 2011. En: Portafolio. Sección Economía. Bogotá. Publicado 25 de febrero de 2010.

autores han abordado el tema de la creación de empresas como una necesidad de la sociedad por lograr estados de superación y progreso, donde la actitud de cambio de individuos lleva a la consolidación de ideas productivas que se materializan en instituciones económicas. Entre los autores de inicios del siglo XX que abordan el tema de la creación de empresas se destaca Knight con su aporte de riesgo e incertidumbre, igualmente Schumpeter en 1934 aborda el tema con sus ideas de nuevas combinaciones y olas de destrucción creativa, en 1959 el autor Penrose, plantea la idea de servicios emprendedores y oportunidades productivas.

Los autores Hayek, Mises, Kizner pertenecientes a la escuela austriaca resaltan la importancia del individuo en la económica. Hayek en 1945 introduce el aprendizaje mutuo y la conciencia en el mercado, por su parte Mises en 1949 devela la acción humana como conducta consiente.

Sin embargo la creación de empresas surge como campo de estudio e investigación en 1970.<sup>17</sup> El autor Kizner profundiza y amplía los conocimientos planteados en la obra de Hayek y Mises, e introduce la idea del descubrimiento emprendedor. De acuerdo a lo planteado por Kizner los individuos actúan buscando oportunidades, permaneciendo alertas a los cambios o irregularidades del mercado o economía.

La investigación en el campo de la creación de empresas nace en 1974 a partir de un grupo de la *Academy of Management's Business Policy Division* liderada por Karl Vesper. Posteriormente en 1979 el autor David Birch realiza hallazgos relevantes en su estudio *The job generation process*, en los cuales se evidenció el impacto que tienen las pequeñas empresas como generadoras de desarrollo y crecimiento económico en los Estados Unidos, los resultados obtenidos por este autor cambiaron la creencia de que las grandes empresas eran las que generaban la mayor parte de empleos, esto orientó el interés por comprender la creación de empresas ya sean estas pequeñas, medianas o grandes.

En las últimas décadas del siglo XX la investigación sobre la creación de empresas se abordó desde distintos puntos de vista, sin embargo existió un enfoque por comprender el papel y configuración del emprendedor y los factores que le motivan para materializar una idea productiva. Con el paso del tiempo la investigación en la materia se amplió incluyendo aspectos la generación de riqueza, la creación de innovaciones, la creación de cambios, la generación de empleos y valor<sup>18</sup>.

La creación de empresas sean pequeñas, medianas o grandes han sido vistas como la solución para la generación de empleo, innovación y crecimiento económico, por ello los

---

<sup>17</sup> GÓMEZ NÚÑEZ Liyis. Creación de empresas y estrategia. Reflexiones desde el enfoque de recursos. Revista Pensamiento y Gestión Numero 17. Universidad del Norte. 2004.P 114.

<sup>18</sup> Ibíd. P.115.

en las últimas décadas los gobiernos y la administración pública en general ha prestado mayor atención al tema, promoviendo la investigación científica.<sup>19</sup>

El autor Veciana plantea que la creación de empresas esta condicionada al ambiente socioeconómico, consideran que la decisión de convertirse en empresario y crear nuevas empresas esta condicionada a factores externos o del entorno. Este enfoque ha resultado práctico en el sentido que el Estado puede propiciar condiciones para que los individuos materialicen sus ideas productivas y creen unidades económicas. Veciana le concede un papel supremamente importante a la creación empresarial, plante que es un antídoto para el estancamiento, la inercia, y la ausencia de innovación. El empresario se define como un visionario, el cual tiene que desarrollar una visión específica de la empresa y del entorno, de acuerdo a esto intenta posicionar la empresa en el entorno dinámico, definiendo la estrategia y la estructura interna.<sup>20</sup>

En la última década del siglo XX y principios del siglo XXI, el estudio de la creación de empresas ha estado orientado bajo la teoría económica institucional, donde se concibe a la creación de una empresa como un acto deliberado, que se ve afectado por las condiciones de tiempo y espacio, por lo tanto tiene limitaciones formales e informales que afectan el desarrollo de esta iniciativa emprendedora.

La teoría económica institucional fue planteada por el autor Douglass North en 1990, esta teoría hace referencia a los distintos factores o mecanismos ideados por la sociedad para conducir las relaciones o el comportamiento humano, surge entonces la utilización del concepto *institución* de una manera muy amplia. Las instituciones son las normas y reglas restrictivas que rigen en la sociedad, condicionando y dirigiendo el marco de relaciones que se producen en ella. Teniendo en cuenta que las instituciones están presentes en todas las esferas de la sociedad, son estas las que crean incentivos y estímulos para crear empresas en procura de generar condiciones de progreso y crecimiento económico. El marco institucional se configura como el marco de reglas de juego en que debe moverse el empresario o emprendedor para materializar su proyecto, entre estas “reglas” puede incluirse derechos de propiedad, legislación mercantil, trámites de constitución, ideas, creencias culturales, género, actitudes hacia el empresario, etc. La teoría de Económica Institucional ha influenciado la investigación sobre la creación de empresa, porque permite analizar y comprender la influencia de factores externos, así como los incentivos que dan las instituciones sociales para la materialización de estas iniciativas. North también destaca la importancia del desarrollo del Estado del derecho y la protección de las libertades civiles y políticas para la alcanzar un nivel de crecimiento económico en el largo

---

<sup>19</sup> DIAZ CASERO J.C. URBANO PULIDO D. HERNANDEZ MOGOLLON R. Teoría económica institucional y creación de empresas. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de Empresa. Vol. 11, Nº 3, 2005, pp. 209-230, ISSN: 1135-2533

<sup>20</sup> VECIANA VERGES José María. Creación de Empresas. Edición e impresión Universidad Autónoma de Barcelona. Manuales de Economía. 2003. Barcelona P.51.

plazo<sup>21</sup>, aspectos fundamentales para incentivan y crean la estabilidad para que los individuos inviertan su capital e inicien actividades productivas.

Está bien hasta acá, sin embargo está inconcluso, deben exponerse la teorías de la creación de empresa y el proceso empresarial.

### **6.1.2 Marketing**

La creación de una empresa representa un proceso complejo que compromete una serie de recursos técnicos, financieros y humanos que resultan escasos, por lo anterior es necesario contar con herramientas que minimicen el riesgo de fracaso.

En el mercado existen cantidades de necesidades insatisfechas y cientos de productos o servicios orientados a satisfacerlas, sin embargo no todos estos son aceptados y no todas las empresas venden sus mercancías con éxito. Es por ello que es necesario conocer el mercado para identificar las oportunidades en las cuales se pueda capitalizar una iniciativa.

El mercadeo (o marketing) proporciona una serie de herramientas que permiten comprender las necesidades de los potenciales compradores. Para Stanton, Etzel y Walker, "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización".<sup>22</sup> Teniendo en cuenta lo anterior el mercado sirve para identificar las necesidades de un grupo potencial de consumidores.

### **Historia del Marketing**

El marketing ha evolucionado conforme a los cambios económicos, sociales que han incidido en las actividades empresariales. El Marketing ha sido etiquetado como un estado de mente corporativo, como una filosofía de negocios, un ideal o afirmación de política de empresarial, una fe, un conjunto de procesos que tocan todos los aspectos de la compañía, o como un proceso social y empresarial<sup>23</sup>.

Diferentes autores coincide en la existencia de dos enfoques sobre la definición del marketing, el primer enfoque define al marketing como filosofía y el segundo como organización.

---

<sup>21</sup> NORTH Douglass Cecil. La nueva economía institucional y el desarrollo. Editorial FUNDES. Soluciones editoriales Ltda. Serie Dialogo 6. Bogotá. 1994. P.28

<sup>22</sup> STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 14a Edición. McGraw Hill. México 2007. P.7.

<sup>23</sup> FERNÁNDEZ DEL HOYO Alfonso P. El grado de Orientación al Mercado en la empresa Española de los años 90. Instituto de estudios Económicos, Madrid España, Tesis Doctoral. 2002. [En línea] <<http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1b.htm>> [Citado el 17 de Julio de 2011]

El autor Stanton<sup>24</sup> en 1969 planteo: el marketing en cuanto filosofía es una forma de pensar en los negocios mientras que en cuanto organización es una forma de actuar. Naturalmente, la forma de pensar determina el curso de acción. La visión del marketing como filosofía, influye de manera directa o indirecta en la forma como se estructura el marketing dentro de la organización y la forma como los gerentes toman decisiones.

El autor Vela C. expone; el marketing en cuanto disciplina de estudio tiene una existencia bastante reciente. La mayoría de los autores atribuyen su aparición y desarrollo como ciencia al siglo XX y más en concreto a los últimos 60 años<sup>25</sup>. Sin embargo las actividades de Marketing han estado presentes a lo largo de la historia en todas las organizaciones económicas creadas por el hombre. Kotler relaciona su existencia con la aparición del intercambio comercial que va desde los tiempos del trueque comercial hasta la etapa de la economía del dinero y el sistema de marketing moderno<sup>26</sup>.

### **Evolución del concepto de marketing**

Para explicar la evolución de las orientaciones empresariales relacionadas con el marketing se agrupan los autores en dos tipos:

**Autores clásicos:** son aquellos que explican la evolución de las distintas filosofías u orientaciones empresariales como un desarrollo histórico, producto de cambios en los factores del macro-entorno. Estos autores estudiaron paralelamente la evolución filosófica y organizacional, desde el periodo de la revolución industrial, hasta finales del siglo XX.

Estos autores son principalmente académicos cuya doctrina al respecto se recoge en sus libros de texto de fundamentos de marketing entre ellos se destacan LAMBIN y PETERS, BERKOWITZ, KOTLER, McCARTHY y PERRAULT, VELA y BOCIGAS. De acuerdo a estos autores la evolución filosófica tendría lugar en tres fases<sup>27</sup>.

- *Orientación a la producción:* comprendería el período que va desde la revolución industrial (1870) a los años 1930 donde el enfoque producción destaca ante la necesidad de cubrir una demanda muy superior a la limitada oferta existente

---

<sup>24</sup> STANTON, W.J., Fundamentos de Mercadotecnia, 1ª Edición, México, Ed. McGraw-Hill Book, Co., Inc., 1969. P.30.

<sup>25</sup> VELA, C., “La evolución del marketing en el siglo XX: de un modesto nacimiento a un protagonismo indiscutible”, Revista ICADE, N° 45, Septiembre- Diciembre, 1998. P.129.

<sup>26</sup> KOTLER, P., Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control, 2ª Edición, Ed. Diana, México, 1974- P.20.

<sup>27</sup> FERNÁNDEZ del Hoyo Alfonso P. El grado de orientación al mercado en la empresa española de los años 90. su medición a través de la estructura organizativa; Instituto de estudios Económicos, Madrid España, Tesis Doctoral. 2002. En línea] <<http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1b.htm>> [Citado el 17 de Julio de 2011]

- *Orientación a las ventas*: comprendería desde los años 1930 a los 1970 se produce un hecho fundamental que da lugar a esta nueva filosofía: la paridad entre la demanda y oferta, fruto del crecimiento económico experimentado en estas décadas. Lo que se trata es de alcanzar a toda la población con lo que se desarrolla la política de distribución o ventas que permita cubrir toda la demanda existente.

- *Orientación al marketing*: comprendería a partir de los años 1970, se podría hablar de la aparición de una orientación al marketing donde la demanda es ya objetivamente inferior a la oferta y se buscan maneras de fomentarla mediante el descubrimiento y la satisfacción de necesidades encubiertas de los consumidores.

**Autores recientes:** estos explican los distintos cambios de orientación en la empresa como resultado de cambios en los factores del micro-entorno de la empresa: es decir, en sus características estructurales y gerenciales, estos autores no distinguen en sus análisis la evolución filosófica y organizativa, estudian el fenómeno desde finales de los años de 1980 y principios del 1990.

Algunos de estos autores plantean que la evolución del concepto no es el mismo para todos los países, varía de acuerdo a su nivel de industrialización y su poder comercial.

### **Evolución del marketing y el micro-entorno**

En 1990, un grupo de autores comienza a analizar la evolución del marketing según los cambios en los factores del micro-entorno de la empresa: basados en las relaciones que se dan en la estructura de la organización y las decisiones gerenciales.

Entre los autores que basan el análisis del cambio de orientación desde una perspectiva del micro-entorno de la empresa cabe destacar entre otros a: KOLHI Y JAWORSKI, NAVER Y SLATER, PIERCY Y MORGAN, Y DESPHANDÉ entre otros. Estos autores centran su estudio al final y más en concreto en las condiciones que han de cumplir las empresas para dar el salto definitivo a la implementación de la filosofía de marketing, estos autores no distinguen propiamente entre evolución filosófica y organizativa, sino que entremezclan ambas al no ser esta distinción relevante para sus análisis.<sup>28</sup>

Los dos enfoques con los cuales los autores clásicos y recientes, han estudiado como ha sido la evolución de la ciencia del Marketing, permitió que las empresas adopten departamentos específicos para desempeñar actividades de mercadeo, sin embargo lo más importante es que el “marketing como filosofía” ha direccionado las decisiones gerenciales hacia el mercado y precisamente hacia el consumidor. En la actualidad una de las definiciones más acogidas por los gerentes y académicos del marketing, es la propuesta por la AMA-American Marketing Association en 2004 la cual plantea: marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar, y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con ellos de tal manera que se beneficie la empresa y sus aliados comerciales.

---

<sup>28</sup> Ibid.

Este proyecto de creación de empresas tiene como objetivo determinar la viabilidad de crear una empresa cuyo objeto social sea la comercialización de pescado vivo para satisfacer las necesidades alimentarias de la población, una iniciativa de emprendimiento que generará puestos de trabajo y permitirá el desarrollo en el sector agropecuario. Para determinar si el producto tiene aceptación se procedió a realizar una investigación de mercados, esta se define como la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el vendedor a través de la información, la cual se utiliza para identificar las oportunidades y los problemas de marketing<sup>29</sup>. Igualmente se trata de la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia

La investigación de mercados es una gran herramienta para comprender las necesidades de los consumidores, sus hábitos de consumo, las razones de compra y demás. Conociendo estos aspectos la iniciativa empresarial tendrá mayor certeza para conducir sus acciones en procura de ser eficientes en la gestión de los recursos.

Está bien pero recuerden que esta parte del trabajo es “marco teórico” de esta manera se debe exponer completamente la teoría, sus principales autores, propuesta y conceptos desarrollados, tiempo origen etc.

## **6.2 MARCO CONCEPTUAL**

Durante la realización de este plan de factibilidad se utilizaron algunos conceptos los cuales se relacionan directamente con los temas desarrollados en los distintos análisis. A continuación se definen estos conceptos.

La actividad productiva de la empresa MI PEZ S.A.S además de brindar un producto alimenticio de calidad, ciento por ciento natural, busca desarrollar y contribuir al progreso del sector agropecuario. Teniendo en cuenta lo importante que es utilizar responsablemente los recursos naturales para garantizar la alimentación de la población actual y futura se tendrá en cuenta el concepto de desarrollo sostenible, el cual hace énfasis en la preservación y conservación de los recursos naturales.

### **6.2.1 Desarrollo Sostenible**

La organización de Naciones Unidas define desarrollo sostenible como: un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades". Esta definición fue empleada por primera vez en 1987 en la Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU creada en 1983.

---

<sup>29</sup>MCDANIEL Carl. GATES Roger. Investigación de mercados. Editorial Thompson Editores S.A de C.V. 6ta. Edición. México 2005. P.6

El autor Carvalho crítico del sistema de producción de los países industrializados que explotan sin consideración los recursos naturales propone una definición para desarrollo sostenible. “En esencia, el desarrollo sostenible es un proceso de transformación en el cual la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y el cambio institucional se armonizan y refuerzan el potencial presente y futuro, con el propósito de atender a las necesidades y aspiraciones humanas”<sup>30</sup>

### **6.2.2 Planeación estratégica**

Posterior a identificar las necesidades de los consumidores potenciales es necesario identificar la situación del entorno o sector donde la empresa desempeñara sus actividades productivas y/o comerciales. Para lograr mantenerse en el mercado y expandir las operaciones y alcanzar la rentabilidad es necesario contar con una adecuada estrategia. De acuerdo a Jena Paul Sallenave la estrategia empresarial es un plan de utilización y de asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizarlo a favor de la empresa considera.<sup>31</sup>

La estrategia recobra una gran importancia al momento de planificar las acciones en procura del “éxito” comercial. Para Michael Porter la labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia. La planeación estrategia es una gran herramienta cuando se trata de comprender las fuerzas del mercado y en especial la competencia<sup>32</sup>.

Porter plantea la necesidad de analizar cinco fuerzas del mercado:

- Amenaza de nuevos competidores
- Poder de negociación de compradores
- Poder de negociación de proveedores
- Amenazas de productos o servicios
- Rivalidad entre competidores.

El análisis de estas cinco fuerzas permite comprender el comportamiento del sector, en especial la competencia, el objetivo del análisis sectorial no es determinar si una industria es atractiva o no, sino comprender los mecanismos internos de competitividad y las raíces de la rentabilidad.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup>CARVALHO, H.M. Participación de las organizaciones con sentido como una dimensión de la ciudadanía. Informe integral (versión preliminar). Brasilia. IICA/SEPLAN. 1994

<sup>31</sup>SALLENAVE Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Grupo Editorial Norma S.A.1ra. Edición. Bogotá Colombia. 2002. P.50

<sup>32</sup>PORTER Michael. Ser Competitivo. Ediciones Deusto S.A. Primera Edición. Barcelona 2009. P.31.

<sup>33</sup>Ibíd. P.34.

La estrategia que la empresa diseñe para alcanzar sus objetivos empresariales debe derivarse de un análisis del mercado, del sector y en particular de la competencia, según lo señala Peter Druker; la estrategia tiene que basarse en información relativa a los mercados, clientes y no clientes; a tecnología en nuestra propia industria y en otras; a finanzas en todo el mundo; y a la cambiante economía mundial.<sup>34</sup>

### **6.2.3 Alimentación saludable**

La alimentación es un acto voluntario y consiente, es el aporte de todo tipo de productos (alimentos) ya sean naturales o transformados, que ingeridos dan al organismo nutrientes o sustancias que le permitan realizar todas sus tareas o actividades.

El proceso de alimentación desencadena el proceso de nutrición el cual Consiste en una serie de procesos que realiza el organismo, después de ingerir los alimentos, para transformarlos en nutrientes, que son en realidad los que reparan los continuos desgastes de materia y energía que sufre el organismo.<sup>35</sup>

La alimentación saludable consiste en la ingesta de alimentos con un alto contenido nutricional que no contengan sustancias que originen problemas de obesidad u otros problemas de salud. La necesidad de una determinada cantidad de alimentos varia de una persona a otra, depende de su estatura y las actividades que realice diariamente. Dentro de una dieta saludable se recomienda la ingesta de vegetales, frutas, carnes bajas en contenido graso y productos lácteos.

Recuerden que ya se ha dicho que en el marco conceptual no se debe limitar a una definición del desarrollo y origen del concepto, autores defensores etc.

## **6.3 MARCO SITUACIONAL**

El presente trabajo corresponde a un estudio de factibilidad para la creación de la empresa Mi PEZ S.A.S, en su fase inicial atenderá el mercado de la comuna 16 en la ciudad de Santiago de Cali, para el año 2011 en esta comuna agrupa a 95.795 habitantes.<sup>36</sup> La nueva empresa comercializará pescado vivo criado en lagos artificiales de agua dulce. El objetivo de la empresa Mi Pez S.A.S es llegar a los hogares con menos ingresos económicos y ofrecer un producto con un alto contenido nutricional a un precio asequibles.

---

<sup>34</sup>DRUCKER Peter F. Su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad. Grupo Editorial Norma S.A. Bogotá. 1996. P.127.

<sup>35</sup>ZAMBRANA Joana. Alimentación Sana. [En línea] [http://es.salut.conecta.it/pdf/injuve/Iguianorexia\\_2.pdf](http://es.salut.conecta.it/pdf/injuve/Iguianorexia_2.pdf) [Citada el 25 de Abril de 2011]

<sup>36</sup>COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. Alcaldía de Santiago de Cali. Cali en cifras 2010.

En la siguiente tabla se aprecia la distribución de estratos por lado de manzanas, el estrato 2 y 3 son lo que agrupan más hogares, le sigue el estrato 1.

Tabla 1: Distribución de estratos por lados de Manzana

| <b>Distribución de lados de manzana por estrato</b> |                    |                  |              |
|-----------------------------------------------------|--------------------|------------------|--------------|
| <b>Diciembre 31 de 2009.</b>                        |                    |                  |              |
| Estrato                                             |                    | Lados de manzana |              |
|                                                     |                    | Número           | %            |
|                                                     | <b>TOTAL</b>       | <b>39,744</b>    | <b>100</b>   |
| <b>1</b>                                            | <b>Bajo- Bajo</b>  | <b>8,567</b>     | <b>21,56</b> |
| <b>2</b>                                            | <b>Bajo</b>        | <b>12,603</b>    | <b>31,71</b> |
| <b>3</b>                                            | <b>Medio- Bajo</b> | <b>12,165</b>    | <b>30,61</b> |
| 4                                                   | Medio              | 2,815            | 7,08         |
| 5                                                   | Medio-Alto         | 2,82             | 7,1          |
| 6                                                   | Alto               | 774              | 1,95         |

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Cali – Cali en Cifras 2010.

Actualmente los grupos poblacionales con menos ingresos son un nicho de mercado atractivo para las empresas que comercializan productos de consumo. Esto a la luz del concepto de la “base de la pirámide” creado por el economista hindú C.K Prahalad, en su libro "La Fortuna en la Base de la Pirámide", este plantea que estos grupos demandan de manera intensiva bienes y servicios de primera necesidad y los cuales responden a estrategias de comercialización que tengan como enfoque la unidad de venta, la disminución de precios.

La comuna 16 se encuentra en el oriente de la ciudad, limita por el sur y sur-occidente con la comuna 17, por el oriente con la comuna 15, por el nororiente con la comuna 13 y por el norte y noroccidente, con la comuna 11.

En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, se encuentra que el estrato más común es el 2 (estrato moda), mientras que el estrato moda para toda la ciudad es el tres.

Distribución por estratos

Estrato 1: 6%

Estrato 2: 90%

Estrato 3: 0.2%

Estrato 4: 3.4%

## 7. ESTUDIO DE LOS ENTORNOS

Para analizar las condiciones en que operará esta nueva empresa es necesario identificar la forma como se estructuran los distintos entornos que rodean la organización. El objetivo de este análisis es determinar las tendencias y los centros de poder que puedan tener una incidencia directa e indirecta sobre las operaciones de la empresa. Las cifras utilizadas para el análisis de los entornos se encuentran actualizadas hasta el año 2010, en algunos casos al no encontrar cifras actualizadas se citaron las del año 2009.

Para una empresa dedicada a la comercialización de pescado criados en lagos artificiales, existe una alta incidencia de los entornos en la configuración de la demanda de este tipo de producto. Los consumidores se ven afectados por los distintos cambios que ocurren a su alrededor, de igual manera los propietarios de los criaderos e intermediarios se ven afectados sus intereses. Para comprender la dinámica de estos cambios, implicaciones y consecuencias se propone un análisis de cada uno de los entornos identificando los aspectos más relevantes.

A continuación se propone el análisis de los ocho (8) entornos:

- ✓ Económico
- ✓ Social
- ✓ Cultural
- ✓ Demográfico
- ✓ Tecnológico
- ✓ Ambiental
- ✓ Legal
- ✓ Político

El análisis de cada entorno comprende la descripción de las variables macro; a nivel nacional, posteriormente se analizaron a nivel local; mercado de Cali. Debido a la naturaleza y actividad comercial de la empresa MI PEZ S.A.S algunos entornos tendrán mayor influencia en la empresa.

La empresa MI PEZ S.A.S se ubicará en la comuna 16 de Cali se determinó esta zona por la gran concentración de compradores potenciales, habitantes de hogares pertenecientes a los estratos 1, 2, y 3. En la fase inicial la empresa se ubicará en el sector de la Autopista Simón Bolívar con carrera 39, perteneciente a la Comuna 16, esto le permitirá fácilmente realizar las operaciones de distribución y recepción de los pescados, en un ambiente seguro y conveniente para el desplazamiento de los compradores y proveedores.

## **7.1 ENTORNO SOCIAL**

La ciudad de Cali en los últimos años ha crecido, para el año 2011 la ciudad cuenta con 2.269.532 según cifras del Departamento de Planeación, gran parte de esta población se encuentra concentrada en los estratos 1,2 y 3 los cuales se caracterizan por tener un menor poder adquisitivo. Según cifras oficiales de la Alcaldía de Cali, aproximadamente el 87% de los hogares pertenecen a estos estratos.

Para la empresa MI PEZ S.A.S la población de los estratos bajos 1,2 y la clase media de estrato 3, representan un mercado potencial debido a que concentran gran número de consumidores finales, teniendo en cuenta que el pescado es un producto básico de la dieta alimentaria.

### **7.1.1 Empleo**

El empleo es una la condición donde una persona desempeña un oficio o labora y recibe a cambio de sus servicios una remuneración económica y otros beneficios como salud y seguridad social. Uno de los problemas sociales que tiene la ciudad está asociado a la generación de empleo, la tasa de desempleo para el año 2010 fue de 13.7%, <sup>37</sup>lo que significa que 172.000 personas para este año se encontraban sin una actividad que le generara ingresos. La tasa de subempleo fue 37.9% lo cual es una situación compleja debido a que no todas las personas en condición de subempleo cuenta con los beneficios de la seguridad social, principalmente salud.

Tanto el desempleo como el subempleo son problemas complejos que afectan el poder adquisitivo de la población, afectando la calidad de vida de las familias. Como respuesta a esta problemática el gobierno nacional, departamental y municipal, han impulsado varios proyectos para lograr que el sector informal pueda acceder a créditos y capacitación para consolidar sus proyectos productivos en Mypimes, logrando con ello mejorar las condiciones laborales de las empresas y disminuir la evasión de impuestos.

### **7.1.2 Educación**

La educación se define como el proceso de socialización de los individuos, mediante el cual se educan, aprendiendo habilidades y conocimientos. En Colombia la oferta educativa más relevante hace referencia a la educación primaria, secundaria y superior. En Cali el 72% de la oferta educativa se concentra en el sector privado. Esta situación constituye una barrera -exclusión social- para los grupos poblacionales más pobres, especialmente de los estratos 1, 2 y 3 debido a los mayores costos de la oferta privada y a la insuficiente disponibilidad de cupos del sector educativo oficial. La tasa de escolaridad para los años 2008-2009 en primaria fue de 93.23%, en secundaria y media vocacional fue de 77.57%, lo cual fue negativo porque estuvo por debajo de las tasa de los años inmediatamente anteriores<sup>38</sup>.

---

<sup>37</sup>COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. Alcaldía Cali. Cali en Cifras 2010. P.13.

<sup>38</sup>Ibíd. P.33.

### 7.1.3 Seguridad

La seguridad se define como las condiciones en las cuales existen garantías para conservar la integridad de la propiedad, la vida y el disfrute de los derechos que tienen los ciudadanos. La ciudad de Cali presenta algunas situaciones complejas respecto la seguridad, especialmente a lo referente a robos y hurtos a personas, residencias y empresas. El número de casos de robos y hurtos para el 2010 fue de 13.522 de los cuales 831 corresponden a delitos contra el comercio, en comparación con el 2009<sup>39</sup> el número de casos mantuvo una tendencia a la disminución.

### 7.1.4 Aspecto social comuna 16

La comuna 16 cubre el 3,5% del área total del municipio de Santiago de Cali con 427,6 hectáreas. Para el año 2011 en la comuna 16 se agrupan 95.795 habitantes.<sup>40</sup>

En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, se encuentra que el estrato más común es el 2 (estrato moda), mientras que el estrato moda para toda la ciudad es el tres.

Distribución por estratos

Estrato 1: 6%

Estrato 2: 90%

Estrato 3: 0.2%

Estrato 4: 3.4%

En la siguiente tabla se exponen las principales variables que incidirán en las actividades de la nueva empresa:

Tabla 2: Listado de variables del entorno social

|                                                                                                                                   |     |    |    |    |    | Impacto |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|---------|---|---|
| VARIABLES                                                                                                                         | A/O | AM | Am | Om | OM | B       | M | A |
| Crecimiento de la población la cual se distribuye principalmente en los estratos 1,2 y 3 lo que genera un gran mercado potencial. | O   |    |    |    | X  |         |   | X |
| Aumento del desempleo y subempleo lo que disminuye el poder adquisitivo de los hogares de los estratos 1, 2 y 3.                  | A   | X  |    |    |    |         |   | X |
| Difíciles condiciones de seguridad de entorno lo que aumenta los costos de pólizas y seguros.                                     | A   | X  |    |    |    |         |   | X |
| Aumento en la cobertura en educación lo que genera mejores hábitos alimenticios en las personas.                                  | O   |    |    | X  |    |         | X |   |

<sup>39</sup> COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. Alcaldía Cali. Cali en Cifras 2010. P.53.

<sup>40</sup> Ibíd. P.54.

Tabla 3: Análisis de variables entorno social

| VARIABLE                                                                                                        | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                                                                                                      | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | IMPACTO SOBRE LA EMPRESA                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Crecimiento de la población la cual se distribuye en los estratos 1,2 y 3.                                      | Demuestra gran mercado potencial para productos de consumo masivo. Este tipo población compra en pequeñas unidades y prioritariamente compra alimentos antes que otros productos.                                                                           | La tendencia en la actualidad es que estos segmentos de la población crezcan en relación a otros estratos, por la falta de empleo, condiciones de subempleo y los problemas económicos que afectan el poder adquisitivo. Para el año 2005 La concentración de la población en estratos 1, 2 y 3 era del 85% para 2009 el porcentaje llego a 87%                                                                                                          | Representa un mercado potencia de compradores, que compra por pequeñas unidades, paga en efectivo y prefiere alimentos frescos. Este grupo es sensible al precio debido a los bajos ingresos por hogar.                                                                                                   |
| Aumento del desempleo y subempleo lo que disminuye el poder adquisitivo de los hogares de los estratos 1, 2 y 3 | El desempleo y subempleo afecta el consumo en general, las empresas ven reducidas sus ventas, obligándolas a desarrollar estrategias basadas en precios, descuentos, etc. Se aumenta de igual modo el mercado información, creando una competencia desleal. | Debido a las condiciones actuales la tendencia en el corto plazo es disminuir las tasas de desempleo. Y Formalizar puestos de trabajo que actualmente se encuentran en la informalidad. El Ministro de hacienda Echeverry expreso que la meta del gobierno es reducir la desocupación a un dígito, entre 8% a 9%, y crear de 400.000 a 600.000 nuevos empleos cada año hasta el 2014.                                                                    | Un bajo poder adquisitivo de los clientes potenciales, afectará las ventas de la empresa. Entre más dinero tengan las personas de estos estratos mayor será el consumo.                                                                                                                                   |
| Difíciles condiciones de seguridad del entorno lo que aumenta los costos de pólizas y seguros                   | La inseguridad limitan la inversión privada y aumentan el costo en pólizas y seguros para todas las empresas. Limita las actividades comerciales en ciertas zonas de la ciudad.                                                                             | De acuerdo a las políticas del gobierno nacional y municipal se invertirá para disminuir los índices de inseguridad en la ciudad, con ello mejorar las condiciones para el comercio. La tendencia es aumentar la inversión en seguridad, el promedio anual de recursos invertidos en las décadas anteriores fue apenas del 2,5% del PIB, mientras en la década actual alcanza 4,1% del PIB                                                               | A mayor inseguridad mayor el gasto en pólizas y seguros y habrá limitaciones para cumplir con las proyecciones de ventas. Con seguridad en más desarrollar las actividades comerciales.                                                                                                                   |
| Difíciles condiciones de seguridad del entorno lo que aumenta los costos de pólizas y seguros                   | La inseguridad limitan la inversión privada y aumentan el costo en pólizas y seguros para todas las empresas. Limita las actividades comerciales en ciertas zonas de la ciudad.                                                                             | De acuerdo a las políticas del gobierno nacional y municipal se invertirá para disminuir los índices de inseguridad en la ciudad, con ello mejorar las condiciones para el comercio.                                                                                                                                                                                                                                                                     | A mayor inseguridad mayor el gasto en pólizas y seguros y habrá limitaciones para cumplir con las proyecciones de ventas. Con seguridad en más desarrollar las actividades comerciales.                                                                                                                   |
| Aumento en la cobertura en educación lo que genera mejores hábitos alimenticios en las personas.                | La educación es un factor que incide directamente en los hábitos de los consumidores. El consumir educado tiende a comportarse más exigente con la compra de alimentos, respecto a higiene, nutrición, etc.                                                 | La cobertura en educación es un objetivo de los entes nacionales y municipales, se espera una mayor cobertura en primaria, secundaria y finalmente en educación profesional. En donde participa sector público y privado. Dentro del Presupuesto General de la Nación se aprobó 20 billones de pesos para el año 2011, para el sector educativo, esto para financiar las estrategias de aumento de cobertura en zonas marginales y población vulnerable. | La educación lleva a conocer los criterios de una alimentación sana. De igual manera los hogares con niños en etapa escolar gustan darle pescado dentro de su dieta para mejorar su nutrición. En el largo plazo los consumidores educados sentirán preferencia por productos saludables como el pescado. |

### 7.1.5 Centros de poder en el entorno social

El entorno social tiene varias instituciones que generan fuerzas capaces de transformarlo, la más importantes son las instituciones públicas, que buscan mejorar las condiciones de vida.

Tabla 4: Análisis centros de poder entorno social

| Centro de Poder                                 | Clase o tipo de influencia                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ministerio de la Protección Social              | Genera políticas para mejorar la calidad de vida de los hogares menos favorecidos. Tales como subsidios, cobertura en salud, programas de incentivos al empleo y subempleo.                                                                                                                    |
| Oficina de la presidencia para la acción social | Genera beneficios económicos para estratos menos favorecidos 1 y 2 como familias en acción.                                                                                                                                                                                                    |
| Departamento Nacional de Planeación.            | Realiza recomendación y genera informes sectoriales para contribuir al control de la economía.                                                                                                                                                                                                 |
| Alcaldía Municipal de Cali.                     | Desarrollan actividades y programas de acción para mejorar las condiciones de la población de Cali, tales como proyectos de infraestructura, salud pública, inversión en seguridad, educación.<br><br>Estos centros de poder influyen para mejorar las condiciones del mercado y la población. |
| Departamento de Planeación                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Secretaría Educación                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Secretaría de Salud                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Secretaría de hacienda                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Igualmente los medios de comunicación ejercen una gran influencia en las personas, afectando sus hábitos de consumo, cultura y preferencias. La publicidad en los medios de comunicación, así como noticias o artículos informativos puede afectar la preferencia por un determinado producto.

Entre los medios de comunicación se destacan:

*Canales de televisión:* RCN, CARACOL, CANAL UNO, TELEPACÍFICO

*Periódicos:* Qhubo, El País. Occidentes, ADN, El caleño, El Tiempo, El Espectador

*Cadenas y emisoras radiales.*

## 7.2 ENTORNO CULTURAL

La cultura se define como el conjunto de todas las formas, los modelos o los patrones, explícitos o implícitos, a través de los cuales una sociedad se manifiesta. Como tal incluye costumbres, prácticas, códigos, normas y reglas de la manera de ser, vestimenta, religión, rituales, normas de comportamiento y sistemas de creencias. El entorno cultural es quizá el que se comporta de una manera más dinámica, debido en gran parte a la biodiversidad que posee Colombia a lo largo del territorio nacional, esto hace que la población colombiana sea rica en manifestaciones culturales. Gracias a la migración en los últimos años ha ocurrido un proceso de integración y adopción de costumbres lo que ha favorecido la comercialización de algunos productos y el fortalecimiento de la industria del turismo y la cultura.

Cali como la ciudad más grande del sur occidente colombiano ha sido receptora de una gran cantidad de población desplazada por causas de violencia o por falta de oportunidades de desarrollo, esto ha permitido que dentro de los espacios urbanos se integren distintas manifestaciones culturales, las cuales tienen una incidencia en el comercio, porque modifica las preferencias en la forma de vestir, los hábitos alimenticios, gustos musicales, recreación y demás. El 51% de las personas que viven en Cali no son oriundos de esta ciudad, de los inmigrantes, el 34% es originario de otras ciudades del Valle del Cauca, el 21% de los departamentos de Cauca y Nariño y los restantes provienen de otras regiones del país<sup>41</sup>. Aunque los procesos de migración han originado problemas económicos y sociales para la ciudad, al mismo tiempo han enriquecido la cultura de la misma, permitiendo que se desarrolle una amplia oferta de eventos culturales, los cuales han traído una mayor afluencia de turistas.

La cultura ha sido vista como un motor de desarrollo para la región y para la ciudad, por ello que las entidades públicas y privadas promueven en festivales típicos, manifestaciones étnicas dentro de las cuales se encuentran la fabricación y comercialización de comidas exóticas, algunas de las cuales incluyen pescado. Otro de los aspectos que la empresa debe aprovechar es la tradición de la población caleña que pertenece a la religión católica y que practica los ritos de la semana santa, tiempo en el cual aumenta el consumo de pescado.

Tabla 5: Listado de variables del entorno cultural

|                                                                                                          |            |           |           |           |           | <b>Impacto</b> |          |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------|----------|
| <b>VARIABLES</b>                                                                                         | <b>A/O</b> | <b>AM</b> | <b>Am</b> | <b>Om</b> | <b>OM</b> | <b>B</b>       | <b>M</b> | <b>A</b> |
| Preferencia por alimentos verdes u orgánicos                                                             | O          |           |           | X         |           |                |          | X        |
| Crecimiento de la industria cultura y turismo que incluye la oferta de platos exóticos a base de pescado | O          |           |           | X         |           |                | X        |          |
| Migración de población de otras zonas del país e integración cultural.                                   | O          |           |           |           | X         |                |          | X        |

<sup>41</sup>PANTOJA, Alba Luz. Gestión local de efectos del conflicto armado. Alcaldía de Cali, Desepaz, 2002. Citado por CEDETES. Ibíd. Pág. 24

Tabla 6: Análisis variables entorno cultural

| <b>VARIABLE</b>                                                                                          | <b>RELACION CON EL SECTOR</b>                                                                                                                                                                                   | <b>JUSTIFICACION Y TENDENCIA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>IMPACTO SABRE LA EMPRESA</b>                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Crecimiento de la industria cultura y turismo que incluye la oferta de platos exóticos a base de pescado | La cultura ha permitido que crezcan varias empresas que ofertan productos alimenticios exóticos o que se relacionan con platos regionales.                                                                      | Un acelerado crecimiento de la industria del turismo impulsado por la cultura, enfocada a festivales, alimentos, productos autóctonos y artesanales. El aumento en la movilización de pasajeros es evidente se pasó de un millón 401 mil en los dos primeros meses del año anterior, a un millón 953 mil personas, en igual lapso del presente año. | El producto pescado vivo se puede promocionar dentro de la comida del pacifico y del caribe, se puede utilizar festivales y eventos culturales para promocionar y vender el producto. |
| Migración de población de otras zonas del país e integración cultural.                                   | La migración ha permitido que exista una demanda y oferta de nuevos productos alimenticios autóctonos de otras regiones. Esto ha permitido que ingresen empresas especializadas para atender esa nueva demanda. | Integración cultural y por ende una mayor oferta de productos alimenticios, impulsando el consumo de productos poco habituales en la dieta de caleños. En Cali es relevante la conformación de tipo racial: un 26% es población afro-colombiana, un 0.5% es indígena y el resto de nuestra población es mestiza.                                    | Es una oportunidad para promocionar el consumo de pescado, el cual es un ingrediente habitual de los platos típicos de varias regios del país; pacifico, caribe, etc.                 |
| Preferencia por alimentos verdes u orgánicos                                                             | Estas preferencias han impulsado una mayor oferta de productos sin conservantes, algunos de los cuales son ofertados en su estado natural.                                                                      | Crecimiento del mercado de productos verdes u orgánicos, amentado la variedad de alimentos, la calidad de los mismos y la aceptación. En el país, existen 49 mil hectáreas de producción orgánica certificada, lo que representa el 0,005% de la producción mundial.                                                                                | Esto favorece la comercialización de pescado vivo porque este se caracteriza por su frescura, nutrición, aspectos aceptados y solicitados por el consumidor.                          |

### 7.2.1 Centros de poder en el entorno cultural

El entorno cultura tiene varias instituciones que generan fuerzas capaces de transformarlo, o influir en este.

Tabla 7: Análisis centros de poder entorno cultural

| Centro de Poder                | Clase o tipo de influencia                                                                                                                                                            |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ministerio de Cultura          | Desarrolla políticas para promover las manifestaciones culturales, e invierte para que exista un mercado turístico basado en la cultura                                               |
| Medios de comunicación         | Fomenta y promociona las actividades culturales, divulgando eventos y e invitando a participar en ellas.                                                                              |
| Alcaldía Municipal de Cali.    | Fomenta la integración cultural, aporta recursos económicos para el desarrollo de actividades culturales.<br>Promueven eventos culturales, ferias y comercio de productos culturales. |
| Secretaría de cultura          |                                                                                                                                                                                       |
| Cajas de compensación familiar |                                                                                                                                                                                       |
| Colonias regionales.           |                                                                                                                                                                                       |

## 7.3 ENTORNO TECNOLÓGICO

Actualmente la tecnología juega un papel importante en el desempeño de las actividades productivas, y en la vida cotidiana de las personas. La tecnología se define como el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes o servicios que facilitan la adaptación al medio y satisfacen las necesidades de las personas, las invenciones tecnológicas como aparatos o sistemas permiten desempeñar las actividades productivas con mayor eficiencia y calidad.

Para la empresa Mi PEZ S.A.S la tecnología será de vital importancia en las actividades de comercialización, distribución y promoción del producto, por medio de los distintos recursos tecnológicos se podrá coordinar las distintas actividades que son necesarias para alcanzar un éxito comercial. La tecnología igualmente juega un papel importante dentro del sector de la piscicultura el cual se encuentra dentro del sector macro de la agricultura, en el caso colombiano se presentan grandes desafíos para implementar nuevas tecnologías en la producción de alimentos.

En el año 2008 el Gobierno nacional por medio de Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, invirtió en el sector de la piscicultura para promover la implementación de nueva tecnología y fortalecer la infraestructura de los productores, es este año el gobierno destino \$3.880.000.000 para financiar obras de infraestructura física destinadas a la producción, procesamiento y comercialización del producto; a la adquisición de insumos (compra de alevinos, alimentos concentrados) o equipos (motobombas, aireadores, congeladores, cavas

isotérmicas), etc.<sup>42</sup> Para lograr que los campesinos y pequeños productores integren tecnología, el gobierno nacional mediante el Banco Agrario ha establecido líneas de crédito para la compra de nueva maquinaria. Al mismo tiempo entidades como Corpo-ICA, ha desarrollado programas para la capacitación en el uso de nuevas tecnologías.

Para la producción de pescado en espejos de agua las entidades como el SENA, han desarrollado programas de capacitación, además las distintas agremiaciones de productores han logrado consolidar varios proyectos de investigación.

En el caso de la “semilla de pescado” el sector de la piscicultura con el apoyo del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural desde el año 2005 impulsa actividades de investigación permanente que le permite al productor encontrar tipos de tilapia más productivas, resistentes, de fácil engorde y con mayor capacidad reproductiva. “El Ministerio de Agricultura ha venido cofinanciado convenios de Cooperación Especial Técnica Científica para el sector piscícola, en el mejoramiento genético, estudio de ictiopatología (parasitismo endógeno y exógeno) y manejo técnico en las etapas de reproducción y reversión sexual, esperando que en el corto plazo sean superados estos obstáculos competitivos”.<sup>43</sup>

Respecto a internet Colombia ha logrado aumentar la cobertura de este servicio permitiendo que un mayor número de usuarios acceda a este servicio. Se estima que en el país a 2010 existen 8 millones 9 mil 745 usuarios residenciales de internet fijo, conmutado y dedicado<sup>44</sup>. Esta situación facilitará a la empresa Mi PEZ S.A.S usar estos servicios en la promoción y publicidad de sus productos, además internet servirá de base para implementar un sistema de comunicación y ventas con los clientes. El aumento en el uso de internet también ha impulsado al sector público para ofrecer sus servicios a través de este medio, esto le permite a empresas y particulares acceder a consultas y trámites disminuyendo significativamente el tiempo de respuesta, el costo, mejorar la relación con la entidad, encontrar asesoría para no hacer uso de los servicios de tramitadores.

---

<sup>42</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE LA AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. República de Colombia. Comunicado de prensa. Bogotá D.C., 3 de enero de 2008.

<sup>43</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE LA AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Observatorio Agrocadenas Colombia. Documento de trabajo No. 72. La cadena de la piscicultura en Colombia Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. P. 14

<sup>44</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. El Informe Trimestral de Conectividad. [En línea] <<http://www.radiosantafe.com/2010/09/08/33-millones-de-usuarios-tiene-internet-en-colombia/>> [Citado 25 de enero de 2011]

Tabla 8: Listado de variables del entorno tecnológico

|                                                                                                                                                                                                       |            |           |           |           |           | <b>Impacto</b> |          |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------|----------|
| <b>VARIABLES</b>                                                                                                                                                                                      | <b>A/O</b> | <b>AM</b> | <b>Am</b> | <b>Om</b> | <b>OM</b> | <b>B</b>       | <b>M</b> | <b>A</b> |
| Implementación tecnologías en el sector de la piscicultura lo que mejorará la calidad y variedad de pescado                                                                                           | O          | M         |           |           | X         |                |          | X        |
| Aumento de la investigación sector piscicultura lo permitirá más competitividad.                                                                                                                      | O          | M         |           |           | X         |                |          | X        |
| Aumento en la oferta , uso y cobertura de internet lo que permitirá mejorar los procesos de promoción, publicidad y comunicación con los clientes y las relaciones con entidades públicas y privadas. | O          | m         |           | X         |           |                | X        |          |
| Apoyo de instituciones de educación para promover la capacitación de los productos.                                                                                                                   | O          | m         |           | X         |           |                | X        |          |

Tabla 9: Análisis variables entorno tecnológico

| VARIABLE                                                                                                                                                                                             | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                            | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | IMPACTO SOBRE LA EMPRESA                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implementación tecnologías en el sector de la piscicultura lo que mejorará la calidad y variedad de pescado                                                                                          | Permitirá encontrar en el mercado una mayor y mejor oferta de pescado. Aumentaran los criaderos, y comerciales. Disminuirán los precios del pescado.                              | Se espera una mayor tecnificación de los criaderos y mayores estándares de calidad. El sector en el mediano plazo alcanzará niveles más competitivos. La acuicultura en la última década ha crecido a una tasa del 8% y su producción alcanza las 70 mil toneladas anuales entre camarón, trucha y cachama, entre otros, para aumentar el crecimiento el Ministerio de agricultura amentará la inversión en el sector. | Permitirá contar con mayor cantidad de proveedores, mejor disponibilidad de productos y habrá disminución de precios.                                          |
| Aumento de la investigación sector piscicultura lo permitirá más competitividad.                                                                                                                     | La investigación permitirá contar con variedad de especies, semillas de pescado más rentables (mayor tamaño y peso). El pescado tendrá mejor aceptación por parte del consumidor. | Aumento de investigación para mejorar el producto con miras a penetrar en sectores o regiones del país y en el largo plazo exportar ha países de la región. El SENA puso en marcha programa dirigido al subsector acuicultor, el programa tendrá una inversión inicial de \$1.800 millones, beneficiará a 17 departamentos.                                                                                            | Permitirá contar con especies de mejor calidad, las cuales tendrá una mayor aceptación por parte del consumidor.                                               |
| Aumento en la oferta, uso y cobertura de internet lo que permitirá mejorar los procesos de promoción, publicidad y comunicación con los clientes y las relaciones con entidades públicas y privadas. | Mejora los procesos comerciales de las empresas, permite la difusión de publicidad del producto. Además mejora la relación entre el consumidor y la empresa.                      | Aumento de la publicidad y compra usando medios electrónicos. Internet gana espacio como canal de comunicación que permite llegar a una gran audiencia a un bajo costo. Se espera que la tasa de cobertura en aumento de internet sea de 15%, Colombia para el 2011 tiene 12.41 millones de usuarios.                                                                                                                  | Permitirá usar internet como canal de comunicación para la promoción, venta y además para establecer comunicación con proveedores, clientes, terceros y demás. |
| Apoyo de instituciones de educación para promover la capacitación de los productores.                                                                                                                | Mejora las prácticas de cría y producción que se reflejan en el producto, aumenta la competitividad del sector en general. Mayor y mejor oferta de pescado.                       | Aumento de la tecnificación de los criaderos sobre todo de los artesanales. El Minagricultura a través del Incoder ha desarrollado 36 programas para tecnificar el sector, para la financiación y cofinanciación de los proyectos productivos se invirtieron recursos por valor de de \$2.930.575.378.                                                                                                                 | Permite contar con mejores proveedores, aunque también es posible que surjan nuevos competidores. Productos que crían y venden directamente.                   |

### 7.3.1 Centros de poder en el entorno tecnológico

El entorno tecnológico se ve influenciado por diferentes centros de poder entre estos se destacan:

Tabla 10: Análisis centro de poder entorno ambiental

| Centro de Poder                                                  | Clase o tipo de influencia                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ministerio de la tecnología y las telecomunicaciones             | Fomenta la inversión en sectores de tecnología, además de promover mejor competitividad en temas de comunicación. En los últimos años este ministerio ha promovido el ingreso de nuevos proveedores tecnológicos, servicios y comunicación. |
| Ministerio de agricultura y desarrollo rural                     | Invierte en el desarrollo agropecuario del país, además fomenta programas de investigación en el sector del campo y la agro industria.                                                                                                      |
| Alcaldía Municipal de Cali.                                      | Fomenta e invierte en proyectos de infraestructura para mejorar las condiciones de mercado respecto a servicios públicos y tecnológicos                                                                                                     |
| Empresas Proveedoras de servicios: telefonía celular e internet. | Invierten en proyectos para lograr aumentar la cobertura y ampliar el portafolio de servicios, lo que disminuye los precios y permite a mayor número de usuarios acceder a este tipo de servicios.                                          |
| Empresas proveedoras de equipos, maquinaria y herramientas.      | Venden maquinas y equipos que facilitan la actividad productiva, mejorando la calidad en procesos y aumentando la competitividad de los productores.                                                                                        |

## 7.4 ENTORNO AMBIENTAL

El medio ambiente se define como todo lo que afecta a un ser vivo y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su vida, también se entiende como un sistema de elementos naturales y artificiales que se interrelacionan y que son sensibles de las distintas acciones humanas, igualmente las personas dependen del medio ambiente para lograr los elementos que le permitan mantenerse con vida.

El tema medio ambiental a nivel mundial ha tomado una mayor importancia, evidenciándose un creciente aumento de la legislación en la materia, obligando a las empresas a buscar maneras de disminuir el impacto sobre el medio ambiente, y logrando formas eficientes de utilización de los recursos renovables y no renovables.

Para una empresa como Mi PEZ S.A.S este tema es de vital importancia, debido que su actividad utiliza un recurso fundamental; el agua, adicionalmente los proveedores tienen que producir conservando las condiciones del medio ambiente entorno a los criaderos de pescado, reduciendo al mínimo el impacto sobre los ecosistemas naturales, de presentarse contaminación la actividad productiva podrá verse reducida o limitada por sanciones de las entidades de control.

En la actualidad el país afronta un gran problema ambiental derivado del **cambio climático**, el cual se entiende como las variaciones drásticas del clima en toda la tierra, la cual ha traído variaciones en el ciclo normal de clima, presentándose inundaciones en amplias zonas aptas para el cultivo, y cría de animales. El año pasado (2010) el Valle del Cauca vivió una situación dramática a causa de las inundaciones comprometiendo la inversión de cientos de productores que perdieron sus cosechas y animales. Para los productores y campesinos estas condiciones representan un gran riesgo, porque los fenómenos naturales han afectado cosechas y criaderos, por su parte el sector bancario ante tan evidente riesgo limita la oferta de créditos.

La Oleada invernal es quizá uno de los aspectos que más afecta la producción agropecuaria en Colombia, durante el periodo 2010 y 2011 por culpa del invierno el país sufrió pérdidas económicas en muchos sectores, siendo el agropecuario el más afectado. Entre los problemas evidenciados están<sup>45</sup>:

- Cerca de un millón de hectáreas de vocación agropecuaria anegadas, dentro de las cuales se perdieron alrededor de 200mil hectáreas de cultivos entre transitorios y permanentes.
- Los cultivos permanentes en edades jóvenes se afectaron más con las inundaciones que los cultivos adultos (en producción), en la mayoría de los casos por pérdida total. Los cultivos transitorios por su parte se afectaron en menor proporción, debido a que en los meses de mayor intensidad, ya habían salido las principales cosechas.
- La afectación ganadera a nivel nacional se estimó en 115.000 bovinos muertos y 1'460 mil desplazados de 60.500 predios.
- 98 vías claves para la movilidad de los alimentos desde las provincias productoras hasta los centros de consumo, se encuentran afectadas.

Otro de los grandes fenómenos ocurridos en el tema ambiental que preocupa es la **sub-utilización de la tierra**, esta se entiende como la utilización indebida de terrenos aptos para el cultivo a los cuales no se les siembra cultivos acorde a su capacidad, o son utilizados con fines recreativos o cría de animales, en Colombia no existe una política agropecuaria, muchas tierras fértiles se encuentran abandonadas y otras se encuentran bajo el dominio de grupos insurgentes que las destinan para actividades ilícitas, esto ha llevado al encarecimiento de la tierra y la destrucción de reservas ecológicas.

A futuro se espera que las empresas productoras de alimentos; del sector agropecuario **implementen normas de calidad**, derivadas de los compromisos asumidos por Colombia tales Acuerdos Ambientales Multilaterales (AMUMA's) impulsados por las Naciones

---

<sup>45</sup> PERIODICO SANCILEJO HERALD. Artículo Dramático balance del impacto de la ola invernal en el sector agropecuario revela MinAgricultura. Publicado 2 de mayo de 2011. [En línea] <<http://sincelejoherald.com/issue/mayo-2-de-2011/article/dramatico-balance-del-impacto-de-la-ola-invernal-en-el-sector-agropecuario-revela-minagricultura>> [Citado 10 de junio de 2011]

Unidas, estos acuerdos tiene por objetivo regular las actividades productivas de empresas que generan un determinado impacto ambiental<sup>46</sup>.

Dentro de dichos acuerdos se pueden distinguir tres áreas temáticas:

A: Las asociadas con ecosistemas (humedales, biodiversidad, desertificación, tráfico de fauna y flora)

B: Las asociadas con la atmósfera (capa de ozono y cambio climático) y

C: Las asociadas con sustancias químicas (movimiento de residuos peligrosos, compuestos orgánicos persistentes y consentimiento previo para ciertos químicos).

Dentro de este esquemas de normas que buscan regular la producción de bienes y prestación de servicios, las empresa orientan sus estrategias hacia la certificación de sus procesos acogándose a normas como la “norma ISO 14000,” que tiene por objetivo minimizar la contaminación de las actividades empresariales e industriales.

Implementación PGIRS; En Colombia para garantizar la conservación de sus recursos naturales y la disminución de la contaminación se dispuso una normatividad, la cual orienta las actividades para la disposición de residuos, en Cali mediante el PGIRS (Plan de gestión integral de residuos sólidos) se obliga a las empresas a contar con un plan para la disposición de los residuos sólidos, lo cual también obliga a la empresa MI PEZ S.A.S. a desarrollar un plan para disponer los residuos generados que pueden incluir restos de pescado.

De acuerdo al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo los escenarios climáticos utilizados en el marco de la Segunda Comunicación Nacional para Colombia muestran tendencias notorias de aumento de la temperatura entre 2 y 4 °C a lo largo de la franja andina y cambios importantes en el régimen hidrológico a lo largo de todo el territorio. En la región del Pacífico se muestra una tendencia hacia el aumento de las precipitaciones y de los niveles de escorrentía, mientras que otras regiones, como la andina y la Orinoquía, presentan tendencias hacia una reducción de las precipitaciones de hasta un 30%.

---

<sup>46</sup> HERRERA Carlos Manuel., VAN HOOFF Bart., La evolución y el futuro de la producción más limpia en Colombia. Revista de ingeniería. Universidad de los Andes. Bogotá, Colombia. rev.ing. ISSN. 0121-4993. Número 26. Diciembre de 2007. P.104.

|                                                                                                                                                             |     |    |    |    |    | Impacto |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|---------|---|---|
| VARIABLES                                                                                                                                                   | A/O | AM | Am | Om | OM | B       | M | A |
| Aumento de riesgos naturales oleada invernal, desastres naturales, sequias.                                                                                 | A   | X  |    |    |    |         |   | X |
| Proyectos de ley en curso que dispone más controles a las actividades productivas que tienen que ver con ecosistemas, agro industria y demás.               | A   | X  |    |    |    |         |   | X |
| Mayor control a la industria agropecuaria para evitar que contamine las zonas próximas y coloque en riesgo los ecosistemas.                                 | A   | X  |    |    |    |         |   | X |
| Aumento en la investigación de producción limpia lo que permite mejorar los procesos internos de las empresas y generar acciones de responsabilidad social. | O   |    |    |    | X  | X       |   |   |
| Aplicación del plan PGIRS para todas las empresas en Cali, que obliga a tener un plan para la disposición de los residuos generados.                        | A   |    | X  |    |    | X       |   |   |
|                                                                                                                                                             |     |    |    |    |    |         |   |   |

Tabla 11: Análisis variables entorno ambiental

| VARIABLE                                                                                                                                                    | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                                                                                        | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | IMPACTO SOBRE LA EMPRESA                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aumento de riesgos naturales oleada invernal, desastres naturales, sequias                                                                                  | Origina perdidas a la sector agropecuario, limita la producción, aumenta los gastos por seguros, pólizas, y además afecta la movilización de mercancías, materias primas, producto terminado.                                                 | Se espera inversión en infraestructura como vías, canales de riego, y diques para evitar inundaciones. Igualmente aumenta la oferta de créditos blandos ofrecidos por el gobierno para el sector agrícola. La inversión para recuperar las zonas afectadas por el invierno asciende a 3 billones de pesos. En el Valle en el corto plazo se espera una inversión de \$28.000 millones realizados por la CVC | Genera riesgos y sobre costos cuando se presenta un problema ambiental. Coloca en riesgo el suministro de pescado desde el proveedor, igualmente aumenta el costo del producto.       |
| Aumento de la legislación ambiental que dispone más controles a las actividades productivas que tienen que ver con ecosistemas, agro industria y demás.     | Mayores costos de adecuación de cultivos, procesos productivos y manejo de residuos. Sin embargo conlleva a la mejor utilización de los recursos y mayor competitiva de empresas, y puede suponer un aumento en el precio del producto final. | En el largo plazo se espera mayor número de leyes y controles para verificar su cumplimiento. Esto generará aumento la creación de empresas y en la ejecución de procesos.                                                                                                                                                                                                                                  | En el largo plazo generará costos en la adecuación de procesos para cumplir con los requisitos de la ley.<br><br>En la actualidad las exigencias de la ley no crean costos excesivos. |
| Mayor control a la industria agropecuaria para evitar que contamine las zonas próximas y coloque en riesgo los ecosistemas.                                 | Esto genera la tecnificación del sector agropecuario, la capacitación de productores, campesinos y comercializadores.                                                                                                                         | Aumento de los controles, mayor inversión en adecuación de cultivos, aumento de costos en adecuaciones y en capacitación.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Permite contar con proveedores tecnificados, mejor calidad en producto, pero puede presentarse incremento en los precios.                                                             |
| Aumento en la investigación de producción limpia lo que permite mejorar los procesos internos de las empresas y generar acciones de responsabilidad social. | Las empresas se comprometen y emprender acciones por una producción limpia, como una ventaja competitiva y acción de responsabilidad social.                                                                                                  | El consumidor o cliente sentirá mayor aceptación de productos que sean responsables con el medio ambiente o que hayan sido criados de forma responsable con el ambiente.                                                                                                                                                                                                                                    | La empresa deber comprometerse a tener practicas responsables con el medio ambiente para lograr la aceptación del consumidor y del publico en general.                                |
| Aplicación del plan PGIRS para todas las empresas en Cali, que obliga a tener un plan para la disposición de los residuos generados.                        | Cambios en las prácticas de producción, aumento en la tasa de reciclaje, mejor manejo de los recursos e inversión en métodos para el tratamiento de residuos.                                                                                 | Mayor control a la disposición de residuos, aumento de inversión para capacitar el personal en el manejo de residuos y compra de elementos para su tratamiento o disposición.                                                                                                                                                                                                                               | Le obliga a contar con una infraestructura adecuada para minimizar la contaminación, igualmente le obliga a contar con un plan para desechar los residuos orgánicos generados.        |

### 7.4.1 Centros de poder en el entorno ambiental

El entorno social tiene varias instituciones que generan fuerzas capaces de transformarlo, la más importantes son las instituciones públicas, que buscan mejorar las condiciones de vida.

Tabla 12: Análisis centros de poder entorno ambiental

| Centro de Poder                              | Clase o tipo de influencia                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ministerio de agricultura y desarrollo rural | Influye directamente en el cambio o transformación de los métodos de cultivo y producción, buscando que sean responsables con el medio ambiente. Igualmente promueve créditos blandos para el sector agrario afectado por desastres naturales. |
| Ministerio de minas y energía                | Fomenta la inversión en sectores, siempre y cuando no contaminen y usen los recursos naturales de forma responsable.                                                                                                                           |
| Dirección Nacional de Parques Naturales      | Controla que las actividades productivas no contaminen zonas protegidas y fuentes hídricas                                                                                                                                                     |
| Alcaldía Municipal de Cali.                  |                                                                                                                                                                                                                                                |
| Secretaría de medio ambiente                 | Controlan que las actividades comerciales o productivas no generen riesgo ambiental, ni para comunidad. Sus decisiones pueden modificar el esquema de comercialización o producción.                                                           |
| Dagma                                        |                                                                                                                                                                                                                                                |
| CVC                                          |                                                                                                                                                                                                                                                |
| Grupos Ambientales, ONG'S.                   | Promueven leyes y normas para regular la producción en procura de proteger los recursos naturales.                                                                                                                                             |

## 7.5 ENTORNO POLÍTICO

En la actualidad Colombia afronta una estabilidad política y ha mejorado la seguridad en gran parte del territorio nacional, esto es algo positivo, aunque el proceso de modernizar el Estado aun no esté concluido.

“Colombia, de acuerdo con la constitución de 1991, es un Estado Social de Derecho organizado en forma de república unitaria con centralización política y descentralización administrativa, en donde el poder público se encuentra separado en tres ramas, legislativa, ejecutiva y judicial. Igualmente existen diversos órganos de control como la Fiscalía General de la Nación, la Procuraduría o Ministerio Público, la Contraloría y las Veedurías Ciudadanas<sup>47</sup>”.

En la actualidad el gobierno de Colombia afronta grandes dificultades, propias de un país en desarrollo, siendo la administración de recursos el punto más crítico, sobre el cual se ciernen varios problemas. Igual situación se presentó con la asignación de recursos en los proyectos de Agro Ingreso Seguro, en donde se asignaron de manera irregular estos dineros. Afectando la continuidad del proyecto y por ende a los productores agrícolas. Las grandes debilidades del Estado Colombiano son su ineficiencia para contratar con el sector

<sup>47</sup> COLOMBIA. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. 1991. Publicada en la Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991.

privado en condiciones de transparencia, situación que afecta a varias empresas privadas y frena la inversión en varias zonas del país.

Dentro de las situaciones que favorezcan a la nueva empresa Mi PEZ S.A.S., se encuentra las políticas de tierras; la cual se entiende como una iniciativa que tiene como objetivo restituir los derechos de propiedad a campesinos que fueron desplazados por culpa de la violencia e incidencia de grupos armados. El presidente actual de Colombia Juan Manuel Santos radicó en el congreso un proyecto de ley para materializar una nueva y efectiva política de tierras, el cual ya fue aprobado.

Las expectativas respecto al nuevo gobierno son prometedoras, según los sondeos de opinión el 80% de los ciudadanos tienen una calificación positiva del presidente. Sin embargo los hechos demuestran que en los primeros días de gobierno la guerrilla de las FARC ha iniciado una escalada terrorista en zonas rurales del país, comprometiendo nuevamente la confianza del inversionista y afectando la calidad de vida de la población campesina.

A nivel de Cali, el panorama político es estable, aunque se percibe una falta de liderazgo en la región, tras la salida del gobernador del Valle, sancionado por su participación en política, se pierde continuidad en varios proyectos para la región.

Actualmente la alcaldía lidera los proyectos para la modernización de la infraestructura pública, lo que ha generado gran cantidad de puestos de trabajo, y ha incentivado el consumo en el mercado local, esto generará mejores condiciones de vida y mayores ingresos para los potenciales clientes de la futura empresa.

Tabla 13: Listado de variables del entorno político

|                                                                                                                                             |     |    |    |    |    | Impacto |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|---------|---|---|
| VARIABLES                                                                                                                                   | A/O | AM | Am | Om | OM | B       | M | A |
| Falta de confianza en instituciones del Estado lo que genera escepticismo entre los votantes e inversionistas                               | A   |    | X  |    |    |         | X |   |
| Falta de control a las finanzas públicas lo que afecta la inversión pública y desarrollo de sectores como el agrícola.                      | A   | X  |    |    |    |         | X |   |
| Incidencia de grupos armados en zonas rurales lo que afecta la inversión en el sector agrícola.                                             | A   | X  |    |    |    |         | X |   |
| A futuro se espera una mayor asignación de recursos al sector agropecuario para lograr desarrollarlo.                                       | O   |    |    |    | X  |         |   | X |
| Mejoras en la seguridad y movilidad del país esto generará mayor oferta de bienes y servicios y al mismo tiempo se disminuirán los precios. | O   |    |    |    | X  |         |   | X |
| Confianza del inversionista en la estabilidad de Colombia lo que propicia desarrollo económico a través de inversión pública y privada.     | O   |    |    | X  |    |         |   | X |

Tabla 14: Análisis de las variables entorno político

| VARIABLE                                                                                                                                    | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                                                | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                  | IMPACTO SOBRE LA EMPRESA                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Falta de confianza en instituciones del Estado lo que genera escepticismo entre los votantes e inversionistas                               | Esto limita la inversión en el sector agropecuario, sobre todo en segmentos como la piscicultura que no se encuentra dentro de los segmentos tradicionales.                                           | Se espera mayor control a las instituciones del Estados, y mayor participación de los ciudadanos para vigilar los recursos públicos.                                       | Esto puede demorar o limitar la adquisición de recursos públicos para financiar las actividades productivas, tales como subsidios.                       |
| Falta de control a las finanzas públicas lo que afecta la inversión pública y desarrollo de sectores como el agrícola.                      | Esto demora la asignación de recursos dejando al sector sin fuentes de financiación. Los agricultores limitan el emprendimiento de nuevos proyectos productivos.                                      | Intensificación de las actividades de control a la asignación de recursos lo que puede demorar la entrega de dineros.                                                      | Esto limita la adquisición de ayudas estatales, tales como subsidios, o créditos blandos.                                                                |
| Incidencia de grupos armados en zonas rurales lo que afecta la inversión en el sector agrícola.                                             | Esto afecta la producción e inversión en el sector agrícola, aumenta el desplazamiento de mano de obra campesina.                                                                                     | La tendencia es a disminuir, el gobierno nacional desarrolla actividades e invierte recursos para garantizar la seguridad en país.                                         | Puede afectar el suministro de producto, porque la inseguridad afecta a los proveedores (criadores de pescado)                                           |
| A futuro se espera una mayor asignación de recursos al sector agropecuario para lograr desarrollarlo.                                       | El sector es optimista y se espera desarrollar sectores como el piscícola para ser más competitivo con miras aumentar los niveles de producción y exportar a países de la región.                     | Se espera mayor inversión en el sector agropecuario, brindado al producto recursos públicos y créditos blandos de la banca comercial.                                      | Esto será una buena fuente de financiación para ampliar las operaciones comerciales.                                                                     |
| Mejoras en la seguridad y movilidad del país esto generará mayor oferta de bienes y servicios y al mismo tiempo se disminuirán los precios. | Esto ha permitido ha empresas ingresar a otros mercados en otras ciudades. Ha disminuido los precios de fletes y seguros permitiendo que el consumidor final encuentre producto a precios asequibles. | Las condiciones de seguridad y movilidad permitirán mayor circulación de mercancías y viajeros, disminuyendo costos de transporte.                                         | Permitirá despachar producto hacia otros mercados cuando la empresa se encuentre en etapa de expansión, igualmente recibir pescado de otros proveedores. |
| Confianza del inversionista en la estabilidad de Colombia lo que propicia desarrollo económico a través de inversión pública y privada.     | Mayor inversión en el agro, desarrollo de proyectos ambiciosos de producción agrícola, alianzas entre productores y comercializadores. Mayor producción con fines de exportación.                     | Mayor inversión extranjera, presencia de firmas multinacionales en sectores agrícolas, desarrollo de empresas con fin de exportar y consolidación de tratados comerciales. | La posibilidad de captar recursos económicos de fuentes de financiamiento privadas y lograr alianzas estratégicas.                                       |

### 7.5.1 Centro de poder entorno político

En el entorno político inciden varios sectores e instituciones, entre estas se destacan:

Tabla 15: Análisis centros de poder entorno político

| Centro de Poder                                              | Clase o tipo de influencia                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobierno Nacional.                                           |                                                                                                                                                                                                                  |
| Ministerio de agricultura y desarrollo rural                 | Promueve políticas y destina recursos para el sector agropecuario. Además lidera proyectos para el desarrollo rural, del campesino y pequeño productor.                                                          |
| Senado                                                       | Diseñan, promueven y aprueban leyes que modifican el esquema para la distribución de recursos o ayudas económicas. Tiene la capacidad de impulsar un determinado sector en particular.                           |
| Congreso                                                     |                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                              |                                                                                                                                                                                                                  |
| Alcaldía municipal                                           | Puede por medio de las distintas secretarías influir en el mercado, en el caso de la comercialización de pescado, por medio de la secretaria de salud puede modificar el esquema distribución, comercialización. |
| Consejo                                                      | Pueden generar por medio de normas estímulos para desarrollar actividades empresariales, al igual que impuestos.                                                                                                 |
|                                                              |                                                                                                                                                                                                                  |
| Gobernación del valle                                        | Generan estímulos al sector agropecuario, desarrolla proyectos de infraestructura para impulsar la inversión privada.                                                                                            |
|                                                              |                                                                                                                                                                                                                  |
| Entidades de control: Contraloría, Procuraduría, Personería. | Garantizan que los recursos sean entregados de acuerdo a la normatividad vigente, y evitar con ello corrupción.                                                                                                  |
| Partidos Políticos                                           | Promueven leyes, y medidas de control de acuerdo a sus principios políticos y sectores de interés.                                                                                                               |

## 7.6 ENTORNO DEMOGRÁFICO

La demografía es la ciencia que tiene como objetivo el estudio de las poblaciones humanas y que trata de su dimensión, estructura, evolución y características generales, considerados desde un punto de vista cuantitativo. El entorno demográfico tiene un comportamiento dinámico debido al crecimiento de la población y el comportamiento de la misma. Es importante analizar los cambios demográficos para entender el aumento de la demanda, el tipo de productos que más solicitan los compradores y las variables que inciden en la compra.

En Colombia el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas; DANE, es el encargado de llevar una medición sobre los cambios en la demografía, según los resultados del censo adelantado por esta institución en el año 2005 el país tiene una población de 42'888.592 habitantes, siendo el 51,4 % son mujeres y el 48,6 % hombres. La mayor parte de la población se encuentra en el centro (región andina) y norte (región Caribe y pacífica) del país, mientras que al oriente y sur (región de los llanos orientales y Amazonía,

respectivamente) se encuentran zonas bastante grandes sin poblaciones grandes y generalmente despobladas.<sup>48</sup>

El movimiento de población rural hacia áreas urbanas y la emigración fuera del país han sido significativos. La población urbana aumentó del 28% de la población total en 1938, al 76% en 2005; sin embargo en términos absolutos la población rural aumentó de 6 a 10 millones en ese período.

De acuerdo con la Consultoría para los Derechos Humanos, Codhes, en el período 1999-2005 llegaron a Cali más de 55.000 personas como resultado de desplazamientos, de los cuales casi 20.000 llegaron solo en el 2005. La mayoría de esta población desplazada se establece en el sureste de la ciudad en el Distrito de Aguablanca. Un aspecto destacado de la demografía caleña y en general del occidente colombiano, es el alto porcentaje de población afro-colombiana, aproximadamente un 27% lo que hace de Cali una de las urbes latinoamericanas con mayor población de raza negra.

Cali para el año 2010, contaba con una población aproximadamente de 2.269.532, de los cuales, 1.152.864, son mujeres y 1.055.222 son hombres, en la siguiente tabla se discrimina la distribución de la población.

Tabla 16: Estimaciones y proyecciones población Cali

| Estimaciones y proyecciones de población y densidad 2005-2011 |           |           |           |           |           |           |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                                               | 2005      | 2006      | 2007      | 2008      | 2009      | 2010      | 2011      |
| Población Total                                               | 2.119.908 | 2.144.953 | 2.169.695 | 2.194.695 | 2.219.633 | 2.269.532 | 2.269.532 |
| Densidad Bruta                                                | 37,84     | 38,28     | 38,73     | 39,17     | 39,62     | 40,06     | 41        |
|                                                               |           |           |           |           |           |           |           |
| Población comunas                                             | 2.083.171 | 2.108.287 | 2.133.188 | 2.157.107 | 2.183.116 | 2.208.086 | 2.233.057 |
| Hombres                                                       | 995.527   | 1.007.529 | 1.019.429 | 1.031.338 | 1.043.289 | 1.055.222 | 1.067.156 |
| Mujeres                                                       | 1.087.644 | 1.100.758 | 1.113.759 | 1.126.769 | 1.139.827 | 1.152.864 | 1.165.901 |
| Densidad Bruta                                                | 172,32    | 174,39    | 176,45    | 178,51    | 180,58    | 182,65    | 184,74    |
|                                                               |           |           |           |           |           |           |           |

FUENTE: Cálculos DAP con base en Censos de población y vivienda 1985, 1993 y 2005, DANE

Cali es una ciudad en crecimiento lo cual es positivo porque significa un crecimiento en la demanda de bienes y servicios, sin embargo dicho crecimiento también plantea situaciones complejas propias de una ciudad en desarrollo. El crecimiento de la población en Cali está marcado por una concentración de habitantes que reside en estratos bajos, en donde existe situación de pobreza y miseria, para el año 2009 la tasa de pobreza estuvo en 32.6%<sup>49</sup>.

<sup>48</sup> COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. Resultados CENSO de 2005.

<sup>49</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. DANE. Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2009.

### 7.6.1 Demografía Comuna 16 de Cali

En cuanto a población, en esta comuna habita el 4,6% del total de la ciudad, es decir 95.795 habitantes, de los cuales el 47,2% son hombres y el 50,8% restante mujeres.<sup>50</sup>

#### 7.6.1.1 Estratificación socio económica comuna 16

Los indicadores económicos clasifican a la Comuna en los estratos 2 y 3 (bajo y medio bajo, respectivamente).

- Los barrios correspondientes a estrato 2 son: Unión de Vivienda Popular, República de Israel, Antonio Nariño y Mariano Ramos.
- Los barrios correspondientes a estrato 3 son: Brisas del Limonar, Alborada y Ciudad 2000.

En esta comuna el estrato predominante es el 2, definido como estrato bajo, con una relación promedio para la Comuna de 6.11 personas por vivienda.

Tabla 17: Estratificación por lados de manzana comuna 16

#### Barrios, urbanizaciones y sectores de la Comuna 16

| Barrio, urbanización o sector | Lados de manzana por estratos |       |       |       |   |   | Estrato moda |
|-------------------------------|-------------------------------|-------|-------|-------|---|---|--------------|
|                               | 1                             | 2     | 3     | 4     | 5 | 6 |              |
| Mariano Ramos                 | 4,0%                          | 31,5% |       |       |   |   | 2            |
| República de Israel           | 2,0%                          | 20,5% |       |       |   |   | 2            |
| Unión de Vivienda Popular     | 4,0%                          | 21,7% |       |       |   |   | 2            |
| Antonio Nariño                | 89,0%                         | 21,9% |       |       |   |   | 2            |
| Brisas del Limonar            | 1,0%                          | 4,4%  |       |       |   |   | 2            |
| Ciudad 2000                   |                               |       | 33,3% | 66,7% |   |   | 4            |
| La Alborada                   |                               |       | 100%  |       |   |   | 3            |

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación. Plan de desarrollo Comuna 16 2008-2001

Como se observa en la anterior tabla la comuna 16 agrupa en gran parte hogares de estratos 2 y 3 lo cual es positivo porque agrupa los consumidores potenciales hacia donde la empresa dirige sus productos. Aunque la comuna posee hogares de estrato 4 estos son pocos y no están incluidos dentro del mercado objetivo.

<sup>50</sup> COLOMBIA. ALCALDIA SANTIAGO DE CALI. Plan de desarrollo. Comuna 16 2008 – 2011.

## Tendencias del entorno demográfico

Tabla 18: Listado de variables del entorno Demográfico

|                                                                                                                                            |            |           |           |           |           | <b>Impacto</b> |          |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------|----------|
| <b>VARIABLES</b>                                                                                                                           | <b>A/O</b> | <b>AM</b> | <b>Am</b> | <b>Om</b> | <b>OM</b> | <b>B</b>       | <b>M</b> | <b>A</b> |
| Crecimiento de la población en la ciudad de Cali lo que se traduce en un mercado potencial más amplio                                      | O          |           |           |           | X         |                | X        |          |
| Concentración de la población en estratos bajos y medio, lo que significa un mercado potencial de consumidores.                            | O          |           |           |           | X         |                |          | X        |
| Bajos ingresos en la población de los estratos 1, 2 y 3 de la ciudad de Cali, esto puede afectar el volumen de compra de los consumidores. | A          | X         |           |           |           |                |          | X        |
| Aumento de la pobreza en Cali esto afecta la demanda de productos porque las personas no tienen poder de adquisición.                      | A          | X         |           |           |           |                |          | X        |

Tabla 19: Análisis de las variables entorno demográfico

| VARIABLE                                                                                                                                   | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                                                                          | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                      | IMPACTO SOBRE LA EMPRESA                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Crecimiento de la población en la ciudad de Cali lo que se traduce en un mercado potencial más amplio                                      | Cali es una ciudad con una población creciente lo que atrae a nuevas empresas, e impulsa una mayor competitiva entre empresas que producen y comercializan alimentos. Esto genera un crecimiento en los canales de distribución | Se espera un mayor crecimiento de la ciudad, especialmente en los estratos de menos ingresos. Por otra parte se espera una mayor inversión en vivienda y con ello mejorar las condiciones de vida del consumidor. Cali muestra un crecimiento la población en los últimos años con un promedio del 3.2% anual. | Esto es positivo porque significa un mercado más grande donde vender el producto.                                                                   |
| Concentración de la población en estratos bajos y medio, lo que significa un mercado potencial de consumidores.                            | Esto modifica el esquema de distribución, y la presentación del producto, (medidas más pequeñas, menor valor por unidad).                                                                                                       | Los estratos bajos y medios tienden a crecer, sin embargo se espera una reducción en cifras de pobreza y miseria. La población de estratos socioeconómicos en los últimos 3 años paso de 85% a 87% a 2011.                                                                                                     | Esto significa que la empresa contará con un mercado amplio, sin embargo es importante considerar los límites del consumo por el ingreso por hogar. |
| Bajos ingresos en la población de los estratos 1, 2 y 3 de la ciudad de Cali, esto puede afectar el volumen de compra de los consumidores. | Las empresas modifican su esquema de distribución, seleccionando tiendas y supermercados de barrio, venden en presentación pequeñas a precios básicos, aumenta también la oferta de productos genéricos o línea económica.      | Disminución de los índices de pobreza y miseria. Mayor inversión pública para incentivar el desarrollo estos estratos socioeconómicos. Cali tenía para los años 2002 a 2006 un indicador de pobreza del 35.3% para 2011 el indicador se redujo a 32.6%.                                                        | Unos bajos ingresos en la población afecta la demanda de pescado y compromete el cumplimiento de las metas de ventas.                               |
| Aumento de la pobreza en Cali esto afecta la demanda de productos porque las personas no tienen poder de adquisición.                      | El sector ve afectada la demanda de productos, y desarrolla estrategias basadas en precio, financiación.                                                                                                                        | Disminución de la pobreza, desarrollo de proyectos productivos para impulsar el empleo. Ejemplo de ello es el programa de emprendimiento para generar empleo financiado con \$2.288 millones                                                                                                                   | La población en condiciones de empresas ven limitado el consumo de pescado y por ende eso afecta los ingresos por ventas.                           |

### 7.6.2 Centros de poder en el entorno demográfico

El entorno social tiene varias instituciones que generan fuerzas capaces de transformarlo, la más importantes son las instituciones públicas, que buscan mejorar las condiciones de vida.

Tabla 20: Análisis centros de poder entorno demográfico

| Centro de Poder                                  | Clase o tipo de influencia                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobierno Nacional.                               |                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Departamento Nacional de Planeación              | Realiza informes, recomendación y propone proyectos para impulsar el desarrollo en ciertos sectores de la economía, especialmente mide el problema de la pobreza y su impacto en el consumo.                                                         |
| Ministerio de la protección social               | Realiza proyectos orientados a disminuir la pobreza y miseria, asigna subsidios y ayudas a la población.                                                                                                                                             |
| Ministerio de hacienda                           | Promueve acciones que regulan el gasto público, la inversión y genera acciones para lograr el desarrollo económico.                                                                                                                                  |
| Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. ICBF | Promueve acciones para garantizar los derechos de la familia, especialmente los niños, emprende acciones para garantizar la alimentación de los menores.                                                                                             |
| Alcaldía municipal                               |                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Secretaría de salud                              | Desarrolla actividades para promover salud en la población, especialmente en estratos bajos y medios. Además promueve hábitos de alimentación saludables.                                                                                            |
| Cajas de compensación familiar                   | Fomentan el desarrollo de las familias y asignan recursos como subsidios para menores de edad y para la adquisición de vivienda. En general promueven la calidad de vida de los asociados, además poseen supermercados para comercializar alimentos. |

## 7.7 ENTORNO LEGAL

Al igual que todas las empresas Mi PEZ S.A.S., debe acogerse a todas las leyes y normas que rigen en el territorio nacional. El entorno legal es uno de los que se mantiene estable, a continuación se presenta un listado de los códigos que la empresa debe tener en cuenta al momento de iniciar operaciones.

El principal compendio de normas o la norma superior en Colombia es la Constitución Nacional, la cual fue redactada en 1991 tras una constituyente. Desde su creación esta ha sufrido algunas modificaciones y se han redactado algunas normas para complementar las regulaciones sobre algunos temas.

A nivel nacional las principales normas que afectan a las empresas son:

- **Código de Comercio:** es el marco jurídico en la actividad comercial.

- **Código Laboral:** La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.<sup>51</sup>
- **Estatuto tributario:** corresponde al compendio de leyes con las que se estipula la carga impositiva de los contribuyentes según sea su condición económica.

Igualmente sobre las relaciones de los ciudadanos rigen:

- **Código Civil:** Regula las transacciones en personas, regula y sanciona los comportamientos inusuales, entre otros.
- **Código Penal:** algunas de sus normas regulan el comportamiento de los comerciantes e imponen sanciones penales a delitos como: alteración y modificación de calidad, cantidad, peso o medida; pánico económico, daño en materia prima y productor agropecuario e industrial; usurpación de marcas patentes, uso ilegítimo de patentes; exportación ficticia, daños en los recursos naturales, contaminación ambiental, violación de la libertad de trabajo; violación de los derechos de reunión y asociación.

El código que más sufre modificaciones es el Estatuto Tributario, debido a que cambia la base para la liquidación de impuestos, el monto de los mismos, la tasa de descuento, esta situación genera inestabilidad jurídica para los inversionistas porque compromete la rentabilidad de la inversión, afectando igualmente los flujos de caja dado que más dinero se debe destinar para el pago de impuestos.

En el corto y largo plazo se espera modificaciones al régimen laboral, el gobierno tiene el objetivo de formalizar puestos de trabajo por medio de modificaciones a la ley laboral, lo que tendrá un impacto directo en las finanzas de los inversionistas.

También se espera cambios en la legislación comercial respecto a las patentes, derechos de autor, y demás secretos industriales, esto debido a la proliferación del contrabando y la piratería.

Respecto a la actividad agrícola los cambios legislativos se esperan sean más dinámicos, de acuerdo a la constitución nacional de 1991.<sup>52</sup> Las tendencias del entorno legal se orientan a una política que promueva el desarrollo del campo teniendo como base la asignación de tierras, el fomento de proyectos de inversión privada por medio de estímulos fiscales y subsidios, el fortalecimiento de las cadenas productivas del agro.

---

<sup>51</sup> COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código Sustantivo del trabajo. Artículo 1. [En línea] <[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html)> [Consultado marzo 18 de 2011]

<sup>52</sup> CORREA CARDONA Héctor Jairo. Normatividad en la producción Agropecuaria en Colombia: aspectos generales. Facultad de Ciencias Agropecuarias, Universidad Nacional de Colombia. P.4.

Tabla 21: Listado de variables del entorno Demográfico

|                                                                                                                                |            |           |           |           |           | <b>Impacto</b> |          |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------|----------|
| <b>VARIABLES</b>                                                                                                               | <b>A/O</b> | <b>AM</b> | <b>Am</b> | <b>Om</b> | <b>OM</b> | <b>B</b>       | <b>M</b> | <b>A</b> |
| Estrategias del Estado para cumplir con los derechos de los ciudadanos                                                         | O          |           |           |           | X         |                | X        |          |
| Cambios en el régimen laboral actual para disminuir el desempleo y la informalidad.                                            | A          | X         |           |           |           |                |          | X        |
| Ampliación de la legislación comercial sobre patentes y derechos comerciales, para combatir la piratería y el contrabando.     | O          |           |           | X         |           |                | X        |          |
| Continuas reformas tributarias que afectan la confianza inversionistas, porque generan mayores costos en términos tributarios. | A          | X         |           |           |           |                |          | X        |
| Promulgación de la ley de tierras para la atención de la víctimas de la violencia.                                             | O          |           |           |           | X         |                | X        |          |

Tabla 22: Análisis variables entorno legal

| VARIABLE                                                                                                                       | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                                  | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | IMPACTO SOBRE LA EMPRESA                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estrategias del Estado para cumplir con los derechos de los ciudadanos                                                         | Esto impulsa la confianza del inversionista, y genera condiciones para tener un comercio más competitivo y dinámico.                                                                    | Mayor defensa y protección de los derechos fundamentales. Mejor seguridad y confianza en el país. Para marzo del 2011 la confianza de los empresarios en el país fue de 21.2%, aumentado en comparación a periodos pasados.                                                                                                                                                                                                                                           | Genera un espacio positivo para comercializar, y garantiza que el consumidor sea receptivo al producto.          |
| Cambios en el régimen laboral actual para disminuir el desempleo y la informalidad.                                            | Esto genera mayores costos para las empresas en términos laborales. Se puede generar una tecnificación para reemplazar mano de obra o recurrir a la subcontratación por contrato civil. | El régimen laboral será más estricto, evitando las condiciones de sub-empleo, las cooperativas de trabajo asociado. Esto generará mayores costos en las nóminas. La meta del MinHacienda, es que en el 2014 la tasa de desocupación se baje al 8,0 por ciento, las reformas al régimen laboral incluyen los incentivos al primer empleo para los jóvenes profesionales.                                                                                               | Aumenta los costos laborales y obliga a contar con un diseño de organizacional más eficiente.                    |
| Ampliación de la legislación comercial sobre patentes y derechos comerciales, para combatir la piratería y el contrabando.     | Protege los derechos de las empresas respecto a marcas, garantiza una competencia más leal y des-incentiva el contrabando.                                                              | Mayores controles al contrabando. Incremento del comercio formal que paga impuestos. Hasta abril de 2011 las incautaciones por contrabando ascienden a 63.871 millones de pesos.                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Es positivo, garantiza un escenario de competencia leal.                                                         |
| Continúas reformas tributarias que afectan la confianza inversionistas, porque generan mayores costos en términos tributarios. | Esto genera inestabilidad jurídica y afecta las inversiones en el largo plazo. Frena proyectos en ejecución y desplazamiento de inversiones hacia sectores más estables.                | Las reformas tienen a continuar, aunque la presión de gremios y empresarios obliga al gobierno para garantizar estabilidad jurídica. Para que la economía colombiana crezca a un ritmo superior al 6,0% en los próximos años, el Gobierno nacional anunció que presentará varias reformas urgentes al Congreso, entre ellas, modificaciones al presupuesto general de la nación, a la ley de regalías, acabar exenciones y beneficios tributarios de varios sectores. | Aumenta la incertidumbre, el incremento en impuestos puede comprometer la rentabilidad y liquidez de la empresa. |
| Promulgación de la ley de tierras para la atención de la víctimas de la violencia.                                             | Esto estimula la agricultura, especialmente de pequeños productores y campesinos                                                                                                        | Mejores condiciones de vida del campesino que ampliara el número de cultivos y crianza de animales. En el sector agropecuario se espera tasas de crecimiento de entre 2.8% y 3.5% según la firma Interbolsa.                                                                                                                                                                                                                                                          | Mayor oferta de pescado, mayor cantidad de proveedores.                                                          |

### 7.7.1 Centros de poder en el entorno legal

El entorno social tiene varias instituciones que generan fuerzas capaces de transformarlo, la más importantes son las instituciones públicas, que buscan mejorar las condiciones de vida.

Tabla 23: Análisis centros de poder entorno legal

| Centro de Poder                                                                       | Clase o tipo de influencia                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobierno Nacional.                                                                    |                                                                                                                                          |
| Ministerio de hacienda y crédito público                                              | Impulsa recomendaciones en términos tributarios, promueve leyes o normas en busca de incentivar sectores y/o recaudar impuestos.         |
| Ministerio de la protección social                                                    | Promueve leyes y normas para combatir el desempleo y sub empleo.                                                                         |
| Senado                                                                                | Diseñar y aprueban leyes que tienen incidencia en múltiples campos, incluido el sector agropecuario.                                     |
| Congreso                                                                              |                                                                                                                                          |
|                                                                                       |                                                                                                                                          |
| Alcaldía municipal                                                                    |                                                                                                                                          |
| Secretaría de hacienda                                                                | Promueve normas que pueden concluir con el pago de impuestos a nivel local.                                                              |
|                                                                                       |                                                                                                                                          |
| Gremios empresariales, ONG'S, Partidos Políticos, sindicatos, medios de comunicación. | Presionan para que se formulen leyes o se hagan cumplir las existentes. Esta presión puede frenar la inversión en un determinado sector. |

## 7.8 ENTORNO ECONÓMICO

El análisis de este entorno es importante porque permite identificar las tendencias que afectaran el desempeño económico de la empresa, comprometiendo directamente la rentabilidad. En el caso de la empresa MI PEZ S.A.S., se analizó las variables que inciden directamente sobre la demanda o el consumo de los hogares en Colombia. El objetivo es identificar las tendencias en el corto plazo, puesto que la economía depende de muchas variables, existiendo en el largo plazo gran incertidumbre.

### 7.8.1 Crecimiento económico

Al finalizar el año 2010 el país alcanzo un crecimiento en el PIB de 4.3%, lo cual fue positivo en comparación con el 2009 en donde solo creció 2.8<sup>53</sup>. Esta situación es favorable si se tiene en cuenta que las crisis financiera mundial afecto a los países industrializados incluidos Estados Unidos principal socio comercial de Colombia y a nivel interno la ola invernal afecto al sector agropecuario drásticamente. Entre los sectores que lideraron este crecimiento económico se encuentra: Minas canteras con un crecimiento de 11,1%; comercio con 6,0%; industria manufacturera con 4,9% y transporte representado en 4,8%.

El sector agropecuario tuvo un comportamiento negativo en el 2010 el cual creció en 0% a lo largo del año, a pesar que el último trimestre tuvo un incremento de 4.2% pero no pudo contrarrestar el crecimiento negativo de los anteriores trimestres<sup>54</sup>. Para el 2011

<sup>53</sup>COLOMBIA. BANCO DE LA REPUBLICA. Indicadores económicos. [En línea] <http://www.banrep.gov.co/> [Citado 10 Marzo de 2011]

<sup>54</sup>REDACCIÓN PERIODICO EL TIEMPO. Economía colombiana creció más en medio de la ola invernal. En: El Tiempo. Sección Economía. Bogotá. Publicado 24 de marzo de 2011.

crecimiento del PIB del sector agropecuario se proyecta en 1,25 por ciento. En cuanto a los precios de los alimentos, el gremio calcula que la inflación por este rubro será de 5,7 por ciento durante todo el año: 3,8 durante el primer semestre y 1,9 por ciento durante el segundo. Para el 2011 el gobierno espera que la economía crezca en 5 puntos.

### **7.8.2 Inflación**

Colombia en el año 2010 tuvo una inflación anual de 3.17, la cual estuvo por debajo de la esperada por el Banco de la República y el gobierno central. Se proyecta que para el año 2011 la inflación mantenga un comportamiento estable y se ubique entre 3 y 4 puntos.

La inflación para el primer bimestre de 2011 se ubica en 1,52%, el mismo de hace un año, la expectativa es que al finalizar el 2011 la inflación no supere los 4 puntos.

Según Eyzaguirre Nicolás. Director del Departamento del Hemisferio Occidental del F.M.I., en su informe Perspectivas Económicas Regionales: Las Américas, destacó que Colombia está entre las naciones países que han conservado una institucionalidad macroeconómica sólida. Además, el ahorro que tiene de la época de auge y las políticas de freno cuando se creció en exceso, "le permiten afrontar de una mejor manera la crisis".<sup>55</sup> El FMI también destacó que el país lleva una política fiscal que ha podido empezar a ser más contra-cíclica; una política monetaria que redujo notablemente la tasa de interés y la depreciación del peso, que ayudó a que el gasto de los colombianos se oriente más a los productos de origen nacional.

A pesar del crecimiento positivo de la economía y la baja inflación del país se evidencian problemas que afecta a la población como el desempleo, al terminar el 2010 la tasa de desempleo llegó a 11.8%, una reducción anual de apenas 0,2 puntos porcentuales, por otro lado el subempleo llegó a 32.6% 2.9 más que el 2010.

### **7.8.3 Sistema financiero**

Entre los sectores de la economía que mejor desempeño tuvieron en el 2010 se destaca el sector financiero el cual demuestra solidez. "Todas las entidades del sector, es decir, establecimientos de crédito, compañías de financiamiento, empresas de seguros, fondos de pensiones y firmas comisionistas de bolsa, sumaron utilidades netas por 8,7 billones de pesos frente a 8,46 billones registrados en el 2009, lo que representa un aumento de 2,7 por ciento anual"<sup>56</sup>.

La Superfinanciera informó que en el año 2010 se reactivó la cartera de créditos y su saldo llegó a 175,9 billones de pesos, con un aumento de 15 billones frente al 2009. El crecimiento del crédito se dio especialmente por la cartera comercial y de consumo. En el sector financiero se espera para el 2011 un crecimiento en el microcrédito el cual está

---

<sup>55</sup> EYZAGUIRRE Nicolás. Director del Departamento del Hemisferio Occidental del FMI. informe Perspectivas Económicas Regionales: las Américas. 2010.

<sup>56</sup> REDACCIÓN PERIODICO PORTAFOLIO. Artículo Sector financiero cerró bien el 2010; ganancias fueron de \$ 8,7 billones. En: Portafolio. Bogotá. Publicado 11 de febrero de 2011

orientado a los sectores de la población con menos ingresos económicos, esto generará una reactivación en las mipymes y fomentará el consumo.

Otro aspecto relevante en la economía colombiana es el crecimiento de las exportaciones, estas se entienden como las ventas de mercancías y servicios fuera del territorio colombiano, o con destino hacia otros mercados internacionales. En enero de 2011, las ventas externas del país registraron un crecimiento de 29,8%, con relación al mismo mes del año anterior cuando presentaron un aumento de 15,4%. , estas ascendieron a 3.782,0 millones de dólares, mientras que en el mismo mes de 2010 el monto alcanzado había sido de 2.913,4 millones de dólares, resultado que se explica principalmente por el aumento en las exportaciones tradicionales<sup>57</sup>. El hecho relevante que llama la atención es que cerca del 70% de las exportaciones se vayan a solamente cuatro destinos: Estados Unidos, Unión Europea, Venezuela y China.

Tabla 24: Listado de variables del entorno económico

|                                                                                                                                 |            |           |           |           |           | <b>Impacto</b> |          |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------|----------|
| <b>VARIABLES</b>                                                                                                                | <b>A/O</b> | <b>AM</b> | <b>Am</b> | <b>Om</b> | <b>OM</b> | <b>B</b>       | <b>M</b> | <b>A</b> |
| Crecimiento económico del PIB positivo para los próximos años                                                                   | O          |           |           |           | X         |                | X        |          |
| Las proyecciones de inflación son inferiores a 4 puntos para los próximos años, lo que demuestra la estabilidad de la economía. | O          |           |           |           | X         |                | X        |          |
| Bajo crecimiento del sector agropecuario lo que afectará a los proveedores de Mi PEZ S.A.S                                      | A          | X         |           |           |           |                |          | X        |
| Solidez del sector financiero lo que permite contar con gran oferta de créditos para financiar operaciones.                     | O          |           |           |           | X         |                |          | X        |

<sup>57</sup> REDACCIÓN PERIODICO EL ESPECTADOR. En enero, las exportaciones de Colombia crecieron 29,8%. En: El Espectador. Bogotá. Publicado el 4 de marzo de 2011.

Tabla 25: Análisis variables entorno económico

| VARIABLE                                                                                                                        | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                                                                                 | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | IMPACTO SOBRE LA EMPRESA                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Crecimiento económico del PIB positivo para los próximos años                                                                   | Esto genera confianza en los cada sector, promueve la inversión y genera en los productores planes de expansión para aprovechar el buen momento de la economía.                                                                        | Crecimiento en el mercado respecto al número de empresas, aumento del empleo, mejores condiciones de vida para la población y mayor inversión privada nacional y extranjera. ara 2011 se prevé un crecimiento del PIB de 5,8%, que supera las previsiones del gobierno                                                                                                                                                                                                                                                                               | Esto es positivo, garantiza una economía estable que permite el desarrollo de las actividades comerciales. Además permite la adquisición de recursos económicos.                         |
| Las proyecciones de inflación son inferiores a 4 puntos para los próximos años, lo que demuestra la estabilidad de la economía. | Esto garantiza que aumentara el comercio, pero los precios se mantendrán estables, la inflación no perturbara los precios de insumos, se proyecta un crecimiento paulatino sobre el cual es posible planificar con cierta certidumbre. | Se proyecta un crecimiento con una inflación no superior a los cuatro puntos. Esto garantiza una mayor inversión de largo plazo. La presidenta de la Asociación de Productores y Exportadores de Colombia, Proexport, María Claudia Lacouture expreso que para el año 2011 se calcula que la inversión será cercana a los 3 mil millones de pesos, superior a la del 2010 dos mil millones 134 mil dólares.                                                                                                                                          | Es positivo esto evidencia una tendencia de crecimiento en el mercado lo cual es positivo para cumplir con las metas de ventas.                                                          |
| Bajo crecimiento del sector agropecuario lo que afectará a los proveedores de Mi PEZ S.A.S                                      | Desestimula la inversión en el agro, genera incertidumbre en el largo plazo. Desplaza capital económico hacia otros sectores. Disminuye la producción agrícola y conduce al aumento en los precios.                                    | El gobierno para frenar las perdidas en el sector agropecuario establece subsidios y créditos blandos para los productores agrícolas, ejemplo de ello es el Programa DRE (Desarrollo Rural con Equidad), que comenzó en el 2011 con un presupuesto de 500 mil millones de pesos, en lo corrido del año lleva solicitudes por más de 250 mil millones de pesos para incentivos en la capitalización rural y demandas de subsidios de crédito por un poco más de dos mil millones de pesos pero todos corresponden a pequeños y medianos productores”, | Afecta el suministro de pescado, compromete la relación con los proveedores y aumenta los costos del producto.                                                                           |
| Solidez del sector financiero lo que permite contar con gran oferta de créditos para financiar operaciones.                     | Genera una buena fuente financiamiento para capitalizar empresas o expandir operaciones comerciales. Igualmente permite a los consumidores ampliar en el corto plazo el poder de consumo.                                              | Aumento de la oferta de créditos y servicios bancarios en general. Menores gastos bancarios y el costo por concepto de intereses. La evolución de la cartera de créditos, junto con un incremento potencial de profundización financiera, actualmente alrededor de 28% (cartera/PIB), llevarán al sector a crecer por encima del PIB en el mediano plazo (6% en 2011 y 2012).                                                                                                                                                                        | Permite acceder a recursos económicos para financiar las operaciones y consolidar la empresa.<br><br>En el largo plazo esto le permitirá ampliar y expandir las operaciones comerciales. |

#### 7.8.4 Centros de poder en el entorno económico

El entorno económico tiene distintos centros de poder que influyen en el comportamiento de la economía, los más relevantes son:

Tabla 26: Análisis centros de poder entorno económico

| Centro de Poder                                                                       | Clase o tipo de influencia                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobierno Nacional.                                                                    |                                                                                                                                                       |
| Ministerio de hacienda y crédito público                                              | Determinan medidas para recaudar recursos para el Estado y poder financiar la inversión pública.                                                      |
| Departamento Nacional de Planeación                                                   | Analiza y hace recomendaciones sobre el comportamiento de la economía y las condiciones de desarrollo del país.                                       |
| Senado                                                                                | Formulan normas y leyes para atender los problemas económicos del país.                                                                               |
| Congreso                                                                              |                                                                                                                                                       |
| Banco de la República                                                                 | Tiene capacidad para modificar las tasas de interés y cambio y con ello influir sobre la inflación y tasa cambiaria.                                  |
| Alcaldía municipal                                                                    |                                                                                                                                                       |
| Secretaría de hacienda                                                                | Tiene la capacidad de influenciar en el desarrollo económico de la ciudad e incidir en modificaciones al tipo de impuesto que se pagan a nivel local. |
| Gremios empresariales, ONG'S, Partidos Políticos, sindicatos, medios de comunicación. | Presionan a las instituciones públicas para realizar políticas que fomenten el desarrollo económico.                                                  |

## **8. ESTUDIO DE MERCADO**

### **8.1 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

El mercado objetivo de la empresa Mi PEZ S.A.S está ubicado dentro de la ciudad de Cali, específicamente en la comuna 16, en esta comuna vive 95.975<sup>58</sup> habitantes, la distribución por estratos que se encuentra en esta comuna es la siguiente.

Estrato 1: 6%

Estrato 2: 90%

Estrato 3: 0.3%

Estrato 4: 3.4%

En la comuna 16 también se encuentra participación del estrato 4 sin embargo este no hace parte del mercado objetivo. El estrato que tiene mayor participación es el 2, lo cual significa que aproximadamente 82.215 personas viven en hogares de este estrato, 5.447 viven en estrato 1 y 2.879 en estrato 3, estas personas configuran un potencial mercado para la venta de pescado.

### **8.2 SITUACIÓN DEMOGRÁFICA EN LA COMUNA 16**

En la comuna 16 habita el 4,6% del total de la ciudad, es decir 95.795<sup>59</sup> habitantes, de los cuales el 47,2% son hombres (45.215) y el 50,8% restante mujeres (50.579). El número de habitantes por hectárea –densidad bruta- es de 220,8, cifra superior al promedio de la ciudad (168,7)

Los indicadores económicos clasifican a la Comuna en los estratos 2 y 3 (bajo y medio bajo, respectivamente). Los barrios correspondientes a estrato 2 son: Unión de Vivienda Popular, República de Israel, Antonio Nariño y Mariano Ramos, y los pertenecientes a estrato tres son: Brisas del Limonar, Alborada y Ciudad 2000

### **8.3 CONSUMO DE PESCADO COMUNA 16**

Se calcula según el consumo per-cápita de pescado del año 2009 que fue de 6.1 kilos que la población de la comuna 16 consume al año aproximadamente 585.447 kilos de este producto<sup>60</sup>.

---

<sup>58</sup> COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACION. Cali en Cifras 2010. P.11

<sup>59</sup> COLOMBIA. ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI. Plan de desarrollo. Comuna 16 2008 – 2011. P.13.

<sup>60</sup> PERUCHO GOMEZ Elsi. El mercado de pescado en la ciudad de Bogotá. INFOPESCA. Noviembre de 2010. P.48.

La población de estrato 1 consume aproximadamente 33.227 kilos de pescado, el estrato 2 consume 501.512 kilos y el estrato 3 con 17.561 kilos al año. Estas cifras demuestran que este mercado ofrece una gran oportunidad para una empresa como Mi PEZ S.A.S., la cual comercializará un producto que tienen una alta demanda y gran aceptación.

#### **8.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, HÁBITOS DE CONSUMO DE PESCADO**

Para conocer los hábitos de consumo de los clientes potenciales en la ciudad de Cali, se realizó una investigación de mercados utilizando como instrumento de recolección de datos cuantitativos; la encuesta. Se escogió una muestra representativa del mercado objetivo de la empresa MÍ PEZ S.A.S., configurada por habitantes de la comuna 16 pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3.

##### **8.4.1 Resultados de la encuesta**

La aplicación de la encuesta permitió determinar los siguientes aspectos: (Ver anexo A: formato de encuesta)

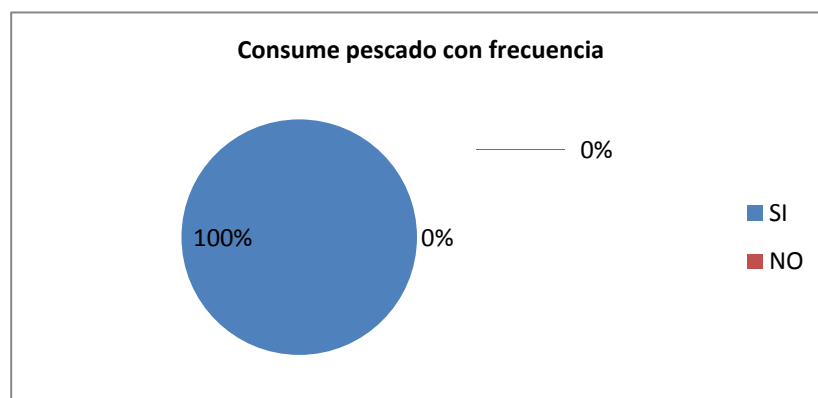
- Factores tenidos en cuenta a la hora de compra alimentos
- Productos cárnicos consumidos habitualmente en la dieta
- Factores tenidos en cuenta al momento de comprar productos cárnicos
- Sitios preferidos para la compra de pescado y sus derivados
- Frecuencia en el consumo de pescado
- Factores que influyen en la compra de pescado
- Experiencias previas en la compra de pescado vivo
- Tipo de pescado comprado
- Especies de pescado preferidas para la compra
- Intensión de compra de pescado vivo

##### **8.4.2 Resultados de la investigación de mercados**

Después de recolectados los datos a través de las encuestas se procedió a su registro y análisis, para ello se usó el programa SPSS (PAWS) versión 18. A continuación se presentan los resultados.

Como pregunta filtro se utilizó: ¿Consume con frecuencia pescado? La encuesta se aplicó a 96 personas que respondieron afirmativamente a esta pregunta.

Figura 1: Consumo habitual de pescado

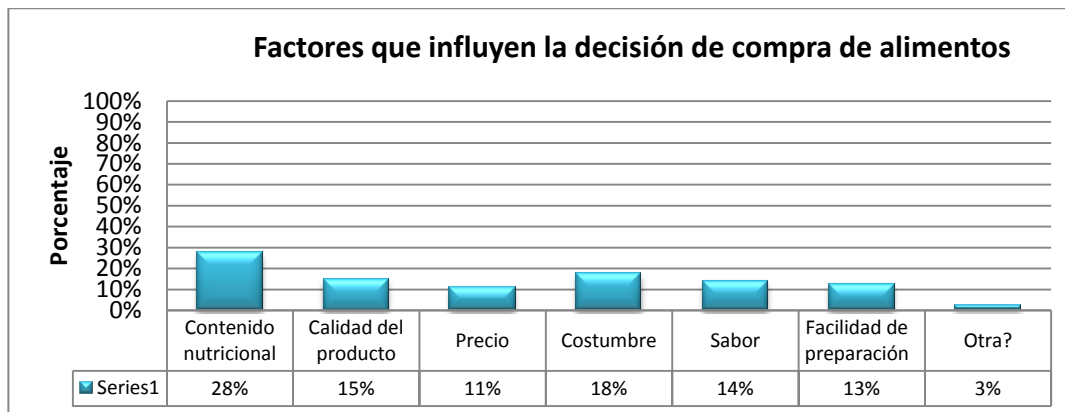


Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

Se escogieron 96 personas que además de consumir pescado habitualmente fueran quienes comprarán directamente el pescado o influyeran de forma directa en el proceso de compra.

En la primera parte de la investigación se consultó sobre los hábitos de consumo de los alimentos. Categoría general a la cual pertenece el producto pescado.

Figura 2: Factores que inciden en la decisión de compra de alimentos



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

De acuerdo a la gráfica anterior se observa, el 28% de los encuestados respondieron comprar alimentos por su contenido nutricional, factor importante teniendo en cuenta la actual tendencia de los consumidores de cuidar su salud.

Para la comercialización de pescado los factores de preferencia como: contenido nutricional, calidad del producto, sabor, inciden positivamente, siendo factores que le conceden ventaja al producto. Sin embargo los factores de preferencia como: facilidad de preparación y costumbre inciden negativamente para la compra de pescado porque el consumidor se resiste a cambiar de productos. En el caso de la costumbre es difícil que el

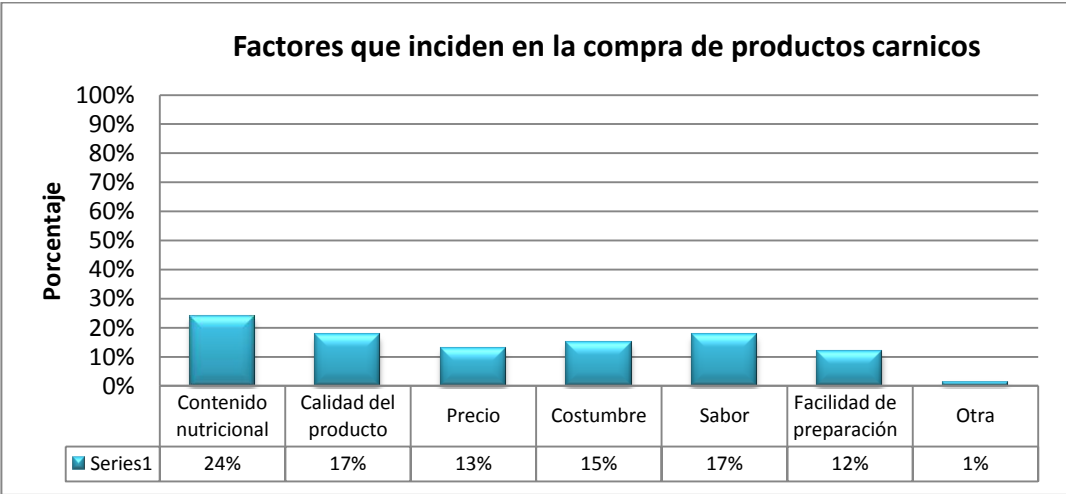
consumidor explore y pruebe nuevos productos debido a la satisfacción que siente con los tradicionales a los cuales está habituado.

La facilidad de preparación es un aspecto que se debe considerar dentro de las estrategias de mercadeo, dado que el actual ritmo de vida de las personas obliga a comprar productos fáciles de cocinar, que demanden poco tiempo en su preparación.

Los otros factores citados por los encuestados que representan en la gráfica un 3%, fueron:

- Tiempo de preparación
- Alimentos complementarios para su preparación
- Recomendación medica
- Época del año

Figura 3: Preferencia atributos productos cárnicos



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali- Noviembre 2010.

Igualmente se consultó a los encuestados sobre los factores que más inciden en la compra de productos cárnicos, los cuales configuran la competencia directa del producto pescado.

Según el resultado de la figura anterior se evidencia que el contenido nutricional sigue siendo el factor de mayor influencia, le siguen la calidad del producto y el sabor. También se destaca la costumbre, la cual guarda relación directa con la tradicional dieta de los hogares en donde los productos cárnicos hacen parte de la canasta familiar.

Otros factores (1%) citados por los encuestados fueron:

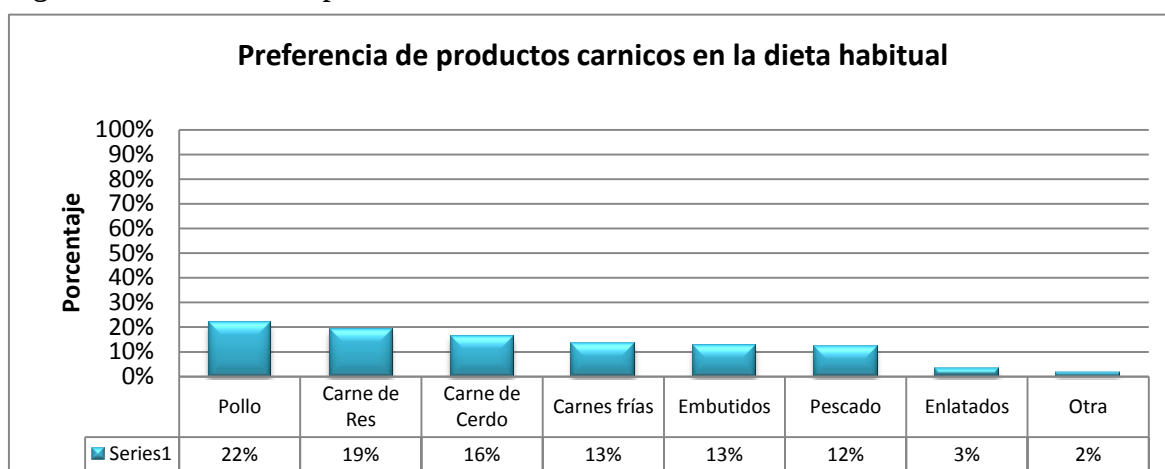
- Recomendación médica
- Fecha especial

Teniendo en cuenta estos factores de preferencia de los posibles consumidores la nueva empresa Mi PEZ S.A.S., deberá formular estrategias para resaltar los atributos del producto que más inciden en la preferencia de compra. Según los resultados evidenciados son: Contenido nutricional, calidad del producto, precio, entre otros.

Además tiene el gran reto de lograr que el consumidor consuma reiterativamente pescado, lo cual es complejo teniendo en cuenta que las personas se guían por la costumbre, en donde prima el consumo de otros productos cárnicos.

Se consultó cuáles productos cárnicos son los más preferidos y consumidos, en la siguiente figura se aprecia la prevalencia.

Figura 4: Preferencia en productos cárnicos



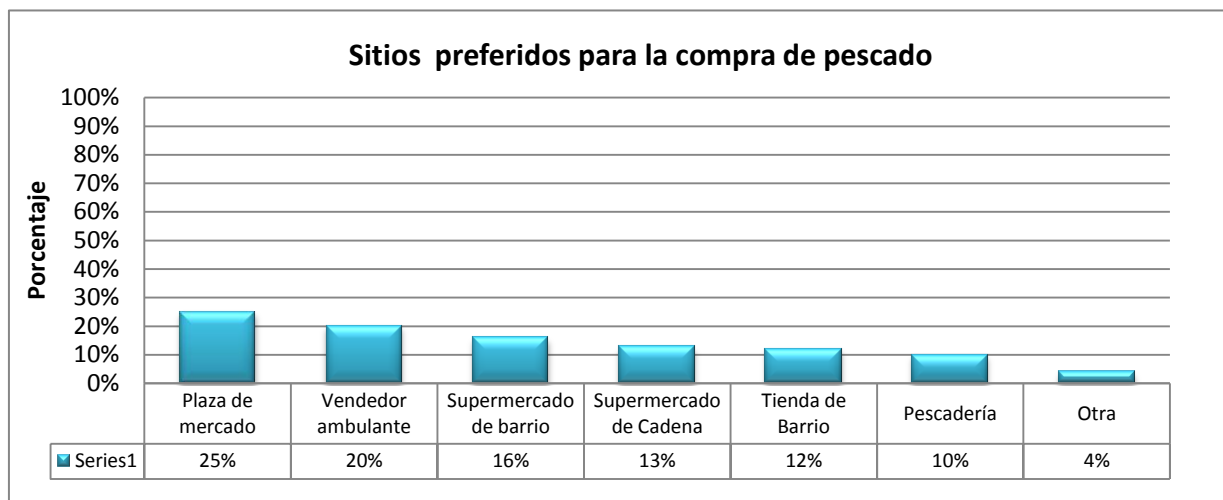
Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

El 22% de los encuestados manifestó preferencia por el consumo de pollo, le sigue la carne de res con el 19%, la carne de cerdo con el 16% embutidos y carnes frías con el 13% cada categoría y el pescado con el 12%.

El pescado como producto tiene una fuerte competencia, en la categoría productos cárnicos tiene cinco productos por encima respecto a la preferencia. Inicialmente la preocupación de la nueva empresa será concentrarse en impulsar el consumo de este tipo de producto.

Respecto a los hábitos de compra del pescado se consultó a los encuestados sobre el sitio preferido de compra.

Figura 5: Preferencia de sitios para la compra de pescado



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

El sitio preferido para la compra de pescado según la investigación es la plaza de mercado, el 25% manifestó preferir este sitio. Le sigue el “vendedor ambulante”, aunque este no es sitio fijo, se configura en una modalidad de venta, (punto de venta móvil), el cual es frecuente en los barrios de estratos de menor ingreso, quienes compran a este tipo de vendedores no planifican dicha compra, esta se condiciona a la visita o el transito del vendedor.

El supermercado de barrio y supermercado de cadena siguen en el tercer y cuarto lugar de preferencia respectivamente. La pescadería por el contrario se encuentra en el 6 lugar, preferida solo por el 10% de los encuestados.

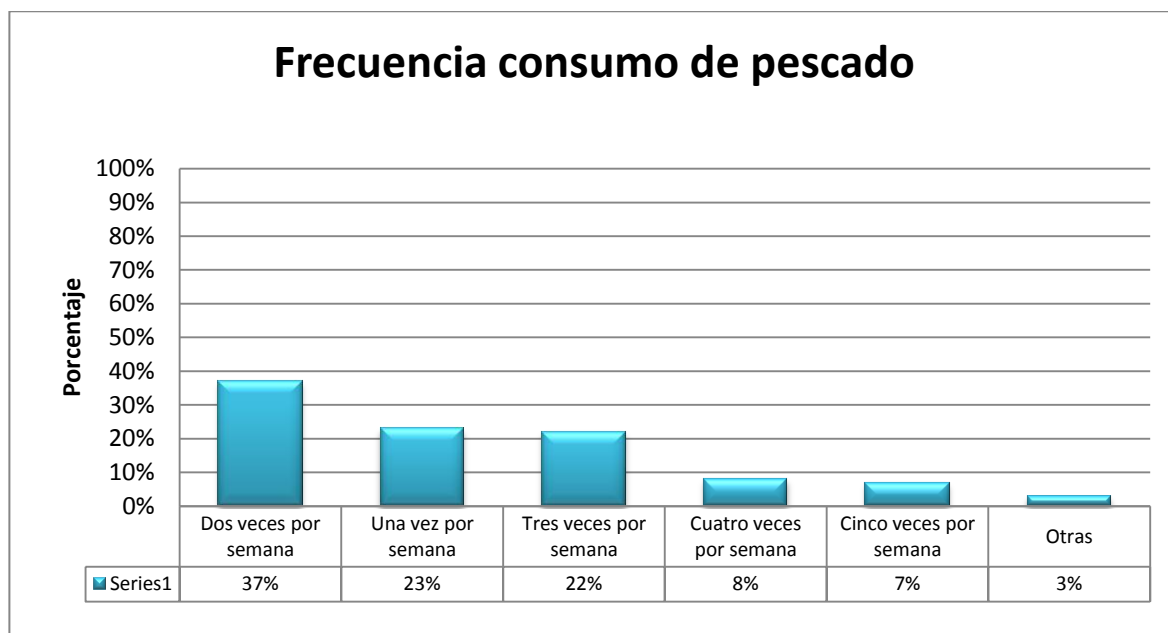
Dentro de los otros sitios de compra, los encuestados citaron:

- Lagos de pesca: los cuales se encuentran a la salida de la ciudad y tienen espacios acondicionados para la venta de pescado fresco.

Aspecto positivo para la empresa Mi PEZ S.A.S, ya que demuestra experiencia previa del comprador en adquirir pescado vivo o fresco.

Otro de los aspectos a tener en cuenta al momento de comercializar pescado, es la frecuencia de consumo. En la siguiente figura se aprecia las veces de consumo de pescado.

Figura 6: Frecuencia de consumo de pescado



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

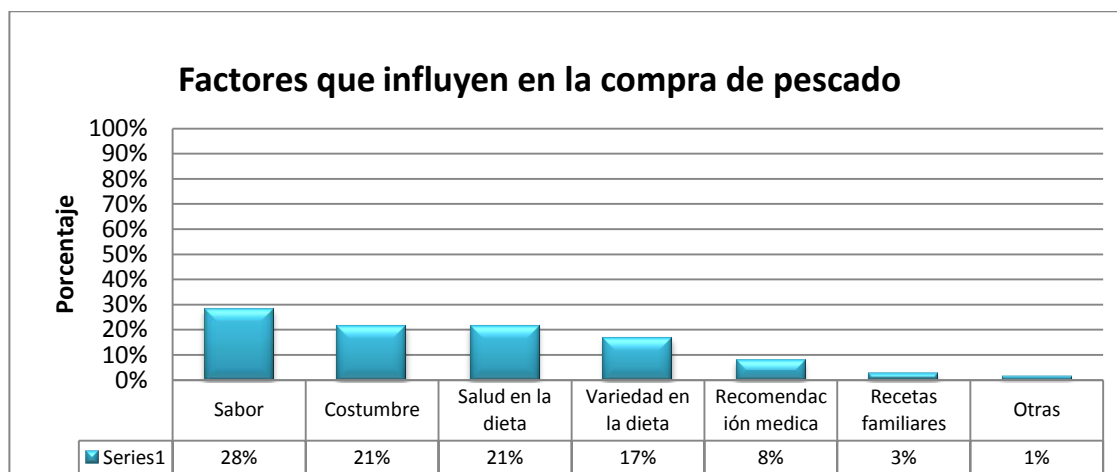
Según el resultado obtenido se aprecia que el 37% de los encuestados consumen pescado 2 veces por semana, 23% una vez, el 22 % tres veces, 8% cuatro veces, el 7% cinco veces y 3% manifestó otra frecuencia: 1 cada semana (7 días).

Adicionalmente las personas manifestaron aumentar el consumo de pescado en temporadas como semana santa y la subienda del Rio Magdalena donde el producto disponible en mayor cantidad de puntos de venta.

La situación ideal para la empresa Mi PEZ S.A.S., es lograr que la población objetivo consumo con mayor frecuencia este producto, con lo cual se aumentaría la demanda. Las personas demostraron consumir pescado de forma habitual pero solo el 12% (Ver figura 4) consideran a este producto como el más preferido dentro de la categoría de productos cárnicos.

A los encuestados se les indagó sobre los factores que tienen en cuenta al momento de comprar pescado. En la siguiente figura se aprecia el porcentaje en que fueron citados los factores.

Figura 7: Factores que influyen en la compra de pescado



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

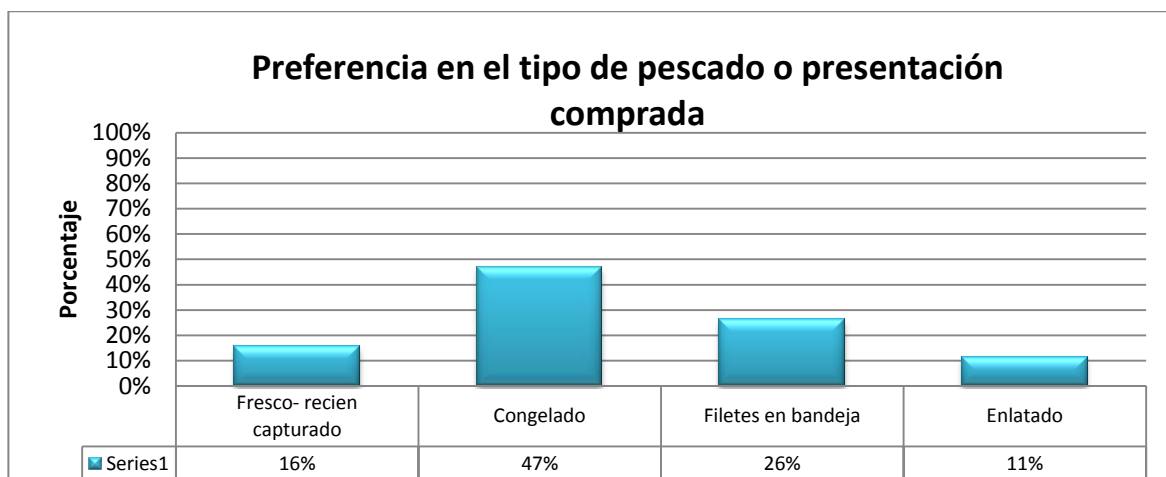
El principal factor que influye en la compra de pescado es el sabor, citado en un 28%, le sigue la costumbre con el 21%, también se destaca el factor de salud y la variedad en la dieta con un 21% y 17% respectivamente y la recomendación médica con el 8%, estos aspectos motivan el consumo de salud por su relación con el cuidado de la salud.

Los factores citados por los encuestados se convierten en atributos a explotar dentro de las estrategias futuras de promoción y publicidad. Las respuestas evidenciadas en la encuesta son argumentos para promover el consumo del producto. Otros de los factores citados fueron:

- Época del año
- Eventos especiales (comida especial)

Se consultó a los encuestados sobre la preferencia en el tipo o presentación de pescado, en la siguiente figura se aprecia el resultado.

Figura 8: Preferencia en el tipo de pescado comprado

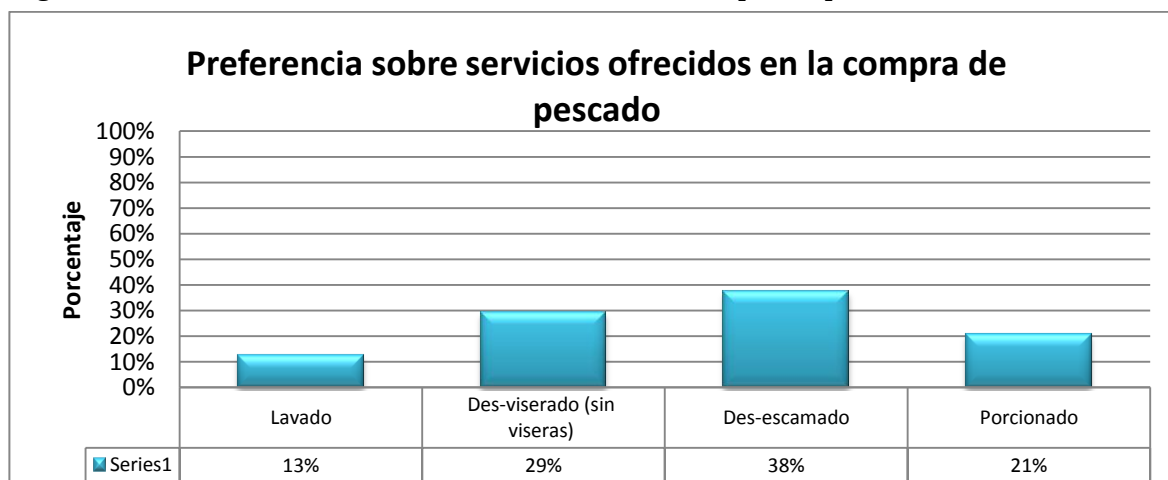


Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

El 47% de las personas prefiere comprar el pescado congelado, un 26% en filetes y solo 16% prefiere comprarlo fresco recién capturado. Esta situación presenta un gran desafío para la empresa MI PEZ S.A.S., debido a que su producto es pescado vivo y debe realizarse algunas tareas necesarias antes de su preparación, como sacrificio, lavado, des-vicerado, des-escamado, partido en porciones.

Al grupo de encuestados que manifestó preferir comprar pescado fresco se le consultó sobre los servicios que prefieren encontrar en el punto de venta donde compran el producto, en la siguiente figura se aprecia el resultado.

Figura 9: Preferencia sobre servicios ofrecidos en la compra de pescado fresco



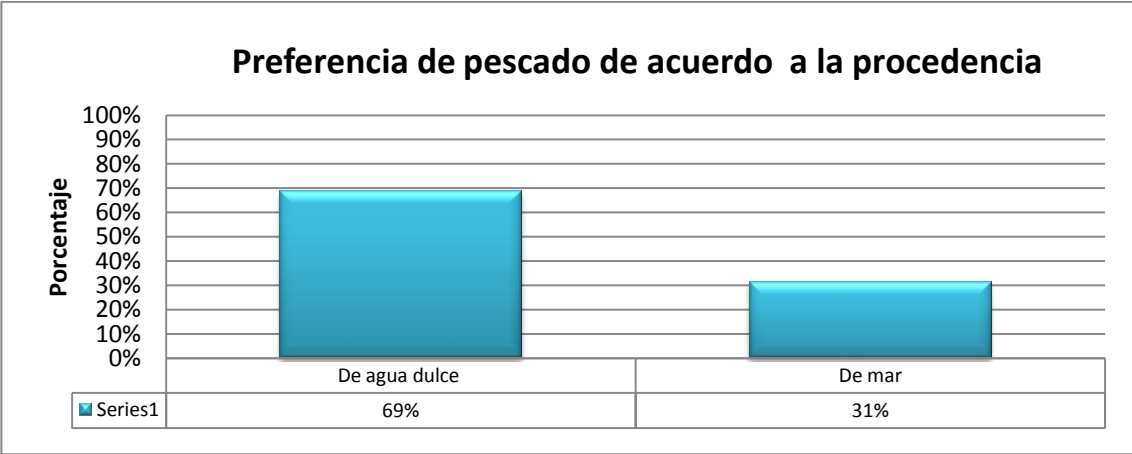
Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

El 38% de los encuestados prefiere al comprar pescado fresco encontrar el servicio de des-escamado, el 29% el servicio de des-viserado, 13% lavado y 21% el porcionado o corte.

Estos servicios son importantes en la medida que impulsan o fomentan la compra del producto haciendo más fácil su preparación.

Se consultó a 96 encuestados sobre la preferencia de pescado de acuerdo a su procedencia, como se observa en la siguiente figura el 69% de los encuestados prefiere el pescado de agua dulce o de río o lagos artificiales, un 31% prefiere el pescado que procede de mar.

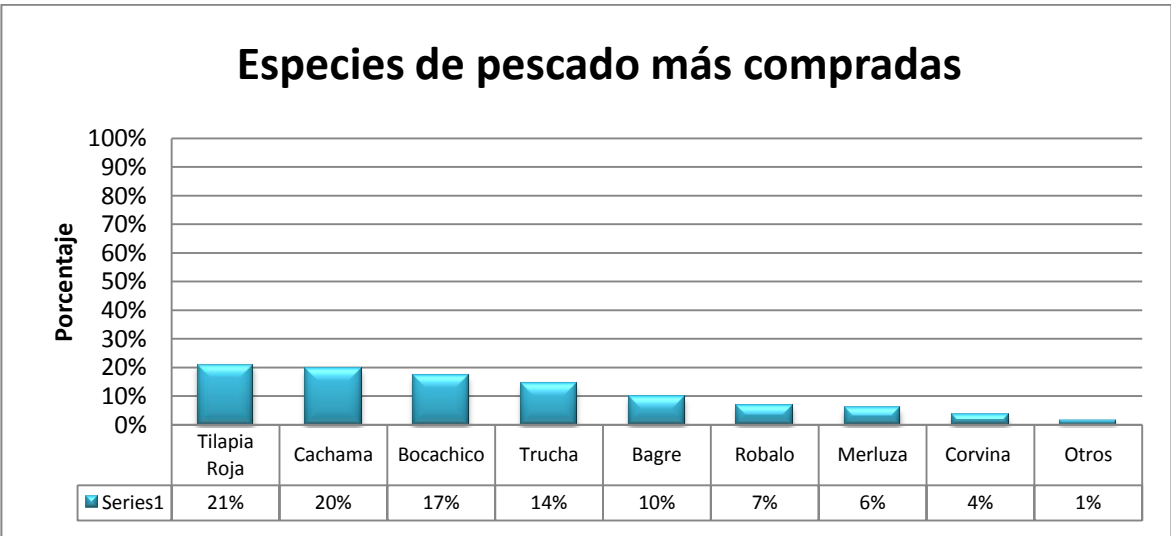
Figura 10: Preferencia de pescado de acuerdo a la procedencia



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

Igualmente se consultó sobre las especies de pescado más compradas, en la siguiente figura se aprecia el resultado.

Figura 11: Especies de pescado más compradas



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

El pescado más comprado por los encuestados es la tilapia roja un pescado de agua dulce que se cría en lagos artificiales, le sigue la cachama pescado de río, el bochachico abundante en los ríos Magdalena, Cauca, Sinu y Atrato, le sigue la trucha y el bagre especies de agua dulce que se crían intensivamente en lagos artificiales.

Se procedió a consultar a los 96 encuestados su intención de compra, para ello se preguntó ¿Estaría dispuesto (a) ha comprar pescado vivo?

Figura 12: Intención de compra de pescado vivo



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

El resultado obtenido al consultar la intención de compra, como se observa en la anterior gráfica es positivo, 40% manifestó estar definitivamente dispuesto a comprar el producto, un 33% probablemente lo compraría, lo que indica que un 73%, de los encuestados demuestran aceptación.

Sin embargo un 27% demuestra dudas o no tiene intenciones de compra, lo cual es un porcentaje alto, teniendo en cuenta que todos los encuestados han consumido pescado. Al indagar sobre las causas por las cuales no compraría el producto y se obtuvieron las respuestas listadas en la siguiente tabla:

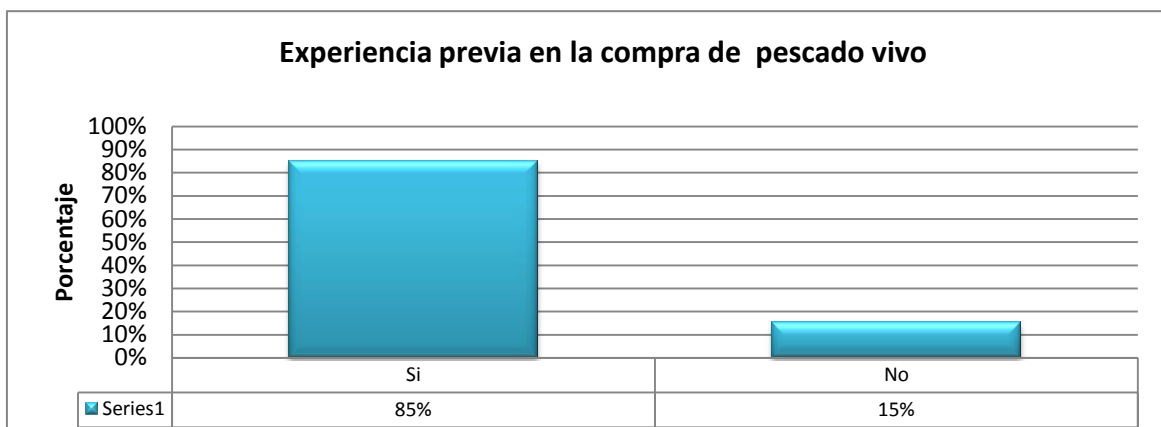
Tabla 27: Razones que inciden en la decisión de NO compra

| Razón que incide en la decisión de NO compra de pescado vivo | Porcentaje |
|--------------------------------------------------------------|------------|
| Dificultad para lavarlos                                     | 24%        |
| Mal Olor                                                     | 16%        |
| Complejidad para prepararlo                                  | 14%        |
| Poca disponibilidad de tiempo.                               | 12%        |
| Generación de desperdicios                                   | 16%        |
| Exceso de trabajo                                            | 20%        |
| TOTAL                                                        | 100%       |

Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

Se preguntó a los encuestados sobre la experiencia previa de compra de pescado, el 85% respondió afirmativamente, un 15% dijo no haber comprado este tipo de producto.

Figura 13: Experiencia previa en la compra de pescado vivo

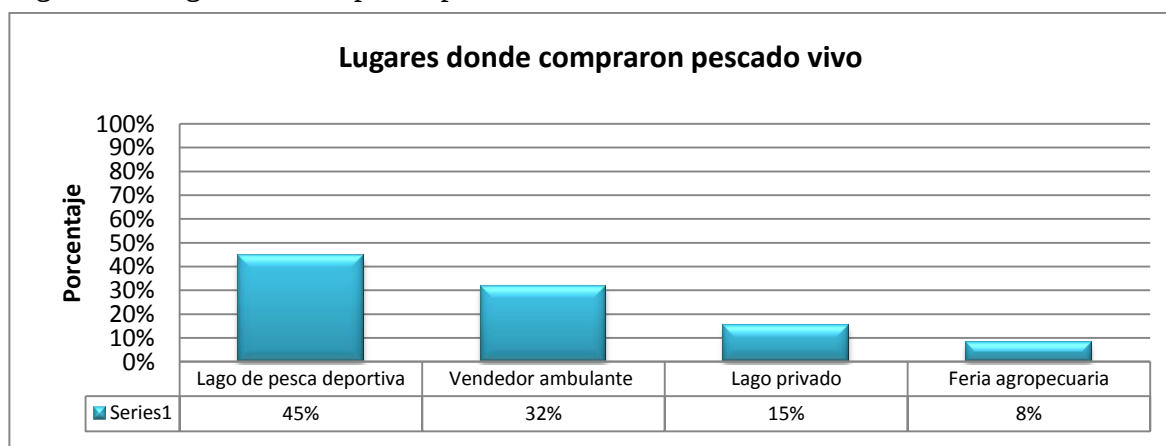


Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

Esta situación plantea desafíos, por que el 15% no ha comprado previamente el producto, así que la experiencia será nueva. Igualmente se evidenció al preguntar sobre la intención de compra que un 8% probablemente no compraría el producto y un 4% definitivamente no lo compraría (ver figura 13).

A los encuestados que previamente han comprado pescado vivo se les consultó el lugar donde realizaron la compra.

Figura 14: Lugares de compra de pescado vivo

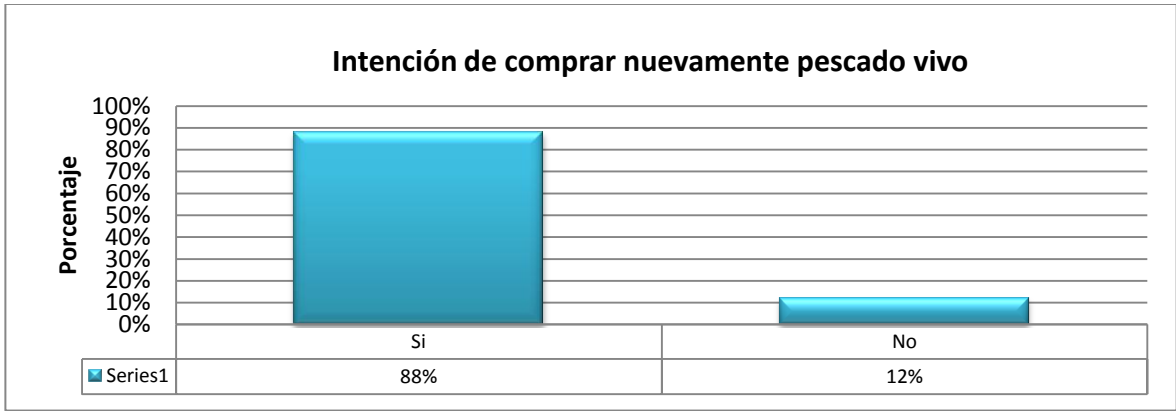


Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

Los lagos de pesca deportiva son los lugares donde las personas más han comprado el pescado vivo citado por el 45% de los encuestados, seguido de los vendedores privados citado por el 32%, lagos privados citados por el 15 % y finalmente las ferias agropecuarias con el 8%.

Igualmente se les consultó a las personas que han tenido experiencia con la compra de pescado vivo si comprarán nuevamente este producto, como se aprecia en la siguiente figura el 88% respondió afirmativamente, un 12% dijo no volver a comprar.

Figura 15: Intención de comprar nuevamente pescado vivo



Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

En la siguiente tabla se listan las causas por las cuales las personas no volverías a comprar pescado vivo:

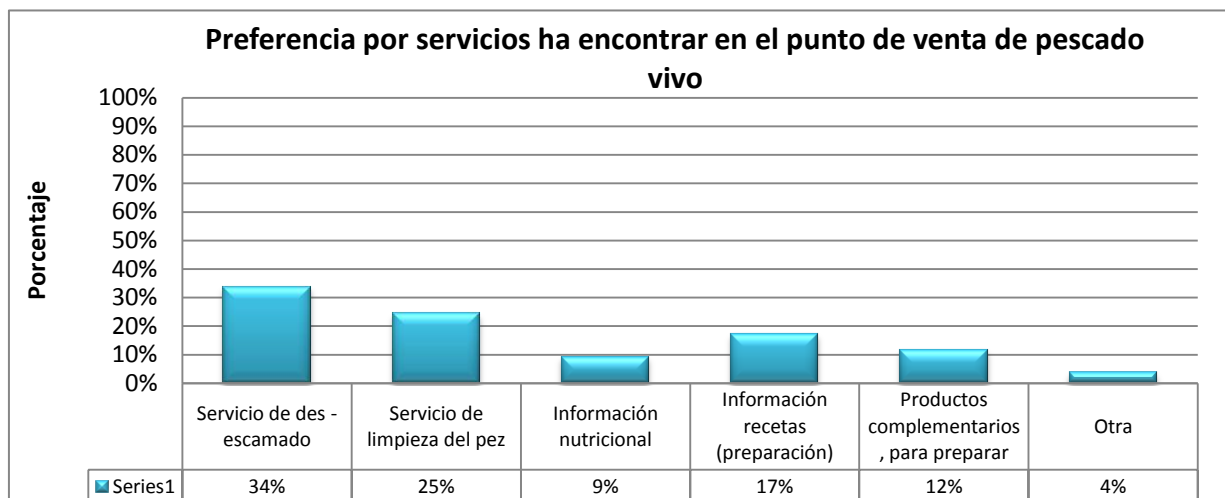
Tabla 28: Razones por las cuales no compraría nuevamente pescado vivo

| Razón que incide en la decisión de NO compra de pescado vivo | Porcentaje |
|--------------------------------------------------------------|------------|
| Dificultad para lavarlos                                     | 50%        |
| Mal Olor                                                     | 35%        |
| Exceso de trabajo                                            | 15%        |
| TOTAL                                                        | 100%       |

Fuente: Encuesta hábitos de consumo de pescado. Comuna 16 de Cali-Noviembre 2010.

Con el objetivo de desarrollar servicios que promuevan la compra, se consultó sobre las preferencias de servicios complementarios a encontrar en el punto de venta donde se dispondrá el producto. Se consultó a los encuestados sobre los servicios que les gustaría encontrar al momento de comprar pescado vivo, en la siguiente figura se observa el resultado.

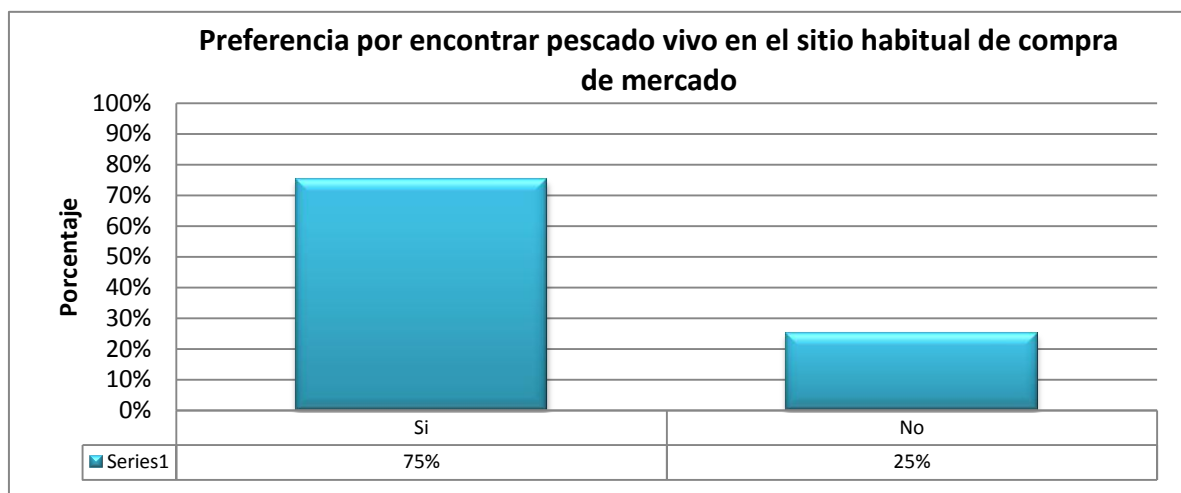
Figura 16: Servicios complementarios en el punto de venta



Fuente: Encuesta Hábitos de consumo de pescado. Cali-Noviembre 2010.

Con el objetivo de confirmar la intención de compra, se consultó: ¿Le gustaría encontrar pescado vivo para su consumo en puntos de venta donde habitualmente los compra?

Figura 17: Preferencia por encontrar pescado vivo en el sitio habitual de compra del mercado

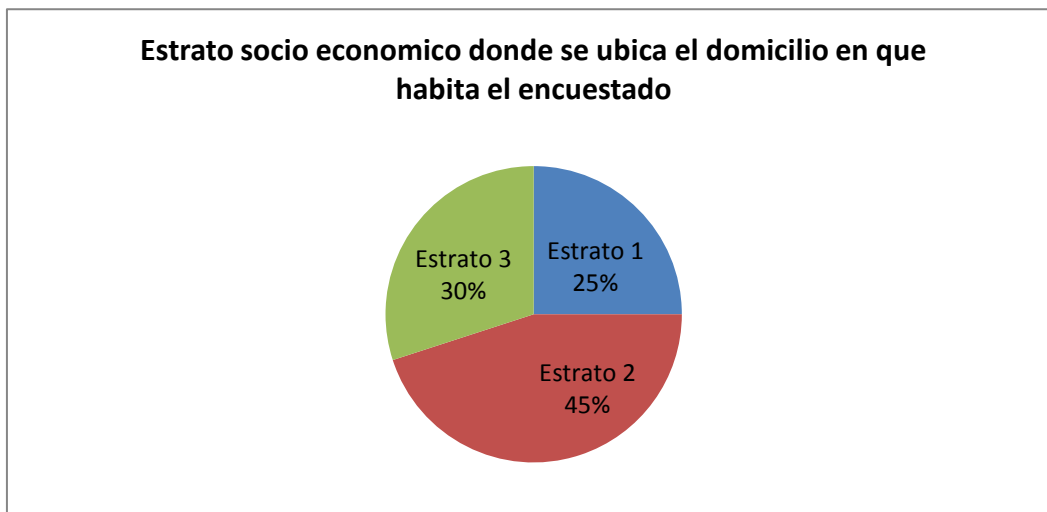


Fuente: Encuesta Hábitos de consumo de pescado. Cali-Noviembre 2010.

El 75% de los encuestados prefiere encontrar pescado vivo donde habitualmente compra, sin embargo el 25% expreso que no, lo cual evidencia que se mantiene la tendencia de poca o no aceptación del producto.

#### 8.4.2.1 Datos de Clasificación de los encuestados

Figura 18: Distribución por estratos de la muestra encuestada



Fuente: Encuesta Hábitos de consumo de pescado. Cali-Noviembre 2010.

### 8.5 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR DE ACTIVIDAD

El sector de la piscicultura involucra a productores (propietarios de espejos de agua) , criaderos y comercializadores, los cuales aportan valor al producto hasta que este llega al consumidor. A continuación se describe esta estructura del sector.

Es importante realizar una distinción respecto a la venta de pescado. Existe dos clases de pescado: de mar, el cual es recolectado por pescadores a mar abierto e ingresa al país por puertos, la otra clase de pescado es el de agua dulce, el cual es criado en espejos de agua bajo condiciones controladas.

A continuación se listan las personas o empresas que intervienen en la en la producción y comercialización de pescado.

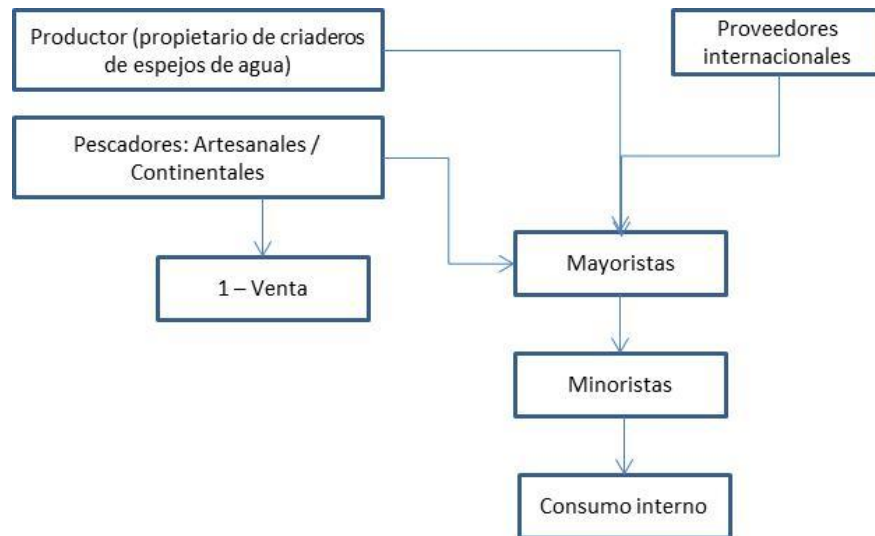
- Productos y/o propietario de criaderos (espejos de agua)
- Introdutores comisionistas
- Mayoristas de mayoristas
- Plantas procesadoras
- Mayoristas detallistas ( plazas de mercado y supermercados )
- Minoristas

- Vendedores ambulantes
- Consumidor final

Cada uno de las personas o empresas que hacen parte de la producción o comercialización contribuye agregándole valor al producto, y al mismo tiempo incrementando el precio, al final el consumidor percibirá un producto a un mayor costo.

### 8.5.1 Esquema del Canal de distribución

Figura 19: Esquema de canal de producción



Fuente: Perucho Gómez Elsy. Mejoramiento de los mercados internos de productos pesqueros en América Latina y el Caribe. Bogotá D.C. 2007.

Este esquema obedece a la distribución de pescado en el mercado local, cada uno de los integrantes del canal tienen definidos principios comerciales para orientar su intercambio. En el caso de la empresa Mi PEZ S.A.S el canal de distribución se reducirá entre productor, comercializador y consumidor final, logrando un menor precio final del producto y garantizando la calidad del mismo.

8.5.1.1 Aspectos que influyen en la variación de precios de los productos pesqueros  
Debido a la configuración de la cadena productiva del sector: piscícola y/o pesquero y a la naturaleza del producto, existen situaciones o aspectos que influyen en las variaciones del precio haciendo que este suba o descienda afectando con ello la demanda del producto. Entre las variables que más inciden en el precio son:

- ✓ **Temporada en que aumenta la producción y pesca del producto.** Ejemplo: Subienda del río Magdalena, temporada invernal, verano, temporadas en las cuales la producción varía significativamente y el precio en el mercado disminuye.
- ✓ **Costo del transporte:** relacionado con el aumento en los precios del combustible y fletes. En estos casos se presenta incremento en los precios.
- ✓ **Aumento de la demanda por temporada.** Ejemplo: Semana santa, diciembre. En estas dos temporadas el incremento de la demanda impulsa incrementos en los precios.

Estas situaciones influyen directamente en el precio, sin embargo también existen aumentos de acuerdo al tipo de distribuidor del producto. Generalmente los supermercados y almacenes de cadena impulsan la venta con promociones, las cuales generan menores precios.

#### 8.5.1.2 Determinación del precio de venta

Existe algunos factores dentro del canal de distribución que incide en el precio, la empresa productora puede negociar las condiciones de comercialización con los intermediarios del canal de distribución. Entre los factores que puede negociar están:

- Precio de primera venta
- Transporte desde de desembarque hasta el expendedor final
- Procesos que agregan valor al producto
- Tipo de expendio minorista

#### 8.5.1.3 Precio de primera venta

Es el precio que se paga a los pescadores o los productores del pescado, en el sitio de desembarque o sitio de producción. Este precio es al por mayor, quienes compran en esta etapa, deberán contar con los recursos para el transporte y conservación del producto; caminos refrigerados y bodegas refrigeradas.

“El 51% de los comercializadores afirman que es la competencia quien determina el precio de venta o sea otros intermediarios. El 33% dice que es el vendedor y el 13% que es el comprador. En el sitio de extracción el 70% dice que es la competencia quien determina el precio, lo cual comprueban la imperfección de los mercados en los sitios de producción”<sup>61</sup>.

#### 8.5.1.4 Transporte desde el desembarque hasta el expendedor final

Este proceso es uno de los más costosos, a causa de las condiciones específicas con que se debe transportar el pescado; refrigeración, y tiempo de entrega. Sin embargo en el mercado se presenta situaciones en las cuales el producto se transporta en vehículos que no reúnen las condiciones higiénicas a fin de reducir el costo.

---

<sup>61</sup>PERUCHO GOMEZ, Elsy. Mejoramiento de los mercados internos de productos pesqueros en América Latina y el Caribe. Bogotá D.C 2007. P.13.

#### 8.5.1.5 Procesos que agregan valor al producto

Para facilitar la venta del producto, los intermediarios de la cadena de distribución, realizan algunos procesos, los cuales le agregan valor al producto e incrementan su precio. Estos son:

- ✓ Eviscerados: limpieza interior del pescado extrayendo las viseras
- ✓ Escamados: limpieza exterior para la remoción de las escamas
- ✓ Porcionado: corte del pescado en porciones acordes a la solicitud del cliente
- ✓ Fileteado: Corte del pescado en laminas delgadas, especialmente la parte de carne magra.
- ✓ Empaque: almacenamiento del pescado en recipientes sellados o refrigerados para su transporte.

#### 8.5.1.6 Comportamiento del precio según canal

En la tabla 16 se describen los precios por kilo de pescado según el canal de distribución, sin embargo estos precios pueden variar fácilmente. La información presentada es solo una aproximación, para ilustrar la situación del mercado.

Tabla 29: Comportamiento canal \$ / Kg.

| Especies                    | Róbalo | Camarón | Pargo  | Langostino | Mojarra Plateada o Tilapia | Merluza | Mojarra | Sierra | Bagre  |
|-----------------------------|--------|---------|--------|------------|----------------------------|---------|---------|--------|--------|
| 1er. Productor ó procesador | 7.000  | 14.500  | 9.000  | 15.000     | 4.200                      | 8.900   | 3.500   | 4.000  | 4.000  |
| Intermediario Mayorista     | 9.000  | 22.000  | 12.000 | 34.000     | 5.500                      | 16.000  | 4.200   | 8.300  | 7.000  |
| Plaza de Mercado            | 9.500  | 21.000  | 14.000 | 44.000     | 6.500                      | 17.000  | 5.800   | 8.900  | 10.400 |
| Supermercado                |        | 34.000  |        | 57.000     | 8.000                      | 17.000  | 6.800   | 13.000 | 23.000 |

Fuente: Datos recolectados (cotizaciones) por los autores 2011.

#### 8.5.2 La competencia

La competencia de la empresa Mi PEZ S.A.S la integran las empresas distribuidoras de pescado de la ciudad, actualmente, también se integran a la competencia los

supermercados, y almacenes en cadena que venden este producto directamente al consumidor final.

La mayor oferta de pescado en la ciudad de Cali, se concentra en las plazas de mercado de Santa Elena y Alameda, los supermercados ocupan el segundo lugar como grandes proveedores. Según el INCODER tanto en Alameda como en Santa Elena se encuentran diez (10) comercializadoras en cada plaza, las cuales ofrecen pescado congelado en diferentes presentaciones filetes, rodajas, o enteros<sup>62</sup>.

Los proveedores abastecen diariamente estas comercializadoras, transportando el pescado congelado en vehículos refrigerados con capacidad de 6 toneladas. La variedad de pescado como tilapia, cachama, considerados de calidad superior son embalados en cajas de 20 a 30 kilos. El producto se conserva en cuartos refrigerados por un periodo máximo de seis meses, sin embargo la comercialización continua del producto permite que este rote en promedio cada mes.

En el caso de la plaza de mercado de Santa Elena se caracteriza por tener grandes comercializadoras en sus alrededores los cuales venden el producto al por mayor y al detal, siendo proveedores de restaurantes. También se encuentran vendedores minoristas que venden pescado fresco al detal, en algunos casos sin cumplir con las condiciones higiénicas y sanitarias.

La plaza de mercado de Alameda se caracteriza por estar ubicada en un sector que concentra restaurantes especializados en platos a base de pescados y productos del mar. Tanto dentro de la plaza se encuentran comercializadoras mayoristas que ofrecen gran variedad de pescados de una alta calidad, incluyendo gran variedad de pescado importado.

Alrededor de las plazas de mercados y en sus proximidades también se encuentran las comercializadoras mayoristas que ofertan gran cantidad de pescado congelado.

#### 8.5.2.1 Distribuidoras mayoristas

Estas se ubican principalmente en las plazas de mercado como Santa Elena, Alameda. Distribuyen gran variedad de pescado, en su mayoría congelado, a los supermercados de barrio y tiendas minoristas. La venta de sus productos al consumidor final es reducida.

Las debilidades de estos sitios es la atención al cliente, la exhibición de los productos, aseo e higiene de los entornos. De sus fortalezas se destaca los precios y la variedad de pescado y productos de mar.

Las distribuidoras mayoristas venden gran variedad de productos pesqueros entre los que se destacan:

---

<sup>62</sup> INCODER. Instituto Colombiano para el Desarrollo Rural. Sistema de información de precios y mercados para la producción acuícola y pesquera. Boletín semanal volumen 56. Del 12 a 18 de Octubre de 2006.

Pescado de mar  
Mariscos  
Pescados de agua dulce.

Adicionalmente ofrecen a los clientes servicios de corte, limpieza, desviserado, porcionado, empacado.

#### 8.5.2.2 Supermercados de cadena grandes superficies

Estos grandes negocios se ubican a lo largo de la ciudad, llegando a gran parte de la población. Se caracterizan por ofrecer en un solo lugar la mayoría de productos de la canasta familiar, facilitando el proceso de compra.

El pescado que se encuentra en estos sitios es congelado, las fortalezas de estos sitios son: calidad del producto, higiene y servicio, de las debilidades se destaca el precio.

La variedad de pescado más solicitada en estos lugares se encuentran: filetes de corvina, bocachico, merluza y salmón, originarios de cultivos acuícolas regionales o importados desde Argentina, Chile y Ecuador.

La venta del pescado en estos sitios puede darse a través del esquema de autoservicio o atención directa, la oferta del producto se caracteriza por la calidad, la cuidadosa manipulación, la exhibición del producto en bandejas refrigerada. En estos lugares el producto se puede encontrar previamente empacado y sellado al vacío.

#### 8.5.2.3 Supermercados o tiendas de barrio

Estos tienen como objetivo vender su producto directamente al consumidor final, se caracteriza por vender en una zona específica de la ciudad; un barrio, o unas cuantas manzanas. De las debilidades de esta competencia se encuentra: Precios, calidad del producto, higiene y salubridad.

La oferta de productos es limitada en estos sitios, principalmente ofrecen pescado de agua dulce como bocachico, tilapia, y trucha.

Los servicios al cliente que prestan estos lugares son: desviserado, des-escamado, porcionado.

#### 8.5.2.4 Vendedores ambulantes

Estos venden su producto directamente al consumidor final en su domicilio, generalmente venden pescado congelado, el cual al no ser transportado en vehículos refrigerados termina descongelado, colocando en riesgo la salud del consumidor, al interrumpirse la cadena de frío del producto. El pescado es un alimento que necesita estar refrigerado porque su proceso de descomposición ocurre de forma más acelerada en comparación con otros alimentos.

Las grandes debilidades de los vendedores ambulantes son: Calidad del producto, variedad, precio, higiene y aseo. Los pescados que más comercializan estos vendedores son: tilapia, trucha y bocachico.

La empresa Mi Pez S.A.S cuyo objeto social es vender pescado vivo, específicamente Tilapia, encuentra competencia en las empresas anteriormente mencionadas porque todas satisfacen la misma necesidad de consumir pescado. En la actualidad los productores que comercializan pescado vivo usan un esquema de comercialización similar al de los vendedores ambulantes, sin embargo han introducido cambios para garantizar que el producto se conserve hasta el momento que es comprado por el consumidor final.

Actualmente no se dispone de cifras consolidadas de cuantos vendedores de pescado vivo existen en la ciudad.

#### 8.5.2.5 Panorama mercado de pescado en la comuna 16

En la comuna 16 no se evidenció comercializadoras de pescado vivo, ni tampoco comercializadoras de pescado congelado, en ocasiones se observó venta esporádica de vendedores ambulantes que venden pescado fresco, esto se pudo constatar durante varias visitas al sector.

Las comercializadoras de Santa Elena se han convertido en las proveedoras de restaurantes y hogares de la comuna 16.

En la ciudad se encuentran varias pescaderías, las cuales se relacionan en la siguiente tabla:

Tabla 30: Pescaderías en Santiago de Cali.

| NOMBRE                                                 | DIRECCIÓN            | TELÉFONO           |
|--------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| La pescadería Gourmet                                  | Calle 8 # 22 - 02    | 5145491            |
| Pescado Listo                                          | Carrera 28 #26 B -45 | 3363597            |
| Pescador de Mar y Rio                                  | Carrera 25 #7A -09   | 5587787<br>5572991 |
| Altamar Limitada                                       | Carrera 11 #22 - 65  | 8844347            |
| Pesquera y Distribuidora la Sirena S.A.S               | Carrera 25 #7 - 46   | 5586113            |
| Comercializadora Internacional de Mariscos CIMAR'S S.A | Carrea 29 #19 -112   | 3350410            |
| Pesquera Los Corales                                   | Calle 23 #32 16 P2   | 3355543            |
| Agro-pesquera Industrial Bahía Cupica Ltda.            | Calle 31a # 2C 40    | 4442692            |
| Pesquera Rio Abajo                                     | Cra 26 D #72 U 42    | 3916998            |
| Galomar C.I Ltda.                                      | Calle 5 A # 23-30    | 3747510            |
| Comercializadora de Mariscos y Pescados                | Calle 5 #22- 45      | 5145077            |
| Comercializadora Archbold Pescados y Mariscos          | Carrera 23 #7 45     | 5144304            |
| Comercializadora de Pescados y Mariscos Andrea         | Carrera 44 1#6 - 85  | 4406687            |
| Comercializadora J R C                                 | Calle 45 #50-66      | 3128847            |
| Comercializadora La Costa Ltda.                        | Carrera 68 #13 E 79  | 3300918            |
| Comercializadora de Mariscos                           | Calle 59 B #4D 100   | 4396354            |
| C.I Globalizar Ltda                                    | Carrera 6 #32 -14    | 4422640            |
| El Universo del Pescado                                | Calle 13C #72-53     | 3725282            |
| Comercializadora Elismar                               | Carrera 32 #23-10    | 3356525            |
| Comercializadora Estrella del Mar S.A.S                | Carrera 44 #13 C 65  | 3349127            |
| Comercializadora Intermares                            | Carrera 65A # 5 156  | 5245191            |
| C.I Comercializadora Agromares S.A                     | Carrera 32 #19 -84   | 3352854            |
| Darimar                                                | Calle 23 # 32-25     | 3346978            |
| Pescadería La Tilapia Roja                             | Calle 15 #3-33 L337  | 8938574            |

Fuente: Recopilación de los autores.

Las comercializadoras varían de tamaño, algunas se especializan en determinadas variedades de pescado y productos de mar. Igualmente en la ciudad se encuentran negocios que comercializan con distintos tipos de carnes incluido el pescado, sin embargo es difícil precisar con exactitud el número de negocios debido a la falta de un registro oficial.

### 8.5.3 Matriz del perfil competitivo

La empresa Mi Pez S.A.S encuentra la competencia en las empresas comercializadoras de pescado ubicadas en la ciudad de Cali, aunque no compiten en la venta de pescado vivo, si compiten en la satisfacción de la misma necesidad. En la comuna 16 de Cali, actualmente no existe un competidor directo que comercialice pescado vivo, los distribuidores actuales son ocasionales y laboran en condiciones de informalidad.

Debido a las condiciones propias del mercado, es difícil determinar con exactitud el número de empresas competidoras. Para realizar un análisis competitivo se tomó las

distribuidoras líderes ubicadas en el sector de la plaza de mercado de Santa Elena<sup>63</sup>, la cual se considera una central mayorista de alimentos de la ciudad y de la cual se surten los hogares de la comuna 16 dada la proximidad geográfica.

### Competencia de comercializadores locales

Tabla 31: Listado competidores que inciden en el mercado de la comuna 16

| Comercializadora               | Productos                     | Dirección       | Teléfono |
|--------------------------------|-------------------------------|-----------------|----------|
| Pescador Mar y Río             | Pescado y mariscos congelados | Cra: 25 #7 a 09 | 557 2991 |
| CI. Comercializadora Agromares |                               | Cra 32 #19 84   | 335 2854 |
| Darimar                        |                               | Calle 23 32 25  | 3346978  |

Fuente: Elaboración de los autores

Para realizar un análisis comparativo se tomaron los factores que le conceden ventaja competitiva a cada empresa, y que tienen una incidencia directa en la preferencia de los consumidores.

Las variables a comparar en la matriz del perfil competitivo, son:

**Servicio al cliente:** Consiste en asesoría y colaboración que se le brinda al cliente durante la compra. En las comercializadoras el vendedor guía el comprador, mostrándole la mejor opción, y ofreciéndole servicios adicionales: descamado, corte del pescado, limpieza de vísceras etc.

**Precio:** Consiste en la cantidad de dinero que paga el cliente por el producto, las comercializadoras logran que por una menor cantidad de dinero el cliente reciba más productos.

**Calidad del producto:** La calidad es un conjunto de atributos que tiene un producto y que permiten la satisfacción del consumidor. En el caso del pescado la calidad se mide por las cualidades del mismo: color, tamaño, textura de la carne. Estos atributos dependen de las condiciones de transporte y almacenamiento.

**Higiene y salubridad:** Consisten en la infraestructura con la cual cuenta la empresa para garantizar la conservación de producto, tales como cuartos refrigerados, vehículos acondicionados para el transporte de este tipo de productos, planes para la disposición de los residuos orgánicos, dotación de empleados, equipos y maquinaria para el procesamiento del pescado. Estos factores impiden que el producto se deteriore y sufra contaminación que a su vez pueden colocar en riesgo la salud de los consumidores. Factores indispensables en la venta de alimentos, sobre todo pescado un producto susceptible al deterioro en condiciones normales.

<sup>63</sup>Para la realización de la Matriz del Perfil Competitivo se escogieron tres distribuidoras ubicadas en la plaza de mercado de Santa Elena, porque estas influyen directamente en el comportamiento de la demanda y oferta de pescado de la Comuna 16 donde la empresa Mi PEZ S.A.S identificó su mercado potencial.

Los sitios que comercialicen pescado deben contar con cuartos fríos o congeladores donde se garantice que el producto este a una temperatura bajo cero. Los empleados deben manipular los pescados usando siempre guantes, tapabocas y su dotación, para el corte del producto debe usarse cierras o cuchillos en acero los cuales deben limpiarse al finalizar cada actividad. Igualmente las comercializadoras de pescados deben garantizar la adecuada manipulación de los desechos orgánicos, incluidos los líquidos, estos no deben contaminar el producto para la venta, ni el entorno.

Respecto a la exhibición de pescado las comercializadoras deben garantizar que este se encuentre en vitrinas con temperatura controlada, y que los compradores al manipularlos no contaminen el producto. En Colombia a través del Decreto de la Presidencia de la república. 3075 de 1997; Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979, se regulan las actividades de procesamiento, almacenamiento y transporte de alimentos, en este decreto se detallan los requerimientos técnicos que deben cumplir las empresas que tengan como finalidad la comercialización de alimentos.

**Instalaciones de la empresa:** hace referencia a la infraestructura de la empresa, para almacenar, transportar y exhibir el producto.

**Disponibilidad de capital:** Consiste en la disposición de dinero que tiene la empresa para la compra de producto, invertir en planta, equipos, promoción y publicidad. Para mantener la disponibilidad de capital las empresas cuentan con los aportes de los socios capitalistas, políticas de venta de contado o crédito que garanticen la liquidez de caja, la capitalización de la utilidades de cada periodo y la inyección de efectivo por medio de endeudamiento.

**Variedad de producto:** hace referencia a la oferta en el punto de venta de productos: pescado de varias especies, productos de mar; camarones, etc. y productos complementarios como salsas, especies.

**Programas de fidelización:** estos son actividades de relación con el cliente que tiene como objetivo administrar dicha relación en el largo plazo, logrando que el cliente compre reiteradamente e incentivando una mayor frecuencia o demanda<sup>64</sup>. Existen varios servicios que ofrecen las comercializadora, entre ellos se destacan, descuentos por cliente fiel, servicio domicilio, crédito.

---

<sup>64</sup> HUETE. LUIS M. PÉREZ Andrés. Clienting. Marketing y servicios para rentabilizar la lealtad. Editorial Tibiado Ediciones. S.A. Barcelona España 2003. P.196

### 8.5.4 Matriz de perfil competitivo

Tabla 32: Matriz de perfil comparativo

| FACTOR                   | PONDERACION | Pescador Mar y Río |           | CI. Comercializadora Agromares |           | DARIMAR      |           | Mi PEZ S.A.S |           |
|--------------------------|-------------|--------------------|-----------|--------------------------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|
|                          |             | Calificación       | Resultado | Calificación                   | Resultado | Calificación | Resultado | Calificación | Resultado |
| Servicio al cliente      | 0,1         | 5                  | 0,5       | 3                              | 0,3       | 3            | 0,3       | 4            | 0,4       |
| Precio                   | 0,25        | 2                  | 0,5       | 2                              | 0,5       | 4            | 1         | 4            | 1         |
| Calidad del producto     | 0,15        | 4                  | 0,6       | 3                              | 0,45      | 3            | 0,45      | 5            | 0,75      |
| Higiene y salubridad     | 0,1         | 3                  | 0,3       | 2                              | 0,2       | 4            | 0,4       | 4            | 0,4       |
| Instalación de la planta | 0,1         | 3                  | 0,3       | 3                              | 0,3       | 4            | 0,4       | 3            | 0,3       |
| Fortaleza Financiera     | 0,2         | 3                  | 0,6       | 2                              | 0,4       | 2            | 0,4       | 3            | 0,6       |
| Valor agregado           | 0,1         | 1                  | 0,1       | 1                              | 0,1       | 1            | 0,1       | 4            | 0,4       |
| TOTALES                  |             |                    | 2,9       |                                | 2,25      |              | 3,05      |              | 3,85      |

Dentro de la matriz de perfil competitivo se incluyó a la empresa Mi PEZ S.A.S., aunque no se encuentre en operación, la calificación otorgada se realizó teniendo en cuenta el diseño de los procesos y la capacidad que se espera tener. El objetivo de esta comparación es definir los puntos en los cuales debe ser líder para superar la actual competencia.

De acuerdo a la matriz de competitividad, la empresa DARIMAR tiene una gran ventaja en la variable precio, diferenciándose de las otras comercializadoras, igualmente presenta ventaja en la instalación de la empresa y salubridad. Por otra parte la comercializadora Pescador Mar y Rio, tiene gran ventaja en las variables fortaleza financiera y servicio al cliente. Finalmente la empresa I.C. Comercializadora Agromares, es la que tiene menores calificaciones en cada variable.

La comercializadora Pescador de Mar y Rio, demostró tener una gran capacidad financiera, y una buena calidad en sus productos, superior a las otras dos empresas, sin embargo en instalación de la planta, e higiene y salubridad obtuvo una calificación baja, lo cual le resta competitividad a esta comercializadora.

Por otra parte la C.I comercializadora Agromares obtuvo la calificación más baja: 2.5, esta empresa demostró una gran falencia en el programas de fidelización, e higiene y salubridad. Aunque tienen trayectoria en el mercado le falta potencializar sus factores competitivos.

Finalmente la empresa líder en la comparación y cuenta con unos factores competitivos muy fuertes es la empresa DARIMAR , Su factor más fuerte es el precio le sigue la calidad del producto. Y a diferencia de las otras dos empresas comparadas cuenta con una mejor calificación en el factor de higiene y salubridad, el único factor que tuvo una calificación baja son los programas de fidelización.

La empresa DARIMAR demostró tener un perfil competitivo fuerte, siendo la líder, obtuvo una calificación superior a la competencia diferenciándose radicalmente en el precio del producto y en la higiene y salubridad. Y al igual que las demás presentó deficiencia en los programas de fidelización.

La nueva empresa Mi PEZ S.A.S., se comparó con las actuales comercializadoras, La empresa demostró tener una gran ventaja respecto al precio, la calidad del producto, higiene y salubridad, programas de fidelización y disponibilidad del capital, sin embargo presenta deficiencias en la atención al cliente, lo cual se explica dado el número de vendedores (4) que tiene a su cargo la atención de todos los clientes, en el largo plazo es un factor a mejorar. De acuerdo a la comparación la empresa estaría por encima de las actuales competidoras, sin embargo debe mejorar sustancialmente la atención al cliente, las instalaciones de la empresa para poder ser la líder en este sector.

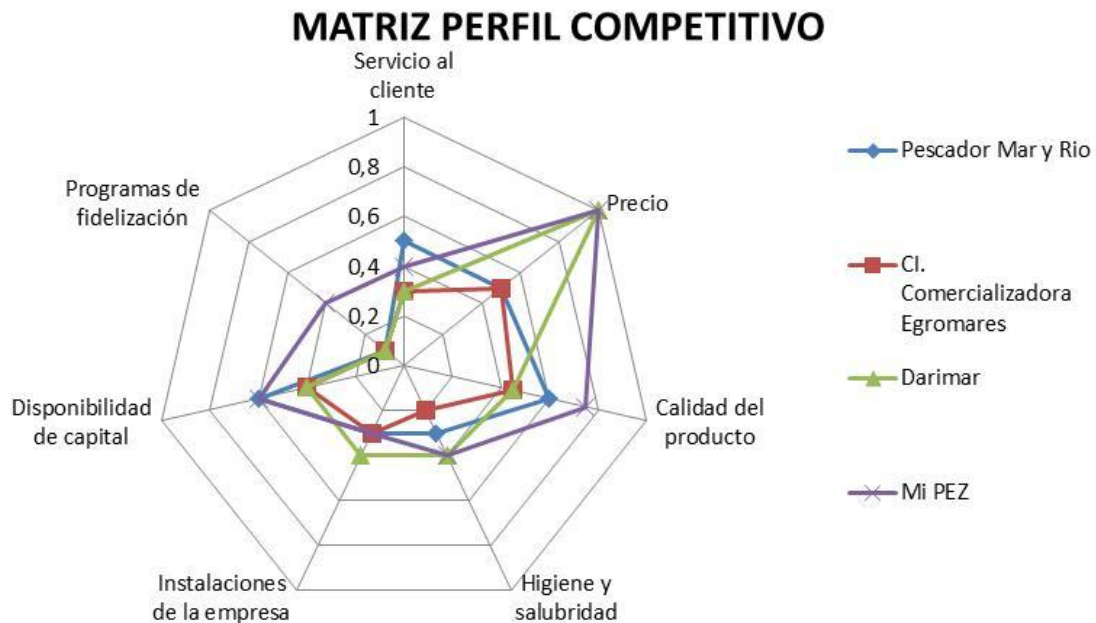
Para lograr una posición líder en el mercado la Empresa Mi PEZ S.A.S ejecutará programas de fidelización con le objetivo de incentivar el consumo reiterado y habitual de pescado dentro de la dieta, prefiriendo siempre el pescado vivo debido a su contenido nutricional. Entre los programas de fidelización con que se contará, se destacan:

- Comunidad Mi PEZ: una comunidad que acoge y afilia a los compradores de pescado y por medio de internet, revistas y volantes brinda información sobre alimentación sana a base de pescados, enseña recetas, sortea premios con la marca Mi PEZ y además otorga descuentos.

- Programa CRM: Consiste en un sistema de datos en el cual se registra los datos de cada clientes, permitiendo llevar control sobre las cantidades vendidas, fechas y monto de compra. De acuerdo al comportamiento de cada cliente se establecen actividades de promoción para incentivarlo a la compra.
- Programa de comunicación al instante con el cliente: consiste en un sistema de comunicación mediante el cual la empresa contacta al cliente para tomar pedidos, motivarlo a la compra o desarrollar lazos filiales para que se sienta atraído por el consumo del pescado dado el potencial del producto para cuidar la salud.

En la siguiente figura se aprecia la “araña” de matriz de perfil competitivo, en ella se evidencia que la empresa Mi PEZ S.A.S se diferencia de la competencia en dos puntos clave los programas de fidelización y la calidad del producto. El objetivo de la gerencia en el largo plazo será acercarse al borde de la figura, logrando mejor calificación en cada factor evaluado, para lograr mantener disponibilidad de capital la empresa adopta como política la retención de la utilidades del ejercicio durante los primeros cuatro años para alcanzar una mayor capitalización en la empresa.

Figura 20: Matriz de perfil competitivo



### 8.5.5 PROVEEDORES

En la tabla 34 se aprecian el listado de proveedores, igualmente se aprecia la descripción del producto que venderán a la empresa Mi PEZ S.A.S.

Tabla 33: Listado de proveedores

| Descripción del proveedor                                  | Producto que comercializa                                          | Condiciones de negociación                                                     | Ubicación                                                  |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Piscícola Los Lagos.<br>Propietario Julián Tascón          | Tilapia Roja y Negra<br>Peces de 200 Gr. hasta 500 Gr.             | En cliente recoge el pescado en el lago y debe transportarlo. Pago de contado. | Municipio de Ginebra.<br>Departamento del Valle del Cauca  |
| Piscícola El Sol.<br>Propietario Juan José Tascón.         | Tilapia Roja y Negra, Cachama<br>Peces de 300 Gr. hasta 1.000 Gr.  |                                                                                |                                                            |
| Piscícola Las Brisas.<br>Propietario Edgardo Londoño.      | Tilapia Roja y Negra, Cachama.<br>Peces de 300 Gr. hasta 1.000 Gr. |                                                                                |                                                            |
| Piscícola La Cabaña.<br>Propietario Juan Vicente González. |                                                                    | En cliente recoge el pescado en el lago y debe transportarlo. Pago de contado. |                                                            |
| Piscícola Las Vegas.<br>Propietario José González          | Tilapia, Cachama y Carpa.<br>Peces desde 200Gr, hasta 1.000        | En cliente recoge el pescado en el lago y debe transportarlo. Pago de contado. |                                                            |
| Piscícola El Halcón<br>Propietario Pompilio Dura.          | Tilapia. Peces desde 200Gr, hasta 1.000                            | Se ofrece servicio de transporte pero el cliente asume el costo                | Municipio de Pradera.<br>Departamento del Valle del Cauca. |
| Piscícola Agua Clara.<br>Propietario Fernando Acevedo.     | Tilapia Roja y Negra                                               | Se ofrece servicio de transporte pero el cliente asume el costo                | Municipio de Palmira.<br>Departamento del Valle del Cauca  |

Existe varios proveedores que permiten contar con suministro de pescado, esta situación es positiva para la empresa, la variedad de proveedores permite una mayor competencia entre estos y por ende una disminución en los precios. Igualmente a Mi PEZ S.A.S esto le permite contar un mayor poder de negociación con estos posibles proveedores.

A continuación se organizan de acuerdo a las condiciones productivas, transporte y cercanía.

Tabla 34: Organización de proveedores por capacidad y condiciones de transporte

| Orden de acuerdo a la capacidad de productiva<br>Condiciones de transporte y cercanía | Descripción del proveedor                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                     | <b>Piscícola Agua Clara.</b><br>Propietario Fernando Acevedo.     |
| 2                                                                                     | <b>Piscícola El Halcón</b><br>Propietario Pompilio Dura.          |
| 3                                                                                     | <b>Piscícola Las Vegas.</b><br>Propietario José González          |
| 4                                                                                     | <b>Piscícola El Sol.</b><br>Propietario Juan José Tascón.         |
| 5                                                                                     | <b>Piscícola Las Brisas.</b><br>Propietario Edgardo Londoño.      |
| 6                                                                                     | <b>Piscícola Los Lagos.</b><br>Propietario Julián Tascón          |
| 7                                                                                     | <b>Piscícola La Cabaña.</b><br>Propietario Juan Vicente González. |

La piscícola Agua Clara se encuentra calificada como el proveedor número 1, debido a su cercanía a la ciudad de Cali (Se ubica en zona en el municipio de Palmira), esta piscícola se especializa en la cría de tilapia, también ofrece facilidades en el transporte, aunque el costo lo asume el cliente, esta es una ventaja por facilita el proceso de compra y además garantiza un mejor cuidado del pescado durante el transporte.

La piscícola El Halcón ocupó el segundo lugar al contar con capacidad para ofrecer tilapia desde 200 hasta 1.000 gramos, también ofrece facilidad de transporte. Los demás proveedores no cuentan con facilidad de transporte y fueron organizados de acuerdo a su capacidad para ofrecer pescado de diferentes tamaños y pesos.

Aspectos técnicos del producto tenidos en cuenta para la compra

|                               |                                        |
|-------------------------------|----------------------------------------|
| Rango de pesos peces adultos: | 1.000 a 3.000 gramos.                  |
| Rango de pesos peces jóvenes: | 200 a 500 gramos.                      |
| Edad de madurez sexual:       | Machos (4a6meses), hembras (3a5meses). |

## **8.6 ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

La empresa Mi Pez S.A.S deberá desarrollar una estrategia general para lograr ingresar al mercado de Cali. Actualmente existe una demanda insatisfecha de pescado vivo en la comuna 16, Durante visitas al sector no se evidenció comercializadoras de pescados vivo, se encontró vendedores ambulantes ocasionales de pescado fresco y una tienda de pescado congelado. Las estrategias de la nueva empresa deben permitir aprovechar esta oportunidad para generar beneficios económicos para los socios inversionistas.

### **8.6.1 Estrategia de mercado**

Ingresar al sector de mercado de pescado de la comuna 16 ofreciendo pescado vivo directamente al nicho de consumidores de estratos 1, 2 y 3, ofreciéndolo a bajo costo, diferenciándose de la competencia en la frescura del producto, enfatizando en la calidad y los beneficios nutricionales que trae su consumo.

### **8.6.2 Objetivo de mercadeo**

Ingresar al mercado de la comuna 16 logrando ventas equivalentes al 32% del total de pescado demandado.

### **8.6.3 Estrategia de producto**

Diferenciar el producto; tilapia viva como un producto de calidad, resaltado por medio de la venta directa el alto contenido nutricional del producto y los beneficios que genera su consumo

### **8.6.4 Estrategia de precio**

Lanzar al mercado el producto pescado vivo a un precio bajo en comparación con el pescado congelado para que de este modo se logre una rápida penetración, acogida, y sea reconocido rápidamente.

### **8.6.5 Estrategia de distribución**

Vender el producto a un precio bajo garantizando la conservación y calidad del mismo. Evitando con ello, los costos de intermediación que pueden aumentar el precio del producto y que puedan comprometer la calidad del mismo si el intermediario no cuenta con la capacidad técnica y humana para garantizar la higiene y salubridad en el transporte y manipulación del pescado.

### **8.6.6 Estrategia de promoción**

Posicionar la marca Mi PEZ S.A.S como líder en la comercialización de pescado vivo en la ciudad de Cali, logrando una fácil recordación de la misma, asociándola a una alimentación saludable.

### 8.6.7 Plan de acciones

A continuación se presentan las acciones que son necesarias para cumplir cada uno de los distintos objetivos.

#### 8.6.7.1 Plan de acciones estrategia de producto

A continuación se presentan las acciones necesarias para la consecución de la estrategia de producto.

- **Garantizar la calidad del producto:** lograr condiciones de negociación con el productor que permitan que los pescados comprados mantengan condiciones similares respecto a la edad, el peso y las condiciones sanitarias.
- **Garantizar un sistema de transporte y almacenamiento eficiente;** vender el pescado vivo, representa un gran desafío. Mantener el animal saludable hasta el momento de su consumo, requiere un sistema de transporte especial, en donde el animal cuente con las condiciones mínimas que garanticen su supervivencia, tales como estanques de agua acondicionados, oxigenación, control de la temperatura, alimentación.
- **Comunicar a través del logo, eslogan y marca;** la imagen corporativa, fundamentada en el concepto de alimentación saludable a base de productos naturales, para demostrar las ventajas de consumir pescado fresco dentro de la dieta habitual.

#### 8.6.7.2 Plan de acción estrategia de precio

- ***Ingresar al mercado con un precio por kilo de pescado inferior a un 5%:*** Respecto al precio de pescado congelado que vende la competencia en las proximidades de la comuna 16.
- ***Negociar grandes volúmenes con el productor:*** para garantizar un precio bajo por pescado, se propone negociar en grandes volúmenes y programar las compras para todo el año, planificando el aumento en la demanda, y evitando el desabastecimiento del producto.
- ***Evaluar periódicamente la eficiencia del sistema de transporte:*** Para evitar altos costos de transporte la empresa evaluará periódicamente el sistema para la recepción, transporte y entrega de pedidos a fin de ser eficientes.
- ***Evaluar periódicamente el desempeño de la planta:*** con el fin de utilizar de forma eficiente la capacidad instalada y evitar gastos y costos por subutilización y que a su vez incrementen el precio del producto.
- ***Disminución de los gastos administrativos;*** La empresa diseñará una estructura administrativa sencilla, concentrando en el área de ventas y el área de entregas.

#### 8.6.7.3 Plan de acción estrategia de distribución

Para entregar el producto directamente a los clientes se crearán dos (2) puntos de venta en la comuna 16 y se contará con dos (2) puntos móviles (vehículos acondicionados).

Tabla 35: Participación del canal de distribución

| Tipo de punto de venta  | Número de puntos de ventas | % Participación en el canal de distribución |
|-------------------------|----------------------------|---------------------------------------------|
| Puntos de venta fijos   | 2                          | 30%                                         |
| Puntos de venta móviles | 2                          | 70%                                         |
| <b>Total</b>            | <b>4</b>                   | <b>100%</b>                                 |

- **Conformar una fuerza de ventas;** para garantizar la penetración y participación en el mercado se contratará una fuerza de venta profesional, de (6) seis personas, 4 de los cuales serán vendedores institucionales para atender a clientes como restaurantes, y 2 para atender los puntos de venta fijos.

#### 8.6.7.4 Plan de acción estrategia de promoción

- **Desarrollar y ejecutar una campaña publicitaria;** dirigida al consumidor final demostrando las bondades de consumir pescado, y haciendo énfasis en la superioridad de los peces de Mi PEZ S.A.S. teniendo en cuenta que el consumidor se encuentra ubicado en los estratos 1, 2 y 3 se usarán medios como radio, prensa local, volantes y folletos.
- **Mantener activo el canal de promoción y comunicación;** este canal se fundamentará en herramientas tecnológicas, como internet y teléfono fijo y celular, estos medios además de la promoción también permitirán la toma de pedidos y la gestión de la relación con el cliente.
- **Lograr alianzas estrategias con instituciones del sector:** con lo cual se espera impulsar el consumo de pescado y promocionar la marca a través de ferias culinarias, agroindustriales, mercados verdes entre otras.

#### 8.6.8 Imagen Corporativa

El principal objetivo de la imagen corporativa es lograr que el consumidor final perciba a la marca Mi PEZ S.A.S, como líder en la comercialización de pescado vivo, igualmente asocie el producto a la calidad, salud y economía.

Para ello la gerencia de la empresa usará la imagen corporativa en todos los mensajes que diseñe, promocioe y/o publicite. El nombre escogido “Mi PEZ S.A.S” permite identificar qué tipo de productos comercializa la empresa, igualmente permite que el consumidor al pronunciarla, perciba cierta apropiación de la misma.

#### 8.6.8.1 Diseño de Marca

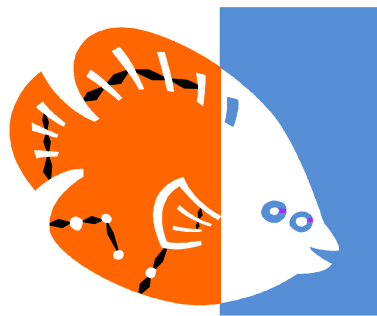
Figura 21: Diseño de marca Mi PEZ S.A.S



La marca diseñada es sencilla se compone de dos palabras “Mi PEZ” más la abreviatura de Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S. Esta marca es fácil de pronunciar, guarda directa relación con los productos que vende. Además el uso de la palabra “Mi”, permite apropiación de la misma, generando una sensación positiva en el consumidor.

#### 8.6.8.2 Diseño de Logo

Figura 22: Diseño de Logo



***“Llevamos a tu mesa vida y salud”***

El logo diseñado para la empresa hace referencia al producto, se escogió los colores azul porque simboliza el agua, y el naranja por ser un color cálido, que simboliza la vida. Igualmente se usó una figura de un pez para que el consumidor final o público en general puedan identificar la naturaleza de la empresa y el tipo de producto que comercializa.

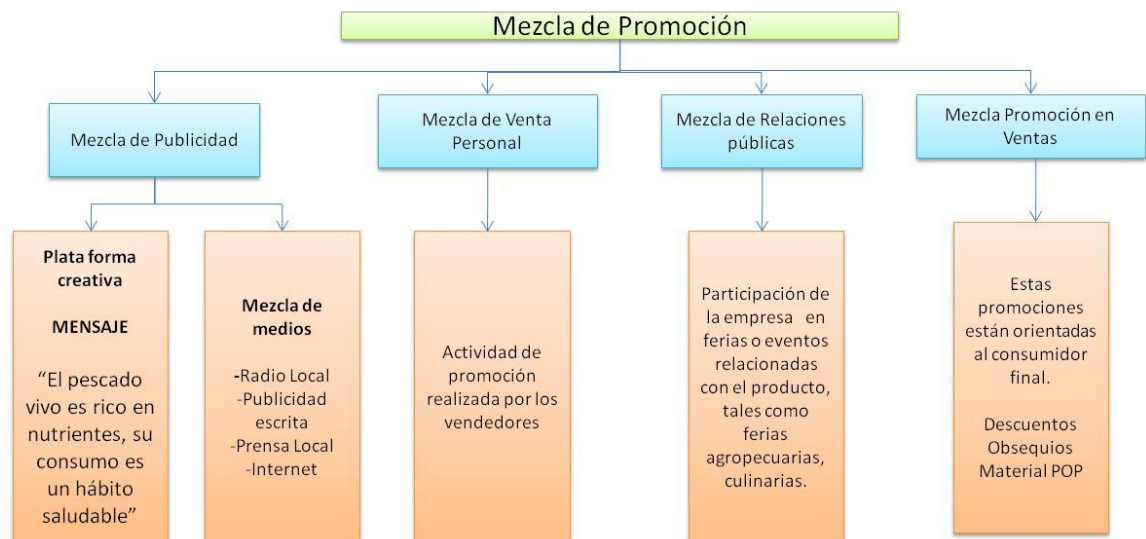
### 8.6.8.3 Diseño de Eslogan *“Llevamos a tu mesa vida y salud”*

## 8.6.9 Plan de promoción y publicidad

### 8.6.9.1 Mezcla de promoción

Componentes de la mezcla de promoción

Figura 23: Mezcla de promoción



Fuente: Burnett John J. Promoción conceptos y estrategias, adaptado por los autores.

En la anterior figura se aprecia la mezcla de promoción que la empresa utilizará, la plataforma creativa de la empresa busca comunicar los beneficios de consumir pescado al ser un alimento rico en nutrientes, bajo en colesterol y de un gran sabor. Para comunicar este mensaje la empresa utilizará medios como radio y prensa local, publicidad escrita, e internet.

### Objetivo de la mezcla de promoción

Dar a conocer las características del pescado vivo: tilapia, y los beneficios que trae su consumo.

### Audiencia objetivo

Consumidores de pertenecientes a hogares de estratos socioeconómicos 1, 2 y 3 de la comuna 16 de Santiago de Cali.

### Mensaje de promoción

El mensaje que se comunicará a la audiencia objetivo es: “El pescado vivo es rico en nutrientes, su consumo es un hábito saludable”

### Mezcla promociones en ventas dirigidas al consumidor final

**Rifas:** éstas se realizarán en el punto de venta, los premios consisten en elementos decorativos para la cocina: recipientes, limpiones, toallas de cocina.

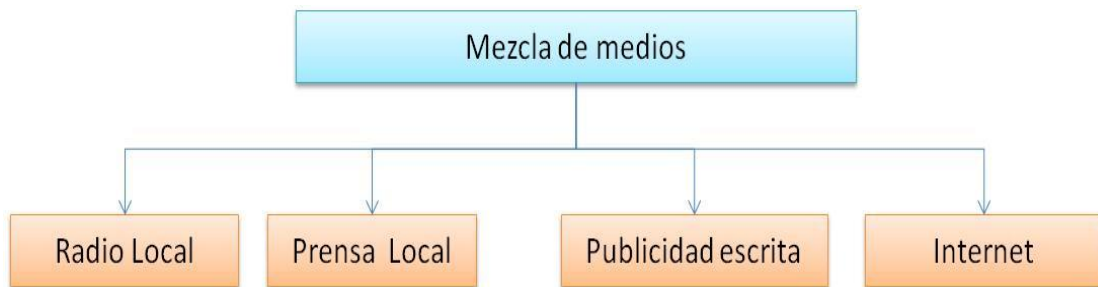
**Sorteos posteriores:** Diligenciando un cupón que entregado por los vendedores los clientes pueden participar de en sorteos elementos de cocina.

**Descuentos:** Los descuentos se aplicarán de acuerdo a las cantidades que compre el cliente o promociones vigentes en un determinado mes o semana del año. Estos no podrán ser superiores a 10%

### Mezcla de medios

Para publicitar el producto, comunicar el mensaje creativo a la audiencia objetivo se propone utilizar varios medios, como se aprecia en la siguiente figura.

Figura 24: Mezcla de medios



- **Radio Local:** Se pagarán algunas pautas en emisoras locales de Cali, que tengan audiencia en la comuna 16, antes de contratar una en específico se pedirá los rating de sintonía y la descripción del público objetivo.

**Comerciales radiales:** Se pautará comerciales en emisoras del FM, tales como Tropicana, Energía Stereo, Olímpica Stereo. Se pautará para promocionar la marca, dando a conocer los beneficios de comer pescado.

### **Texto Cuya Radial**

*“El pescado es un alimento con un alto contenido nutricional, tiene bajo consumo de grasas y colesterol, además tiene un gran sabor que tu familia disfruta, cómelo a diario.”*

**Duración:** 20 Segundos aprox.

**Nota:** La voz de la cuya radial será de una mujer de 30 a 40 años (voz de mamá) que genere confianza.

#### ○ **Materia POP: Volantes, folletos**

**Folletos:** estos estarán impresos a 4 caras, para que contengan información detallada del producto, contendrán un mensaje promocional de la marca.

**Volantes:** Se imprimirán a un solo lado a full color y contendrán información del producto, resaltarán la marca e información para pedidos.

#### ● **Material publicitario exterior**

**Pantallas laterales en un vehículo promocional:** en los vehículos de reparto se colocarán los anuncios, estos tendrán una dimensión de 1.8 mts de alto x 2.5 mts de largo, son impresiones a full color con fotografía del producto, la marca e información de los puntos de venta.

#### **8.6.10 Canales de Distribución**

La empresa utilizará la distribución directa del producto sin la utilización de ningún intermediario, para ello creará dos (2) puntos de venta fijos, y dos (2) puntos móviles, todos estos puntos de venta serán atendidos por vendedores profesionales remunerados directamente por Mi PEZ S.A.S.

| <b>Tipo de punto de venta</b> | <b>Número de puntos de ventas</b> |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| Punto de venta fijo           | 2                                 |
| Punto de venta móvil          | 2                                 |

Figura 25: Estructura del Canal de Distribución



El objetivo de contar con esta estructura es evitar los intermediarios que intervengan en la comercialización con esto se logra que el producto no sufra alzas en el precio, ni que se comprometa la calidad del mismo derivado del transporte o el almacenamiento en condiciones no aptas para el pescado vivo.

El distribuir el producto directamente al consumidor permite tener un control directo sobre todos los aspectos técnicos del almacenamiento y transporte, tales como oxigenación de los estanques de transporte, alimentación del pescado, manipulación e higiene de los lotes de pescados y disposición adecuada de los residuos generados.

A continuación se describen los aspectos técnicos de la crianza y comercialización de pescado, esto, debido a la importancia de mantener el pescado en condiciones óptimas para el consumo humano, y para que este alimento conserve todas sus cualidades nutricionales. En las próximas páginas se hace algunas aclaraciones importantes respecto al pescado que deben conocer quienes comercializan con este tipo de animal, tales como transporte, almacenamiento, requerimientos de la planta física, alimentación y disposición de residuos orgánicos. El objetivo de conocer esta información es evitar que el intermediario incurra en pérdidas por muerte del pescado, o deterioro en la salud del animal que comprometa la venta.

#### **8.6.11 Ficha Técnica producto**

A continuación se presenta la ficha técnica del producto que comercializará la empresa Mi PEZ S.A.S. En la primer etapa solo comercializará pescado de clase Tilapia Roja y Negra. La presentación de esta información técnica es importante para entender cómo se deben mantener estos pescados y evitar que mueran, lo cual afecta la actividad de ventas.

**Tipo de pescado:** Tilapia

**Información de la especie:** Un grupo de especies de peces de aguas frescas de la familia *Cichlidae*, nativa de África y el Medio Oriente, que incluye tres géneros: *Oreochromis*, *Sarotherodon*, y *Tilapia*. Las variedades más utilizados comercialmente son las *Oreochromis niloticus* y *Oreochromis aureus*.

**Peso promedio del pescado:** 1.000 a 1.000 Gramos

Tabla 36: Información nutricional del producto:

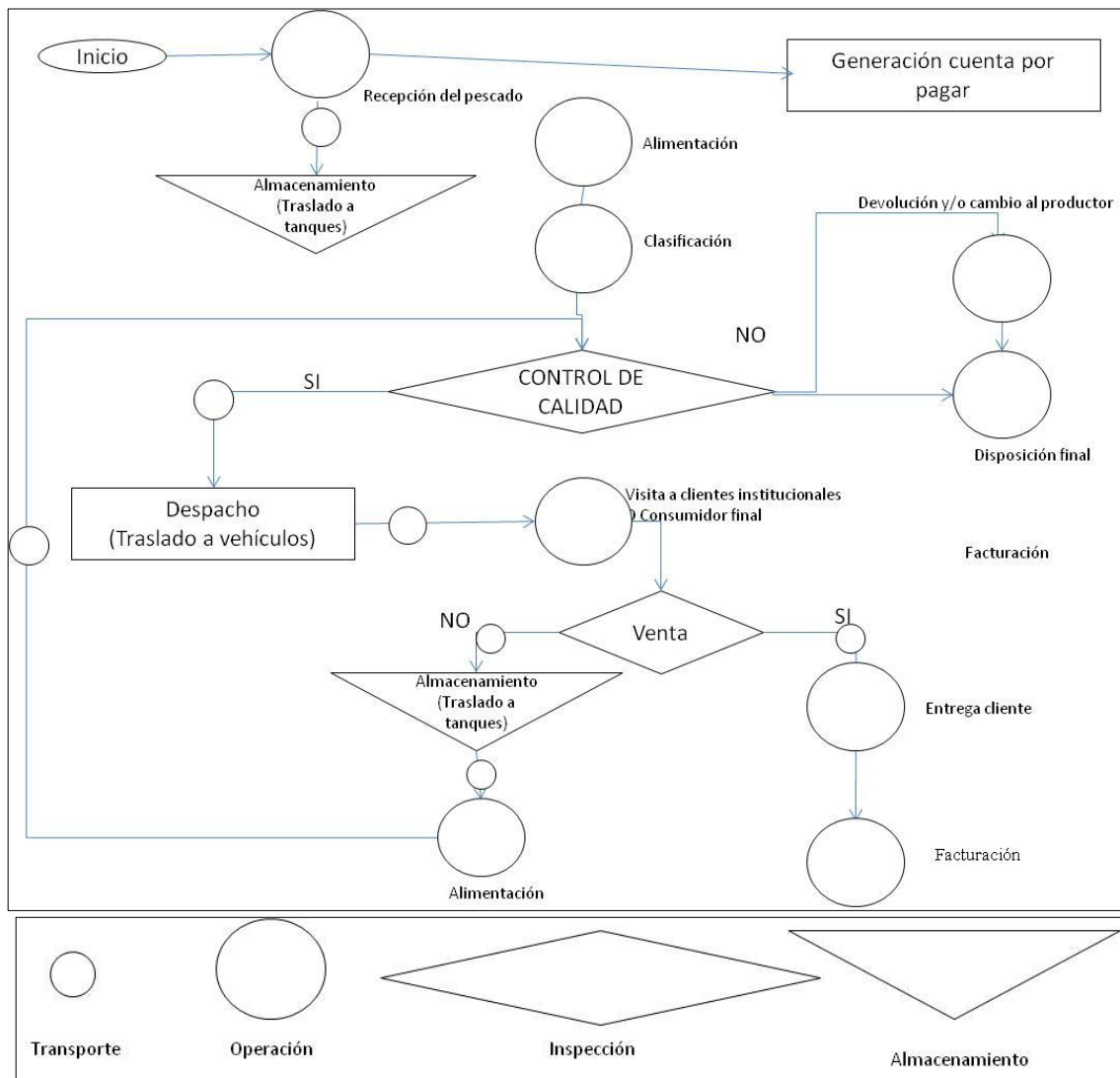
| Tilapia        |             |
|----------------|-------------|
| Comestible:    | 100%        |
| Energía:       | 83,00 Kcal. |
| Carbohidratos: | 0,00 g.     |
| Grasas:        | 1,00 g.     |
| Proteínas:     | 18,05 g.    |

Fuente: Perucho Gómez Elsy. Mejoramiento de los mercados internos de productos pesqueros en América Latina y el Caribe. Bogotá D.C. 2007.

#### **8.6.11.1 Diagrama de flujo comercialización de pescado**

La actividad económica de la empresa Mi PEZ S.A.S es la comercialización de pescado vivo a continuación se presenta el flujo grama en donde se reflejan las actividades que están a cargo de la empresa desde que el pescado es recibido de los criaderos hasta cuando llega al consumidor final.

Figura 26: Flujograma de comercialización



El proceso de comercialización está diseñado para gestionar el inventario de producto de forma rápida y efectiva, utilizando el modelo de gestión de inventarios: primero en entrar, primero en salir (PEPS).

El modelo de gestión de inventarios PEPS, es ideal debido a que el pescado vivo durante su transporte puede sufrir lesiones que le originen daños o la muerte en cuyo caso deberá ser limpiado y vendido como congelado. Para controlar el flujo de inventarios los grupos de pescados recibidos al proveedor son codificados, identificando la fecha de entrega, las características homogéneas del grupo (o lote), tales como tamaño, peso y edad. Los grupos son almacenados por separado y en caso de ser necesario solo se mezclan con pescados

de otros grupos con cualidades similares que hayan sido entregados en fechas inmediatamente anteriores.

El control de calidad del pescado se realiza por un operario con conocimiento en crianza y reproducción de este tipo de animales que revisa la apariencia física del pescado, mide su peso, revisa su color.

Las pruebas de calidad que se le realizaran a los grupos de pescados (o lotes) se basan en la medición de su peso, tamaño, estado de las escamas, agallas, y estado físico en general. Los resultados deben ser acordes a la orden de pedido que haya generado la empresa Mi PEZ S.A.S, en el caso de evidenciarse diferencias este grupo de pescados será regresado al proveedor.

#### **8.6.11.2 Sistema de transporte del pescado**

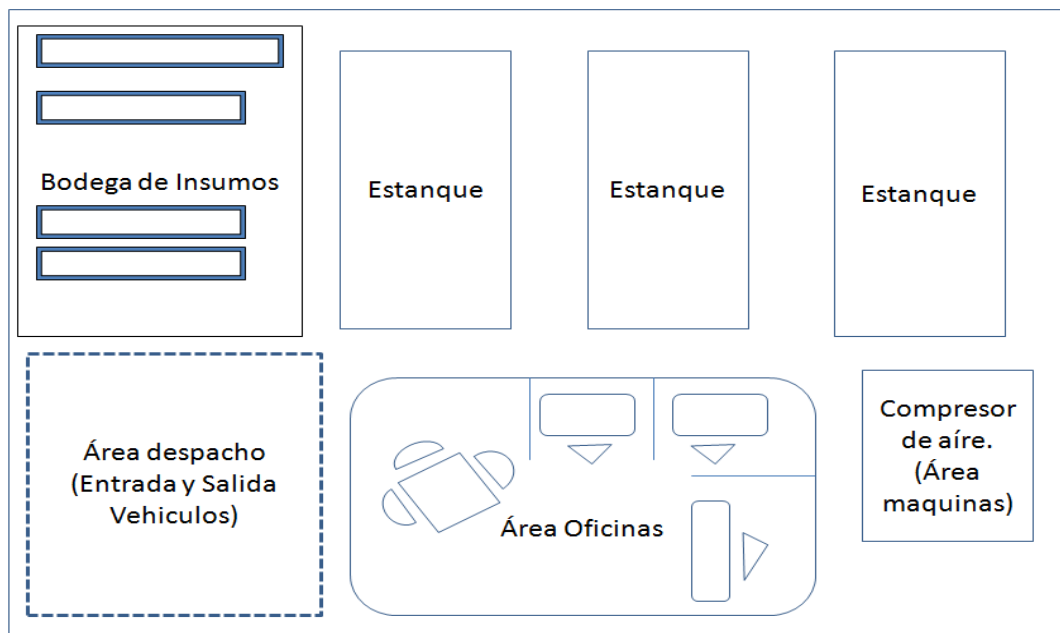
Para garantizar que el pescado llegue vivo desde el estanque de cría hasta el consumidor es importante tener en cuenta las condiciones del transporte. Este deberá contener un sistema de piscina o tanques en fibra de vidrio que garantice que el pescado siempre contará con un suministro de agua durante todo el viaje. Igualmente los vehículos deben contener un sistema de motobombas que le suministren oxígeno al agua y posteriormente el bombeo continuo a los pescados.

Los vehículos deberán contar con un sistema de cubierta (permanente o parcial) que cubra la piscina o tanques en que son transportados los pescados. Finalmente es importante aclarar que los vehículos deben evitar la velocidad puesto que esto trae agitación a los pescados y pueden fallecer a causa de estrés.

#### **8.6.12 Planta Física**

La nueva empresa contará con una bodega principal donde también se ubicarán las oficinas, en este lugar se ubicarán 3 tanques de fibra de vidrio donde se almacenaran los peces que no se alcancen a vender en un día de trabajo. La disposición de estos tanques también permite tener una cantidad en existencia para responder a las demandas de los clientes.

Figura 27: Diagrama de la bodega principal



La edificación debe estar diseñada y construida de manera que proteja los ambientes de producción y/o almacenamiento de alimentos, e impida la entrada de polvo, lluvia, suciedades u otros contaminantes, así como del ingreso y refugio de plagas y animales domésticos.

Esta deberá contar con todos los servicios públicos:

- Acueducto
- Energía Eléctrica a 110 y 220 Voltios
- Gas domiciliario
- Línea telefónica

Las paredes de la planta deberán estar pintadas de blanco con pintura epoxica la cual resiste el lavado y la fricción. En las áreas de elaboración, envasado, y manipulación del producto las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección. Además, hasta una altura adecuada, las mismas deben poseer acabado liso y sin grietas, pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas de colores claros que reúnan los requisitos antes indicados<sup>65</sup>

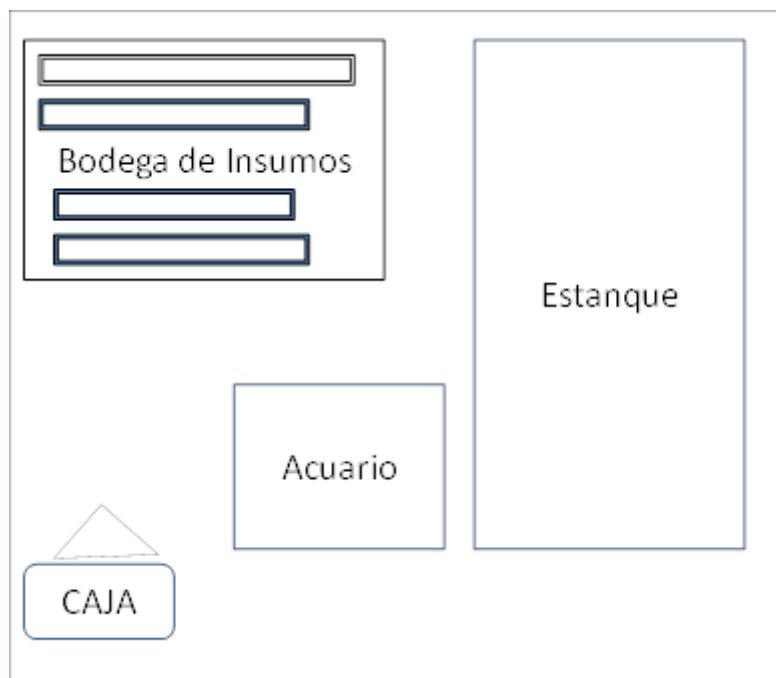
<sup>65</sup> COLOMBIA. Presidencia de la República. Decreto 3075 de 1997; Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras. DIARIO OFICIAL. Número. 43205. 31, DICIEMBRE, 1997

En cada punto de venta se encontrará un estanque para la preservación de los pescados, igualmente se contará con un acuario para la exhibición de algunos especímenes con lo cual se espera atraer a clientes.

La planta aproximadamente ocupará una área de 250 Metros cuadrados (10M ancho X 25 de largo), los estanques tendrán una dimensiones de 6.0Mts de ancho X 4.0Mts de largo y 1.5 Mts de profundidad, cada uno, con una capacidad para almacenar 350<sup>66</sup> peces de un peso aproximado de 350 Gramos cada uno. Las medidas de los estanques fueron calculadas teniendo en cuenta la cantidad de pescados a almacenar por día y que debe permitir cubrir los pedidos de los clientes.

Las áreas de oficina están diseñadas para ocupar 12 metros cuadrados, el sistema para los escritorios es modular lo que ahorra espacio, el diseño permite que el gerente, el jefe de ventas y bodega puedan contar con su escritorio, igualmente se dejó un espacio para una sala de recepción que permite atender visitantes. El área de suministros ocupará aproximadamente 10 M2, en ella se almacenará el alimento para los pescados la igual que medicinas veterinarias, productos químicos para el tratamiento del agua, recipientes para desperdicios y elementos de aseo para los tanques.

Figura 28: Diagrama puntos de venta



<sup>66</sup> La cantidad de peces que se pueden almacenar en los estanques depende del peso de cada pez, este puede oscilar entre 200 y 1.000 gramos. El peso promedio de los pescados comercializados en restaurantes y en los hogares es de 350 gramos.

El tamaño de los locales donde funcionarán los puntos de venta será de 30 metros cuadrados, (6 Mts de largo y 5Mts de ancho), el tanque para el almacenamiento de los peces tendrá un tamaño de 6M2 con 1.20 Mts de profundidad, y podrán ser almacenados aproximadamente 150 peces de 350 gramos cada uno. El acuario tendrá un 1 M2 y sirve para exposición de 10 a 15 animales.

#### 8.6.12.1 Capacidad instalada

Los estanques en la planta y los dos puntos de venta, tiene una capacidad instalada para almacenar aproximadamente 1.350 pescados con un peso aproximado de 350 gramos cada uno. A continuación se detalla la distribución por estanques:

Planta:

3 Estanques con capacidad para almacenar 350 pescados de 350 gramos cada, en total la planta podrá almacenar 540 Pescados (350Gr. X pescado)

Puntos venta

1 Estanque en cada punto de venta con capacidad de 150 pescados de 350 gr., cada uno, en total los puntos de venta podrán almacenar 300 pescados.

Total capacidad para almacenar pescado= 1.350 pescados de 350Gr., cada uno.

La empresa tendrá una capacidad de almacenar 1.350 pescados diarios, lo que se traduce en 472 kilos de pescados disponibles para la venta. Con esta cifra se espera tener capacidad para cubrir las cantidades proyectadas para la venta.

| Capacidad Estanques          | Diaria<br>Valor en Kilos | Mes<br>Valor en Kilos | Año<br>Valor en Kilos |
|------------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Planta                       |                          |                       |                       |
| 1.050 Pescados (350 gr. C/U) | 367,5                    | 11.025                | 132.300               |
| Puntos de venta              |                          |                       |                       |
| 300 Pescados (350 gr. C/U)   | 105                      | 3.150                 | 37.800                |
|                              |                          |                       |                       |
| TOTAL                        | 472,5                    | 14,175                | 170,100               |

Los tanques de la planta más los de los puntos de venta tienen una capacidad para almacenar 1.450 pescados de 350 gramos, es importante señalar que estos animales no pueden estar más de 24 horas en estas condiciones por lo que inmediatamente sean recibidos es necesario despacharlos a los clientes.

#### 8.6.12.2 Condiciones del almacenamiento del pescado

Para almacenar los pescados en condiciones óptimas los empleados de la empresa Mi PEZ S.A.S deberán garantizar unas condiciones en las cuales el pescado mantenga condiciones

de salud, tales como nivel, oxigenación y temperatura del agua, nivel de alimento, cantidad de desechos y residuos en el agua.

### **Alimentación**

Los peces serán alimentados de forma balanceada cuyo contenido en proteína es de 30 o 32%, dependiendo de la temperatura y el manejo de la explotación. Se debe suministrar la cantidad de alimento equivalente del 3% al 6% de la biomasa, distribuidos entre 4 y 6 raciones al día.<sup>67</sup>

El contenido de energía en la dieta

- b. El estado fisiológico del pez (edad, peso y madurez)
- c. Factores ambientales (temperatura del agua, salinidad y oxígeno disuelto).
- d. La calidad de la proteína (nivel y disponibilidad de aminoácidos esenciales).
- e. Tasa de alimentación.

Los estanques donde los pescados serán almacenados deberán cumplir con unas condiciones de adecuación. A continuación se destacan los aspectos más relevantes que la empresa deberá garantizar.

### **Parámetros físico - químicos**

**Oxígeno:** Dentro de los parámetros físico-químicos, es el más importante en el cultivo de especies acuáticas. El grado de saturación del oxígeno disuelto es inversamente proporcional a la altitud y directamente proporcional a la temperatura y pH.

#### **Oxígeno (ppm)**

0 – 0.3  
0.3 2.0  
3.0 4.0  
>4.5

#### **Efectos**

Los peces pequeños sobreviven en cortos tiempos  
Letal a exposiciones prolongadas  
Los peces sobreviven, pero crecen lentamente  
Rango deseable para el crecimiento del pez

#### **Factores que disminuyen el nivel de oxígeno disuelto.**

- Descomposición de la materia orgánica.
- Alimento no consumido.
- Heces.
- Animales muertos.
- Aumento de la tasa metabólica por el incremento en la temperatura (variación de la temperatura del día con respecto a la noche).
- Respiración del plancton (organismos microscópicos vegetales y animales que forman la cadena de productividad primaria y secundaria).

---

<sup>67</sup> NICOVITA. Manual de crianza de Tilapia. Buenos Aires, Argentina 2008. [En línea]  
< <http://www.cesaibc.org/pdf/infointeres/peces/cultivotilapia.pdf> > [Citado el 20 de febrero de 2011]

- Desgasificación: salida del oxígeno del agua hacia la atmósfera.
- Nubosidad: en días opacos las algas no producen suficiente oxígeno.
- Aumento de sólidos en suspensión: residuos de sedimentos en el agua, heces, etc

La tilapia es capaz de sobrevivir a niveles bajos de oxígeno disuelto (1,0mg/l), pero esto provoca efecto de estrés, siendo la principal causa de origen de infecciones patológicas. Para mantener un cultivo exitoso de tilapia, los valores de oxígeno disuelto deberían estar por encima de los 4mg/L.

Son varias las consecuencias de las exposiciones prolongadas a valores bajos de oxígeno disuelto, entre estas están:

- Disminuye la tasa de crecimiento del animal.
- Aumenta la conversión alimenticia (relación alimento consumido/aumento de peso).
- Se produce inapetencia y letargia.
- Causa enfermedad a nivel de branquias.
- Produce inmunosupresión y susceptibilidad a enfermedades.
- Disminuye la capacidad reproductiva.

### **Aireación en los estanques**

Para garantizar los niveles de oxígeno en los estanques de agua es necesario contar con un sistema de aireación, existen varios tipos mecánicos: Motobombas, difusores, aireadores de paletas, aireadores de inyección de Oxígeno, generadores de oxígeno líquido.

Adicionalmente los estanques además de tener controlado el nivel de oxígeno deberán garantizar otros factores como: temperatura, dureza, PH, Amonio, Nitratos, alcalinidad, gases tóxicos y sólidos en suspensión.

**Temperatura:** Los peces son animales poiquiloterms (su temperatura corporal depende de la temperatura del medio) y altamente termófilos (dependientes y sensibles a los cambios de la temperatura). El rango óptimo de temperatura para el cultivo de tilapias fluctúa entre 28°C y 32°C, aunque ésta puede continuarse con una variación de hasta 5°C por debajo de este rango óptimo.

Los cambios de temperatura afectan directamente la tasa metabólica, p.e., mientras mayor sea la temperatura, mayor tasa metabólica y, por ende mayor consumo de oxígeno. El efecto negativo sobre el crecimiento del pez cultivado, que pudiera originar las variaciones grandes de temperatura entre el día y la noche, podría subsanarse con el suministro de alimentos con porcentajes altos de proteína (30%, 32%, etc.).

**Dureza:** Es la medida de la concentración de los iones de Ca y Mg expresadas en ppm de su equivalente a Carbonato de calcio. Existen aguas blandas (< 100ppm) y aguas duras (>100ppm). Rangos óptimos: entre 50-350ppm de CaCO<sub>3</sub>.

Por estar relacionada directamente con la dureza, el agua para el cultivo debe tener una alcalinidad entre 100ppma 200ppm.

**PH:** Es la concentración de iones de hidrógeno en el agua. El rango óptimo está entre 6.5 a 9.0. Valores por encima o por debajo, causan cambios de comportamiento en los peces como letargia, inapetencia, retardan el crecimiento y retrasan la reproducción. Valores de pH cercanos a 5 producen mortalidad en un período de 3 a 5 horas, por fallas respiratorias; además, causan pérdidas de pigmentación e incremento en la secreción de mucus de la piel.

Cuando se presentan niveles de pH ácidos, el ion  $\text{Fe}^{++}$  se vuelve soluble afectando las células de los arcos branquiales y por ende, disminuyendo los procesos de respiración, causando la muerte por anoxia (asfixia por falta de oxígeno).

El pH para tilapia debe de ser neutro o muy cercano a él, con una dureza normalmente alta para proporcionar una segregación adecuada del mucus en la piel.

**Amonio:** Es un producto de la excreción, orina de los peces y descomposición de la materia (degradación de la materia vegetal y de las proteínas del alimento no consumido). El amonio no ionizado (forma gaseosa) y primer producto de excreción de los peces, es un elemento tóxico.

La toxicidad del amonio en forma no ionizada ( $\text{NH}_3$ ), aumenta cuando la concentración de oxígeno disuelto es baja, el pH indica valores altos (alcalino) y la temperatura es alta. Cuando los valores de pH son bajos (ácidos), el amonio no causa mortalidades

**Nitritos:** Son un parámetro de vital importancia por su gran toxicidad y por ser un poderoso agente contaminante. Se generan en el proceso de transformación del amoníaco a nitratos La toxicidad de los nitritos depende de la cantidad de cloruros, temperatura y concentración de oxígeno en el agua. Es necesario mantener la concentración por debajo de 0.1 ppm, haciendo recambios fuertes, limitando la alimentación y evitando concentraciones altas de amonio en el agua.

**Alcalinidad:** Es la concentración de carbonatos y bicarbonatos en el agua. Los valores de alcalinidad y dureza son aproximadamente iguales. La alcalinidad afecta la toxicidad del sulfato de cobre en tratamientos como algicida (en baja alcalinidad aumenta la toxicidad de éste para los peces). Para valores por debajo de 20 ppm es necesario aplicar 200 g/m de carbonato de calcio, entre dos y tres veces por año.

**Gases tóxicos:** Son compuestos químicos producidos en los estanques por la degradación de materia orgánica. A continuación, se presenta los más comúnmente hallados y cuyas concentraciones deben estar por debajo de los valores siguientes:

Sulfuro de hidrógeno < 10ppm.

Ácido cianhídrico < 10ppm.

Gas metano < 25ppm

Estos gases incrementan su concentración con la edad de los estanques y con la acumulación de materia orgánica en el fondo, produciendo mortalidades masivas y crónicas. Se pueden controlar mediante la adición de cal y zeolita a razón

**Sólidos en suspensión:** Aumentan la turbidez en el agua, disminuyendo el oxígeno disuelto en ella. Los sólidos se deben controlar mediante sistemas de des-arenadores y filtros.

Los anteriores son factores que los empleados deben verificar periódicamente para evitar la muerte del pescado o que este sufra deterioros en su salud.

#### **Responsable del cuidado técnico de los pescados**

El responsable del cuidado de los pescados y de dirigir las actividades de mantenimiento es el jefe de bodega el cual deberá tener experiencia en la cría de pescados. A su cargo tiene dos operarios que le colaborarán en las actividades de alimentación del pescado, limpieza de los estanques, control de calidad, y mantenimiento de equipos.

##### **8.6.12.3 Manipulación de los residuos orgánicos**

Teniendo en cuenta que las actividades productivas de la empresa pueden originar residuos orgánicos la empresa debe manipularlos para evitar toda contaminación posible, especialmente la generación de malos olores. Cuando se originen residuos orgánicos, tales como escamas, vísceras éstos serán separados de otros residuos, almacenados en un contenedor y este a su vez estará dentro de un congelador. Posteriormente serán entregados a la empresa recolectora de basuras en bolsas plásticas debidamente cerradas. Los residuos de alimentos y demás serán almacenados en contenedores sellados temperatura ambiente hasta el momento que pase la ruta de recolección de basuras.

## **9. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

### **9.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **9.1.1.1 Misión**

“Ser una empresa comprometida con la nutrición de nuestros clientes, ofreciendo siempre pescado fresco y de calidad, conservando siempre sus cualidades naturales. Introduciendo continuamente valor agregado a nuestros procesos de gestión, para lograr una relación de mutuo beneficio con cada uno de nuestros aliados. Orientando las actividades a la satisfacción de los consumidores y beneficiando los productores agrícolas”.

#### **9.1.1.2 Visión**

“En dos años ser la empresa líder en la comercialización de pescado vivo en la ciudad de Cali. Ser considerados por los consumidores como una empresa comprometida en ofrecer productos saludables de gran calidad”

#### **9.1.1.3 Política de Calidad**

Gestionar los procesos internos con el objetivo de garantizar la satisfacción total de los clientes y cada uno de los colaboradores, enfocándose en la capacitación permanente del personal en procesos productivos y técnicas de promoción, utilizando los activos de la empresa con eficiencia, incentivando la mejora continua en cada área de la empresa. Para lograr esto nos comprometemos a:

- Aplicar siempre las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), así cada proceso debe permitir que el producto se conserve en óptimas condiciones.
- Garantizar la más completa comunicación al cliente interno y externo.
- Propiciar una innovación práctica y eficiencia en costos
- Tener una labor cooperativa y desarrollo integral de las personas
- Promover la capacitación del personal en todas las áreas de la empresa, incentivando la mejora continua en cada uno de los procesos.

#### **9.1.1.4 Objetivos de Calidad**

Para lograr alcanzar la satisfacción del cliente, las proyecciones de ventas, y las estrategias de mercadeo, se proponen los siguientes objetivos de calidad.

- Capacitar el 70% del personal cada año en temas de calidad, promoción y ventas.
- Mantener por debajo del 1% las quejas y reclamos de los clientes insatisfechos en comparación con el total de clientes atendidos en el periodo.
- Mantener por debajo del 5%, la cantidad de pescado muerto en los estanques de almacenamiento.
- Invertir el 2% del ingreso por ventas en actividades de innovación e investigación en buenas prácticas de manufactura.
- Destinar un 2% del ingreso por ventas para actividades de promoción y publicidad de la marca.

#### **9.1.1.5 Valores Corporativos**

Se proponen algunos valores corporativos que guiarán la cultura organizacional que se desarrollará en la etapa productiva de la empresa. Los valores corporativos permitirán a los distintos colaboradores integrarse de una manera más cordial y amena en donde prime el interés general, la tolerancia y el trabajo en equipo.

**Responsabilidad:** es la actitud para comprometerse con las tareas asignadas y funciones del cargo, aceptar las obligaciones profesionales, y cumplir con cada compromiso asumido como persona y como profesional.

**Tolerancia:** es reconocer las diferencias de las otras personas dentro y fuera de la empresa, y permitir que estas se expresen sin causar ningún conflicto. Ser tolerante significa respetar las diferencias de los otros y mantener un ambiente gratificante con proveedores, clientes, compañeros de trabajo, jefes y demás personas.

**Solidaridad:** es ayudar a las otras personas sin interés alguno, siempre motivado por la satisfacción personal y el interés general.

**Gratitud:** significa reconocer en privado o en público lo valioso e importante que es la ayuda de otras personas sean estos colaboradores, compañeros, clientes, proveedores o terceros.

**Creatividad e innovación:** es la capacidad de aportar nuevas ideas que logren superar un problema o necesidad, sea dentro de la empresa o fuera de esta, siempre mirando la viabilidad de los aportes y el beneficio que esto genera para la empresa, la comunidad y de todas las personas.

#### **9.1.1.6 Diagnostico Estratégico DOFA**

El análisis de la matriz DOFA se realizó teniendo en cuenta las variables más relevantes que tienen una incidencia directa sobre la empresa y sus operaciones productivas y comerciales.

En la tabla 38, se presenta la matriz en donde se analizan Oportunidades, Amenazas que configuran el panorama externo de la empresa y que fueron resultado del análisis de cada uno de los entornos. Igualmente aparecen las Fortalezas y Debilidades que son el reflejo del análisis interno, es importante aclarar que la empresa aun no inicia operaciones, por lo tanto estos factores se basan en la condición de la empresa en ese momento en particular; el periodo de iniciación.

Tabla 37: Matriz DOFA

| <b>MATRIZ DOFA</b><br><b>EMPRESA MI PEZ S.A.S</b><br><b>2011</b>                       | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                         | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                        | 1- Conocimientos de los fundadores para la gestión productiva, administrativa y financiera.                                                               | 1-Falta acreditación de marca Mi PEZ S.A.S.                                                                                                                                           |
|                                                                                        | 2- Disponibilidad de Capital para la inversión.                                                                                                           | 2- Inexperiencia en el mercado de los socios fundadores                                                                                                                               |
|                                                                                        | 3- Diseño de capacidad logística y operativa ajustada a las necesidades del mercado.                                                                      | 3- Inexperiencia en la capacidad de negociaciones con el canal de distribución.                                                                                                       |
|                                                                                        | 4- Plan de mercadeo detallado para penetrar el mercado                                                                                                    | 4- Debilidad financiera para cubrir la producción y la promoción.                                                                                                                     |
|                                                                                        | 5- Disponibilidad de personal capacitado y comprometido con las estrategias de la empresa                                                                 | 5- Desventaja de la capacidad en planta frente a la competencia.                                                                                                                      |
|                                                                                        | 6- Disponibilidad de proveedores y capacidad de negociación con estos.                                                                                    |                                                                                                                                                                                       |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                   | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                                                     | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                                                                                 |
| 1- Preferencia de los consumidores por una alimentación saludable                      | <b>F1-OP</b> =Comercializar y promocionar el producto para satisfacer los hábitos de los consumidores por preferir alimentos saludables, bajos en grasas. | <b>D1-O1</b> = Aprovechar los cambios actuales en los hábitos de los consumidores y presentar la marca como una innovación, comunicando la imagen de un producto natural y saludable. |
| 2- Influencia de los medios de comunicación en los hábitos alimenticios                | <b>F1-O2</b> = Utilizar la influencia de los medios de comunicación para apoyar y potencializar las estrategias de mercadeo.                              | <b>D2-O2</b> = Utilizar la información de los medios de comunicación para actualizar y corregir las estrategias de mercadeo.                                                          |
| 3- Mayor preferencia de los consumidores por alimentos naturales sin procesar          | <b>F4-O3</b> = Resaltar todas las cualidades del producto usando para ello material publicitario en distintos medios.                                     | <b>D3-O4</b> =Utilizar los medios tecnológicos para publicitar y promocionar el producto e impulsarlo dentro del canal de distribución.                                               |
| 4-Mayor oferta y menor costo de recursos tecnológicos utilizados en producción         | <b>F4-O4</b> =Utilizar los medios masivos de comunicación para la promoción del producto y la marca.                                                      | <b>D4-O5</b> = Transmitirle al cliente la disminución en el precio del producto y fortalecer esta estrategia de precio con promociones.                                               |
| 5-Aumento de la producción (cría) de pescado de agua dulce                             | <b>F2-O5</b> =Utilizar la disponibilidad de capital para aumentar el poder de negociación con el proveedor.                                               | <b>D5- O7</b> = Utilizar los incentivos para el emprendimiento para capitalizar la empresa y capacitar el personal.                                                                   |
| 6-Mayor oferta y menor costo en el servicio de transporte de mercancías.               | <b>F3-O6</b> = Alcanzar una mayor cobertura en el mercado aprovechando el servicio de transporte, su coste y capacidad logística.                         | <b>D3-O6</b> = Utilizar los menores costo del transporte para desarrollar la estrategia de mercados móviles.                                                                          |
| 7-Incentivos económicos al emprendimiento y la producción limpia o ecológica.          | <b>F5-O7</b> = Capitalizar los incentivos económicos para emprendimiento para capacitar al RRHH y hacer de esta la base de las estrategias.               |                                                                                                                                                                                       |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                        | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                                                                                                     | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                                                                                 |
| 1- Aumento del desempleo y sub-empleo en la ciudad de Cali                             | <b>F1-A1</b> = Utilizar el conocimiento de fundadores para formular estrategias que permitan a los estratos bajos acceder al producto.                    | <b>D1-A1</b> = Colocar el producto a bajo precio asequible a los estratos con menos, generando al mismo tiempo una imagen de responsabilidad social.                                  |
| 2- Aumento en la oferta de productos procesados a menor precio.                        | <b>F4-A2</b> = Diferenciar el pescado de Mi PEZ de los alimentos procesados, y del pescado congelado, haciendo énfasis en su frescura y calidad.          | <b>D2-A2</b> = Diferenciar el producto y segmentar el mercado para aumentar la probabilidad de éxito.                                                                                 |
| 3- Crecimiento de la oferta de productos cárnicos                                      | <b>F4-A3</b> = Utilizar una estrategia de producto, para promocionar las ventajas del producto frente a los sustitutos.                                   | <b>D3-A3</b> = Distribuir el producto directamente, para evitar alzas o deterioro en el transporte del mismo.                                                                         |
| 4- Incrementos en los impuestos respecto a los costos laborales, declaración de renta. | <b>F2-A4</b> = Utilizar la disponibilidad de capital, disminuir los costos y gastos conservando los márgenes de rentabilidad.                             | <b>D4-A4</b> = Mejorar continuamente los procesos internos para disminuir costos y gastos y conservar los márgenes de rentabilidad                                                    |
| 5- Desviación de la producción interna hacia los mercados externos.                    | <b>F6-A5</b> = Utilizar la capacidad de negociación para lograr una alianza con el proveedor basada en el mutuo beneficio.                                | <b>D5-A6</b> = Lograr alianzas con los proveedores para evitar la competencia directa.                                                                                                |
| 6- Aumento de la competencia, productores comercializan directamente sus productos.    | <b>F5-A5</b> = Comprometer el personal y crear beneficios a los aliados estratégicos: proveedores, socios, empleados, terceros.                           | <b>D2-A5</b> = Concentrarse en la fase inicial en el mercado local y desarrollar una base de clientes frecuentes.                                                                     |

### 9.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos E.F.E

La evaluación de los factores externos permite identificar si la empresa está respondiendo acertadamente con sus estrategias a cada una de estas situaciones.

Tabla 38: Matriz de Evaluación de Factores Externos E.F.E

| MATRIZ E.F.E                                                                                                 |          |       |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------|-------------|
| FACTORES CLAVES EMPRESA MI PEZ S.A.S                                                                         | PESO     |       | RESULTADO   |
| OPORTUNIDADES                                                                                                | RELATIVO | VALOR | SOPESADO    |
| 1- Preferencia por una alimentación saludable y naturales sin conservantes.                                  | 0,07     | 4     | 0,28        |
| 2- Influencia de los medios de comunicación para fomentar hábitos alimenticios saludables.                   | 0,08     | 4     | 0,32        |
| 3- Mayor preferencia por alimentos naturales, sin condimentos, preservantes, ni sustancias químicas.         | 0,07     | 3     | 0,21        |
| 4-Menor costo de los recursos y servicios tecnológicos                                                       | 0,05     | 4     | 0,2         |
| 5-Aumento de la producción (cría) de pescado de agua dulce en la región del Valle y sus áreas de influencia. | 0,07     | 5     | 0,35        |
| 6-Mayor oferta y menor costo en el servicio de transporte                                                    | 0,04     | 4     | 0,16        |
| 7-Incentivos al emprendimiento y la producción limpia o ecológica.                                           | 0,07     | 3     | 0,21        |
| 8-Mayor oferta de productos y servicios tecnológicos.                                                        | 0,05     | 3     | 0,15        |
| 9- Disminución costos financieros.                                                                           | 0,06     | 3     | 0,18        |
|                                                                                                              | 0,04     |       | 0           |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                                              |          |       | 0           |
| 1- Aumento del desempleo, informalidad y sub empleo en la ciudad de Cali.                                    | 0,06     | 2     | 0,12        |
| 2- Mayor oferta de productos procesados a menor precio, a causa de importaciones.                            | 0,05     | 3     | 0,15        |
| 3- Crecimiento de la oferta de productos cárnicos                                                            | 0,06     | 2     | 0,12        |
| 4- Incrementos en los impuestos respecto a los costos laborales, declaración de renta.                       | 0,05     | 3     | 0,15        |
| 5- Desviación de la producción interna hacia los mercados externos.                                          | 0,06     | 3     | 0,18        |
| 6- Aumento de la competencia, proveedores se convierten en competencia.                                      | 0,05     | 3     | 0,15        |
| 7-Aumento de la pobreza en la ciudad de Cali                                                                 | 0,04     | 2     | 0,08        |
| 8-Surgimiento de vendedores informales en la ciudad que venden pescado congelado a domicilio                 | 0,03     | 1     | 0,03        |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                 | <b>1</b> |       | <b>3.04</b> |

Fuente: Elaboración de los autores 2011.

El resultado de la matriz E.F.E arrojó 3.04 lo que significa que la empresa tiene diseñadas acertadamente sus estrategias para hacer frente a las variables externas, sin embargo debe concentrarse en optimizar estas y alcanzar un nivel ideal de 4.0, posición que le generaría mayor confianza.

Aspectos como los cambios en los hábitos de consumo y la preferencia por alimentos saludables más naturales deber ser aspectos a explotar dentro de las estrategias porque los pescados de Mi PEZ S.A.S garantizan una alimentación saludable y balanceada. Los incentivos a la creación de empresas es también una oportunidad importante porque permite la consecución de capital a bajo costo, igualmente la mayor oferta tecnológica permitirá que la empresa tenga capacidad para promocionar su producto, y que pueda ejecutar sus procesos internos con mayor eficiencia. Ejemplo de ello es el uso de tecnologías como internet para promocionar el producto y para establecer una comunicación directa con los clientes potenciales, proveedores y comunidad en general.

Respecto a las amenazas, el aumento del desempleo y/o sub-empleo influirá en la demanda del producto, por ello que la empresa deberá lograr mantener un precio competitivo, la estrategia de costos debe permitir tener unos costos y gastos bajos para no tener que incrementar los precios del producto. Para lograr lo anterior se usará una gestión de inventarios PEPS; Primero en Entrar y Primero en Salir, manteniendo una rotación del pescado evitando una acumulación excesiva de producto lo que se traduce en un mayor gasto de almacenamiento.

### 9.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos E.F.I

La evaluación de factores internos permite identificar si la empresa está respondiendo a las estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar el riesgo o impacto de las debilidades.

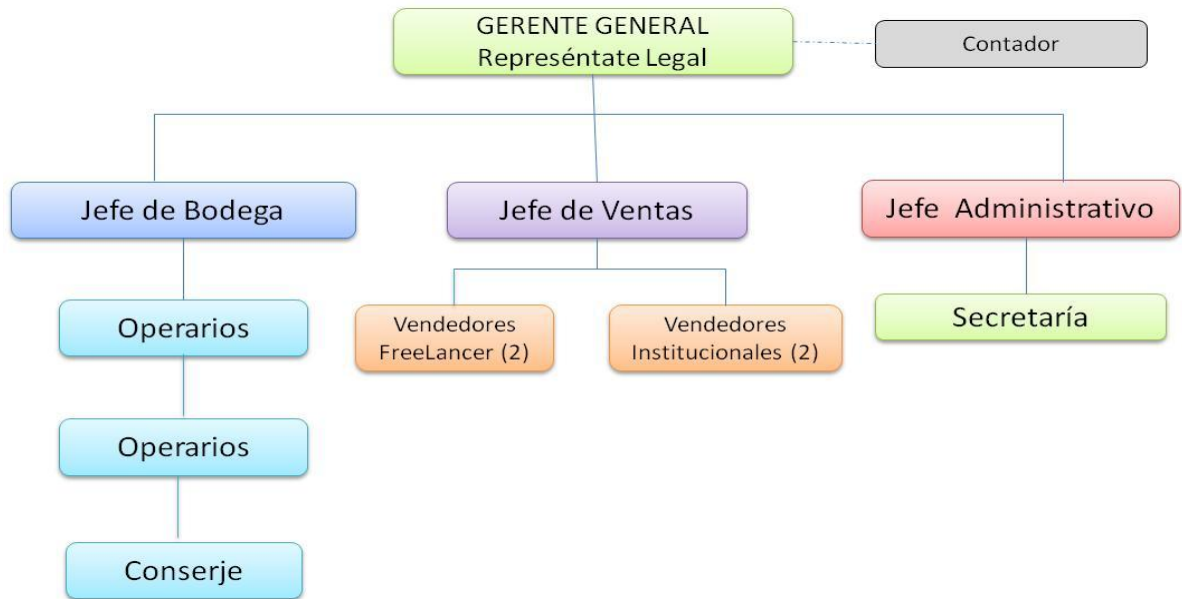
Tabla 39: Matriz de Evaluación de Factores Internos E.F.I

| <b>MATRIZ E.F.I</b>                                                                         |                 |              |                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|------------------|
|                                                                                             | <b>PESO</b>     | <b>VALOR</b> | <b>RESULTADO</b> |
| <b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>                                                             | <b>RELATIVO</b> |              | <b>SOPEADO</b>   |
| <b>FORTALEZAS</b>                                                                           |                 |              | 0                |
| 1- Conocimientos de los fundadores para la gestión productiva, administrativa y financiera. | 0,13            | 5            | 0,65             |
| 2- Disponibilidad de Capital para la inversión.                                             | 0,15            | 3            | 0,45             |
| 3- Diseño de capacidad logística y operativa ajustada a las necesidades del mercado.        | 0,08            | 4            | 0,32             |
| 4- Planes de mercadeo detallados para penetrar el mercado                                   | 0,15            | 3            | 0,45             |
| 5- Personal capacitado y comprometido con las estrategias de la empresa                     | 0,08            | 4            | 0,32             |
| 6- Capacidad de negociación con proveedores                                                 | 0,09            | 3            | 0,27             |
| <b>DEBILIDADES</b>                                                                          |                 |              |                  |
| 1-Falta acreditación de marca.                                                              | 0,06            | 1            | 0,06             |
| 2- Inexperiencia en el mercado                                                              | 0,08            | 2            | 0,16             |
| 3- Inexperiencia en la capacidad de negociaciones con el canal de distribución.             | 0,04            | 2            | 0,08             |
| 4- Debilidad financiera para cubrir la producción y la promoción.                           | 0,07            | 1            | 0,07             |
| 5- Desventaja de la capacidad en planta frente a la competencia.                            | 0,07            | 4            | 0,28             |
| <b>TOTAL</b>                                                                                | <b>1</b>        |              | <b>3,11</b>      |

El análisis de la matriz E.F.I arrojó un resultado de 3.11 lo que evidencia que la empresa demuestra fortaleza interna, sin embargo teniendo en cuenta que esta empresa aún no ha iniciado operaciones, el resultado puede variar en la práctica.

#### 9.1.4 Estructura Organizacional

Figura 29: Organigrama empresa Mi PEZ S.A.S



Los vendedores FreeLancer recibirán una remuneración de acuerdo a su desempeño de ventas, siendo el incentivo económico su principal motivación, el jefe de ventas colocará una meta para cada vendedor y le asignará las cuentas y zonas donde deberá conseguir nuevos clientes. En el caso de que el vendedor no cumpla con la metas de venta este podrá ser remplazado fácilmente al no tener un vinculo laboral.

#### 9.1.5 Descripción de perfiles de los cargos

El manual de funciones se diseña en armonía con el Código Sustantivo del Trabajo y las normas de la legislación vigente en Colombia. A continuación se presenta una descripción de los perfiles de los cargos y sus responsabilidades generales.

Principios rectores para el diseño de los cargos

- Las funciones y responsabilidades del cargo no pueden ir en deterioro de las condiciones de vida del trabajador, no deben comprometer su tiempo libre, ni generar deterioro de su salud física o mental.

- Dentro de cada cargo se debe definir el principio de unidad, donde se defina la subordinación al solo jefe, la autoridad y responsabilidad de cada cargo en particular.
  - Las funciones deben estar diseñadas de tal manera que se puedan cuantificar o medir, para medir la eficiencia de cada persona mediante la evaluación del desempeño.
- A continuación se presenta una descripción de las funciones y perfiles de los cargos del personal que iniciara con la empresa, conforme aumenten las operaciones se hará necesaria una revisión de este manual y se deben ajustar a las condiciones reales.

#### 9.1.5.1 Cargo: Gerente General

##### **Perfil del cargo**

**Profesión:** Administrador de empresas, ingeniero agrónomo, con diplomado en mercadeo, finanzas o evaluación de proyectos.

##### **Requisitos del cargo:**

**Edad:** 30 a 45 años de edad

**Experiencia:** 5 años en venta o comercialización de productos alimenticios, haber tenido personal a cargo.

**Capacidades:** Tener orientación al cumplimiento de metas; ventas y presupuesto, tener capacidad para trabajar bajo presión, resolver conflictos basado en la negociación, alto nivel de motivación.

##### **Funciones y responsabilidades del cargo**

- Asumir la representación legal de la empresa.
- Preservar el valor y utilidad de los activos de la empresa
- Velar por el cumplimiento de la ley colombiana
- Garantizar la rentabilidad de las operaciones
- Informar periódicamente a los socios del estado de la empresa
- Diseñar planes estratégicos y de mercadeo
- Elaborar y ejecutar los presupuestos.
- Realizar las compras de activos.
- Responsabilizarse por la custodia de documentos de la empresa
- Las demás que designen los socios.

#### 9.1.5.2 Cargo: Jefe de bodega

##### **Perfil del cargo**

**Profesión:** Técnico o tecnólogo agropecuario o ambiental, con énfasis en piscicultura.

##### **Requisitos del cargo:**

**Edad:** 25 a 45 años de edad

**Experiencia:** 5 años en el manejo de granjas de piscicultura o en el sector. Haber tenido personal a cargo.

**Capacidades:** Tener orientación al cumplimiento de metas, tener sentido de la responsabilidad, capacidad de planeación y negociación.

**Funciones y responsabilidades del cargo**

- Asumir la programación de compras
- Realizar las compras y efectuar pagos.
- Planificar la recepción y almacenamiento de los productos.
- Garantizar la conservación del producto.
- Dirigir a los operarios y al conserje de la empresa
- Reportar las novedades del personal a cargo
- Velar por el cuidado de los activos del departamento.
- Despachar las ordenes de pedido
- Despachar las cantidades en los vehículos (puntos de venta móviles)
- Las demás que asigne el gerente.

9.1.5.3 Cargo: Jefe de ventas

**Perfil del cargo**

**Profesión:** Técnico o tecnólogo en administración de empresas, mercadeo o carreras a fines con énfasis en ventas.

**Requisitos del cargo:**

**Edad:** 25 a 45 años de edad

**Experiencia:** 3 años en dirección de personal de ventas y departamentos de ventas, preferiblemente en el sector de alimentos.

**Capacidades:** Tener orientación al cumplimiento de metas de ventas, capacidad de negociación, excelente capacidad de comunicación. Creatividad e innovación respecto al desarrollo de proyectos.

**Funciones y responsabilidades del cargo**

- Asumir la dirección de la fuerza de ventas
- Diseñar y ejecutar los planes de ventas
- Apoyar a los vendedores en las negociaciones.
- Revisar la facturación y cobro de cartera.
- Verificar la satisfacción del cliente
- Generar las órdenes de despacho de producto vendido.
- Velar por el cuidado de los activos del departamento.
- Diseñar las estrategias de ventas.
- Reportar las novedades del personal a cargo
- Las demás que asigne el gerente.

9.1.5.4 Cargo: Jefe administrativo

**Perfil del cargo**

**Profesión:** Administrador de empresas, con énfasis en recursos humanos

**Requisitos del cargo:**

**Edad:** 25 a 45 años de edad

**Experiencia:** 2 años en la dirección del área de recursos humanos haber tenido personal a cargo.

**Capacidades:** Tener orientación al cumplimiento metas, capacidad comunicativa y de negociación, habilidades interpersonales, capacidad de motivación.

**Funciones y responsabilidades del cargo**

- Velar por el pago de la nómina y los pagos de seguridad social y parafiscales.
- Elaborar modificaciones al manual de funciones según sea conveniente
- Llevar el registro de las novedades de cada empleado en lo disciplinario
- Desarrollar programas de capacitación
- Velar por la compra de insumos de oficina y material de trabajo
- Apoyar las actividades de compra y venta
- Apoyar las actividades de gerencia y proyectos organizacionales
- Las demás que designe el gerente.

9.1.5.5 Cargo: Secretaria (o)

**Perfil del cargo**

**Profesión:** Asistente administrativa, auxiliar ejecutiva, auxiliar contable.

**Requisitos del cargo:**

**Edad:** 22 a 45 años de edad

**Experiencia:** 2 años en actividades de secretariado o auxiliar contable

**Capacidades:** ser organizada, excelente comunicación, presentación.

**Funciones y responsabilidades del cargo**

- Registrar la información contable en el sistema
- Responder el teléfono y la correspondencia
- .Recibir la correspondencia
- Elaborar cartas, archivar documentación
- Atender público en general
- Las demás que designe el gerente.

9.1.5.6 Cargo: Operario

**Perfil del cargo**

**Profesión:** Técnico o tecnólogo en piscicultura.

**Requisitos del cargo:**

**Edad:** 25 a 45 años de edad

**Experiencia:** 2 años trabajando en criaderos de peces o granjas de piscicultura.

**Capacidades:** **orientación** a la resolución de problemas, capacidad de planeación, buena comunicación y sentido de la responsabilidad.

**Funciones y responsabilidades del cargo**

- Asumir las directrices del jefe de bodega
- Velar por el cuidado de los peces
- Informar novedades sobre los procesos.
- Velar por el cuidado de los activos.
- Realizar mantenimiento de equipos
- Velar por la higiene de la planta y equipos.
- Las demás que asigne el jefe de bodega.

9.1.5.7 Cargo: Conserje

**Perfil del cargo**

**Profesión:** Bachiller

**Requisitos del cargo:**

**Edad:** 25 a 45 años de edad

**Experiencia:** 2 años trabajando en oficios varios.

**Capacidades:** orientación a la resolución de problemas, capacidad de planeación, buena comunicación y sentido de la responsabilidad.

**Funciones y responsabilidades del cargo**

- Asumir las directrices del jefe de bodega
- Mantener aseadas todas las áreas de la bodega principal
- Ayudar y apoyar a los operarios.
- Velar por el cuidado de los espacios comunes.
- Informar novedades sobre los procesos.
- Velar por el cuidado de los activos.
- Las demás que asigne el jefe de bodega.

9.1.5.8 Cargo: Vendedor

**Perfil del cargo**

**Profesión:** Técnico en mercadeo o gerencia de ventas

**Requisitos del cargo:**

**Edad:** 25 a 45 años de edad

**Experiencia:** 2 años como vendedor o asesor comercial en el sector de los alimentos.

**Capacidades:** orientación a la resolución de problemas, capacidad de planeación, excelente comunicación y sentido de la responsabilidad, poder de persuasión y negociación.

**Funciones y responsabilidades del cargo**

- Asumir las directrices del jefe de ventas
- Administrar la cuenta con el cliente
- Cumplir con las metas de venta
- Reportar las novedades de cada cuenta
- Promocionar y publicitar el producto, la empresa y la marca.
- Perfilar nuevos clientes y funciones relacionadas con la captación de mercado e información del mismo.
- Apoyar al jefe de ventas en el recaudo de cartera.
- Informar novedades sobre los procesos.
- Velar por el cuidado de los activos.
- Las demás que asigne el jefe de ventas

## **9.2 ANÁLISIS LEGAL**

La empresa operará en el mercado de la ciudad de Cali y por lo tanto todas sus acciones deben estar en armonía con las disposiciones legales que obliga el Estado Colombiano. Tales como las contenidas en el Código Comercial, el Código Sustantivo de trabajo, Código Civil y Régimen Tributario.

Para adquirir su naturaleza jurídica la empresa debe cumplir con una serie de requisitos antes las entidades públicas encargadas del control a la empresa privada. A continuación se listan las actividades que deben realizar los socios fundadores.

- Verificar la disponibilidad del nombre (verificación homonimia) en la cámara de comercio de Cali; este trámite se puede realizar vía internet, no tiene ningún costo.
- Elaborar el documento de constitución y registrarlo ante una notaría pública; este tiene un costo de \$2.700 por cada firma de socios.
- Registrar el acta de constitución en la cámara de comercio de Cali, para ello es necesario llenar los formatos de dicha entidad. El valor de este trámite depende del total de los activos que se declare. Además se debe adjuntar la documentación exigida por dicha entidad.

- Solicitar el Número de Registro Tributario; NIT. Este trámite se hace al momento de solicitar el registro ante la cámara de comercio de Cali.
- Solicitar ante la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales: DIAN, la resolución para facturación.
- Registrar los libros de contabilidad ante la Cámara de Comercio de Cali.
- Registro de la marca Mi PEZ para evitar que sea usado por otra empresa, este trámite tiene un costo de: \$28.000 (aproximado) del estudio, si este sale viable el empresario cancelará un valor aproximado de \$500.000.
- Si es el caso, se debe tramitar ante la dependencia responsable; Departamento Administrativo de Planeación Municipal, el certificado para el uso del suelo.
- Solicitar ante el departamento de Bomberos la certificación.

En el momento de iniciar operación y contratar a las personas para cada uno de los cargos, debe elaborar los contratos laborales y afiliarlos a las entidades de seguridad social.

- E.P.S. Entidad Promotora de Salud
- F.P Fondo de pensiones
- A.R.P Administradora de Riesgos Profesionales
- Fondo de Cesantías.
- Caja de Compensación Familiar.

Estas afiliaciones son obligatorias según el código sustantivo de trabajo, son gratuitas y algunas se pueden realizar vía internet. El no afiliar a los empleados acarrea serias sanciones para la empresa de carácter legal y económico.

### **Definición de la naturaleza jurídica de la empresa Mi PEZ S.A.S**

Para hacer fácil el aporte de capital, la inclusión de nuevos socios o la venta de parte de los aportes se recomienda que la empresa Mi PEZ S.A.S se cree bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S. Esta figura jurídica tiene muchas ventajas a continuación se listan:

- Constitución por documento privado.
- Término de duración indefinido.
- Objeto social indeterminado
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
- Voto múltiple.
- Libertad de organización.

- No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva
- Elimina límites sobre distribución de utilidades.

La constitución se debe realizar mediante un documento privado denominado acta de constitución y esta deberá ser autenticada ante un notario público.

Para la conformación de esta empresa se estipulan las siguientes especificaciones o pautas, las cuales deben estar definidas y contempladas en el acta de constitución:

|                                |                                            |               |
|--------------------------------|--------------------------------------------|---------------|
| Razón Social:                  | Mi PEZ S.A.S                               |               |
| Capital:                       | \$90.000.000                               |               |
| Socios:                        | Luis Efrén Tascón / Jefferson Andrés Lerma |               |
| Aportes:                       | Luis Efrén Tascón:                         | \$ 45.000.000 |
|                                | Jefferson Andrés Lerma:                    | \$ 45.000.000 |
| Número de acciones:            | 18.000 acciones                            |               |
| Valor individual de la acción: | \$5.000                                    |               |
| Representante legal:           | Luis Efrén Tascón                          |               |
| Domicilio:                     | Cali – Valle del Cauca                     |               |

### 9.3 ANÁLISIS AMBIENTAL O SOCIAL

La actividad de la empresa Mi PEZ S.A.S generará un fuerte impacto en la comunidad en general, desde el aspecto económico, social y cultural. Su impacto está orientado a dos comunidades específicas: la comuna 16 de Cali, y el área rural donde se encuentran los espejos de agua para la cría de pescado.

En la población de la comuna 16 el impacto se evidencia al permitirle acceder a un producto saludable a un precio asequible colocado en las cercanías de su domicilio, garantizando la conservación de todas las cualidades del producto. Se espera que fomentando el consumo de pescado las personas mejoren su condición física y su salud tenga mejoras sensibles, esto en armonía con las estrategias públicas de orientar a las personas hacia el consumo de productos bajos en grasas.

El mercado objetivo está ubicado en la comuna 16 lo configuran a 95.795 habitantes, de los cuales el 47,2% son hombres (45.215) y el 50,8% restante mujeres (50.579). Esta cantidad equivale al 4.6% de la población de Cali.

Además la empresa creará 12 puestos de trabajo, lo que significa que mejorará el ingreso de en 10 hogares, permitiéndoles acceder a mejores condiciones de vida. La empresa Mi PEZ S.A.S también generará un impacto positivo en las comunidades rurales en las áreas donde se ubican los estanques o espejos de agua para la cría de pescado, aumentará la demanda

de este producto y por ende favorecerá la demanda de mano de obra rural y con ello los ingresos que llegan a estos hogares rurales. Para los productores significa que tendrán seguridad para poder comercializar la producción de sus estanques, generará mejores ingresos económicos.

En términos ambientales la empresa generará un impacto positivo en las proximidades de la planta y equipos, Mi PEZ S.A.S debe garantizar que sus procesos no sean generadores de contaminación, ni que los olores del pescado puedan afectar a la población vecina. Para garantizar el mínimo de contaminación la empresa deberá cumplir con lo dispuesto en el Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos, (PGIRS) de Cali 2004 – 2019<sup>68</sup>. En este documento se estipula los parámetros para el manejo de residuos sólidos orgánicos, los cuales deben ser separados de los otros, almacenados en contenedores sellados hasta el momento que la empresa recolectora los recoja para su disposición final. Igualmente la empresa desarrollará actividades de mantenimiento de sus tanques para garantizar que no se produzcan olores desagradables que puedan generar incomodidades.

En la empresa los desechos orgánicos tales como restos de pescado y alimento para peces serán almacenados en contenedores refrigerados para evitar los malos olores, posteriormente serán entregados en bolsas selladas a la empresa recolectora, la cual transita por el lugar tres (3) veces por semana, los responsables de guardar y empaquetar estos residuos será el conserje y operarios de bodega. Los residuos de papelería como papel, plástico, serán separados en contenedores aparte para su posterior reciclaje.

## **9.4 ANALISIS FINANCIERO**

### **9.4.1 Inversión**

La inversión asciende a \$32.362.000 esto es para la compra de activos fijos, de este valor un 20,39% está destinado el pago anticipado de por concepto de tres meses de arriendo, incluido el deposito, un 62.02% está destinado a la infraestructura en producción, la compra de los estanques requiere una inversión de \$15.000.000, lo que equivale al 46.35% del total de la inversión. En equipos de oficina se espera destinar 11.54%, equivalente a \$3.735.000.

Para financiar el proyecto los socios fundadores, aportaran cada uno la suma de \$45.000.000, para un total de \$90.000.000 con lo cual se espera cubrir la cuantía de la inversión inicial.

---

<sup>68</sup> COLOMBIA. ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI. Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente – Dagma. Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos, (PGIRS) de Cali 2004 – 2019

Tabla 40: Inversión Inicial

| INVERSION INVERSIÓN                 |       |                 |                         |         |
|-------------------------------------|-------|-----------------|-------------------------|---------|
| EMPRESA MI PEZ S.AS                 |       |                 |                         |         |
| CONCEPTO                            | CANT. | COSTO UNITARIO  | COSTO TOTAL             | %       |
| <b>EDIFICIO</b>                     |       |                 |                         |         |
| Pago por anticipado arriendo Bodega | 3     | \$ 3.000.000,00 | \$ 3.000.000            | 9,27%   |
| Pago anticipado dos puntos venta    | 4     | \$ 600.000      | \$ 3.600.000            | 11,12%  |
|                                     |       | SUBTOTAL        | <b>\$ 6.600.000</b>     | 20,39%  |
| <b>CONSTRUCCIONES/ADECUACIONE</b>   |       |                 | \$ -                    | 0,00%   |
| Instalación eléctrica               | 1     | \$ 300.000,00   | \$ 300.000              | 0,93%   |
| Divisiones - Paredes                | 3     | \$ 100.000,00   | \$ 300.000              | 0,93%   |
| Instalación agua                    | 1     | \$ 650.000,00   | \$ 650.000              | 2,01%   |
|                                     |       | SUBTOTAL        | <b>\$ 1.250.000</b>     | 3,86%   |
| <b>INFRAESTRUCTURA PRODUCCION</b>   |       |                 | \$ -                    |         |
| Estanques Fibra de vidrio           | 6     | \$ 2.500.000,00 | \$ 15.000.000           | 46,35%  |
| Vitrinas                            | 3     | \$ 500.000,00   | \$ 1.500.000            | 4,64%   |
| Motobombas                          | 3     | \$ 125.000,00   | \$ 375.000              | 1,16%   |
| Compresor                           | 1     | \$ 300.000,00   | \$ 300.000              | 0,93%   |
| Sistema de purificación agua        | 1     | \$ 750.000,00   | \$ 750.000              | 2,32%   |
| Carreta                             | 1     | \$ 350.000,00   | \$ 350.000              | 1,08%   |
| Baldes                              | 4     | \$ 25.000,00    | \$ 100.000              | 0,31%   |
| Mallas                              | 3     | \$ 15.000,00    | \$ 45.000               | 0,14%   |
| Pesas                               | 2     | \$ 150.000,00   | \$ 300.000              | 0,93%   |
| Mesa acero                          | 1     | \$ 350.000,00   | \$ 350.000              | 1,08%   |
| Refrigerador                        | 1     | \$ 1.000.000,00 | \$ 1.000.000            | 3,09%   |
|                                     |       | SUBTOTAL        | <b>\$ 20.070.000</b>    | 62,02%  |
| <b>HERRAMIENTAS</b>                 |       |                 | \$ -                    |         |
| Juego de herramientas               | 1     | \$ 60.000,00    | \$ 60.000               | 0,19%   |
| Cuchillos                           | 3     | \$ 25.000,00    | \$ 75.000               | 0,23%   |
| Cepillos                            | 3     | \$ 5.000,00     | \$ 15.000               | 0,05%   |
|                                     |       | SUBTOTAL        | <b>\$ 150.000</b>       | 0,46%   |
| <b>EQUIPOS DE OFICINA</b>           |       |                 | \$ -                    |         |
| Escritorio                          | 1     | \$ 350.000,00   | \$ 350.000              | 1,08%   |
| Computadoras                        | 2     | \$ 1.000.000,00 | \$ 2.000.000            | 6,18%   |
| Papelería                           | 1     | \$ 500.000,00   | \$ 500.000              | 1,55%   |
| Sillas                              | 4     | \$ 50.000,00    | \$ 200.000              | 0,62%   |
| Archivadores                        | 3     | \$ 175.000,00   | \$ 525.000              | 1,62%   |
| Teléfonos                           | 2     | \$ 80.000,00    | \$ 160.000              | 0,49%   |
|                                     |       | SUBTOTAL        | <b>\$ 3.735.000</b>     | 11,54%  |
| <b>INSUMOS</b>                      |       |                 |                         |         |
| Alimentos pescados (kilos)          | 50    | \$ 2.500,00     | \$ 125.000,00           | 0,39%   |
| Bolsas plásticas (paquetes)         | 10    | \$ 3.200,00     | \$ 32.000,00            | 0,10%   |
| Elementos de aseo                   | 2     | \$ 25.000,00    | \$ 50.000,00            | 0,15%   |
| OTROS                               | 1     | \$ 350.000,00   | \$ 350.000,00           | 1,08%   |
|                                     |       | SUBTOTAL        | <b>\$ 557.000,00</b>    | 1,72%   |
| <b>TOTAL INVERSION</b>              |       |                 | <b>\$ 32.362.000,00</b> | 100,00% |

#### 9.4.2 Egresos operativos mensuales fijos

Mensualmente la empresa necesitará \$18.849.583 para cubrir los costos y gastos fijos, entre los cuales figura la nómina de empleados que asciende a \$13.344.583. En la tabla 42, se detallan los costos y gastos fijos mensuales en que la empresa incurrirá.

Tabla 41: Egresos fijos mensuales

#### COSTOS Y GASTOS FIJOS MENSUALES EMPRESA MI PEZ S.A.S

| CONCEPTO               | CANTIDAD | VALOR        |                      |         |
|------------------------|----------|--------------|----------------------|---------|
| <b>Egresos</b>         |          |              |                      | %       |
| Arriendo               | Global   | \$ 1.000.000 |                      | 5,31%   |
| Energía                | Global   | \$ 200.000   |                      | 1,06%   |
| Acueducto              | Global   | \$ 450.000   |                      | 2,39%   |
| Internet               | Global   | \$ 45.000    |                      | 0,24%   |
| Teléfono               | Global   | \$ 30.000    |                      | 0,16%   |
| Honorarios contador    | MES      | \$ 250.000   |                      | 1,33%   |
| <b>Subtotal</b>        |          |              | <b>\$ 1.975.000</b>  | 10,48%  |
| <b>Transporte</b>      |          |              |                      |         |
| Fletes                 |          | \$ 1.000.000 |                      | 5,31%   |
| Seguros                |          | \$ 600.000   |                      | 3,18%   |
| <b>Subtotal</b>        |          |              | <b>\$ 1.600.000</b>  | 8,49%   |
| <b>Mantenimientos</b>  |          |              |                      |         |
| Mantenimientos equipos | Global   | \$ 500.000   |                      | 2,65%   |
| Repuestos              | Global   | \$ 150.000   |                      | 0,80%   |
|                        |          |              | <b>\$ 650.000</b>    | 3,45%   |
| <b>Insumos</b>         |          |              |                      |         |
| Papelería              | Global   | \$ 200.000   |                      | 1,06%   |
| Elementos de aseo      | Global   | \$ 45.000    |                      | 0,24%   |
| Alimento peces         |          | \$ 150.000   |                      | 0,80%   |
| Bolsas Plásticas       |          | \$ 35.000    |                      | 0,19%   |
| <b>Subtotal</b>        |          |              | <b>\$ 430.000</b>    | 2,28%   |
| <b>Nomina</b>          |          |              |                      |         |
| Gerente General        | 1        | \$ 2.826.688 |                      | 15,00%  |
| Jefe de ventas         | 1        | \$ 1.460.038 |                      | 7,75%   |
| Jefe de Bodega         | 1        | \$ 1.232.263 |                      | 6,54%   |
| Jefe administrativo    | 1        | \$ 1.232.264 |                      | 6,54%   |
| Secretaria             | 1        | \$ 928.566   |                      | 4,93%   |
| Operarios              | 2        | \$ 1.021.951 |                      | 5,42%   |
| Conserje               | 1        | \$ 928.563   |                      |         |
| Vendedores             | 4        | \$ 3.714.251 |                      |         |
| <b>Subtotal</b>        |          |              | <b>\$ 13.344.583</b> | 70,80%  |
| <b>Mercadeo</b>        |          |              |                      |         |
| Promoción y publicidad |          | \$ 500.000   |                      | 2,65%   |
| Obsequios clientes     |          | \$ 350.000   |                      | 1,86%   |
| <b>Subtotal</b>        |          |              | <b>\$ 850.000</b>    | 4,51%   |
| <b>TOTAL COSTO</b>     |          |              | <b>\$ 18.849.583</b> | 100,00% |

### 9.4.3 Depreciación

En la tabla 43 se detallan los gastos de depreciación, el cual se entiende como mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste que sufre un bien por el uso que se haga de el, para su cálculo se utilizó el sistema de línea recta y cada bien fue depreciado a 5 años. Para esta empresa el costo de depreciación es importante porque los equipos se usan continuamente, algunos elementos se usan 24 horas del día.

Tabla 42: Cálculo de depreciación

| CALCULO DEPRECIACION    |       |              |                      |              |              |              |              |              |               |
|-------------------------|-------|--------------|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| EMPRESA MI PEZ S.A.S    |       |              |                      |              |              |              |              |              |               |
| INFRAESTRUCTURA         | CANT. | VALOR        | TOTAL                | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        | AÑO 4        | AÑO 5        | VALOR         |
| Estanques Fibra de      | 6     | \$ 2.500.000 | \$ 15.000.000        | \$ 3.000.000 | \$ 3.000.000 | \$ 3.000.000 | \$ 3.000.000 | \$ 3.000.000 | \$ 15.000.000 |
| Vitrinas                | 3     | \$ 500.000   | \$ 1.500.000         | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 1.500.000  |
| Motobombas              | 3     | \$ 125.000   | \$ 375.000           | \$ 75.000    | \$ 75.000    | \$ 75.000    | \$ 75.000    | \$ 75.000    | \$ 375.000    |
| Compresor               | 1     | \$ 300.000   | \$ 300.000           | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 300.000    |
| Sistema de purificación | 1     | \$ 750.000   | \$ 750.000           | \$ 150.000   | \$ 150.000   | \$ 150.000   | \$ 150.000   | \$ 150.000   | \$ 750.000    |
| Carreta                 | 1     | \$ 350.000   | \$ 350.000           | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 350.000    |
| Baldes                  | 4     | \$ 25.000    | \$ 100.000           | \$ 20.000    | \$ 20.000    | \$ 20.000    | \$ 20.000    | \$ 20.000    | \$ 100.000    |
| Mallas                  | 3     | \$ 15.000    | \$ 45.000            | \$ 9.000     | \$ 9.000     | \$ 9.000     | \$ 9.000     | \$ 9.000     | \$ 45.000     |
| Pesas                   | 2     | \$ 150.000   | \$ 300.000           | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 300.000    |
| Mesa acero              | 1     | \$ 350.000   | \$ 350.000           | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 350.000    |
| <b>EQUIPOS DE</b>       |       |              |                      |              |              |              |              |              |               |
| Escritorio              | 1     | \$ 350.000   | \$ 350.000           | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 70.000    | \$ 350.000    |
| Computadoras            | 2     | \$ 1.000.000 | \$ 2.000.000         | \$ 1.000.000 | \$ 1.000.000 |              |              |              | \$ 2.000.000  |
| Sillas                  | 4     | \$ 50.000    | \$ 200.000           | \$ 40.000    | \$ 40.000    | \$ 40.000    | \$ 40.000    | \$ 40.000    | \$ 200.000    |
| Archivadores            | 3     | \$ 175.000   | \$ 525.000           | \$ 105.000   | \$ 105.000   | \$ 105.000   | \$ 105.000   | \$ 105.000   | \$ 525.000    |
| Teléfonos               | 2     | \$ 80.000    | \$ 160.000           | \$ 80.000    | \$ 80.000    |              |              |              | \$ 160.000    |
| Refrigerador            | 1     | \$ 1.000.000 | \$ 1.000.000         | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 1.000.000  |
| <b>TOTALES</b>          |       |              | <b>\$ 23.305.000</b> | \$ 5.109.000 | \$ 5.109.000 | \$ 4.029.000 | \$ 4.029.000 | \$ 4.029.000 |               |

### 9.4.4 Nómina mensual

Tabla 43: Liquidación de la nómina mensual

| LIQUIDACION DE NOMINA CON PROVISIONES |              |              |            |                   |            |              |              |            |              |                       |            |            |            |               |
|---------------------------------------|--------------|--------------|------------|-------------------|------------|--------------|--------------|------------|--------------|-----------------------|------------|------------|------------|---------------|
| EMPRESA MI PEZ S.A.S                  |              |              |            |                   |            |              |              |            |              |                       |            |            |            |               |
|                                       |              |              |            |                   | 8,5%       | 12%          | PARAFISCALES |            |              | PRESTACIONES SOCIALES |            |            |            |               |
| CARGO                                 | SALARIO      | No. Emplead. | AUX TRANSP | SALARIO DEVENGADO | SALUD      | PENSION      | ICBF 3%      | SENA 2%    | CAJA COMP 4% | CESANTIAS             | INT CESANT | PRIMA SERV | VACAC      | TOTAL         |
| Gerente General                       | \$ 1.800.000 | 1            | \$ 61.500  | \$ 1.861.500      | \$ 158.228 | \$ 223.380   | \$ 55.845    | \$ 37.230  | \$ 74.460    | \$ 155.063            | \$ 18.615  | \$ 154.505 | \$ 87.863  | \$ 2.826.688  |
| Jefe de ventas                        | \$ 900.000   | 1            | \$ 61.500  | \$ 961.500        | \$ 81.728  | \$ 115.380   | \$ 28.845    | \$ 19.230  | \$ 38.460    | \$ 80.093             | \$ 9.615   | \$ 79.805  | \$ 45.383  | \$ 1.460.038  |
| Jefe de Bodega                        | \$ 750.000   | 1            | \$ 61.500  | \$ 811.500        | \$ 68.978  | \$ 97.380    | \$ 24.345    | \$ 16.230  | \$ 32.460    | \$ 67.598             | \$ 8.115   | \$ 67.355  | \$ 38.303  | \$ 1.232.263  |
| Jefe administrativo                   | \$ 750.000   | 1            | \$ 61.501  | \$ 811.501        | \$ 68.978  | \$ 97.380    | \$ 24.345    | \$ 16.230  | \$ 32.460    | \$ 67.598             | \$ 8.115   | \$ 67.355  | \$ 38.303  | \$ 1.232.264  |
| Secretaria                            | \$ 550.000   | 1            | \$ 61.502  | \$ 611.502        | \$ 51.978  | \$ 73.380    | \$ 18.345    | \$ 12.230  | \$ 24.460    | \$ 50.938             | \$ 6.115   | \$ 50.755  | \$ 28.863  | \$ 928.566    |
| Operarios                             | \$ 550.000   | 2            | \$ 61.500  | \$ 673.000        | \$ 57.205  | \$ 80.760    | \$ 20.190    | \$ 13.460  | \$ 26.920    | \$ 56.061             | \$ 6.730   | \$ 55.859  | \$ 31.766  | \$ 1.021.951  |
| Conserje                              | \$ 550.000   | 1            | \$ 61.500  | \$ 611.500        | \$ 51.978  | \$ 73.380    | \$ 18.345    | \$ 12.230  | \$ 24.460    | \$ 50.938             | \$ 6.115   | \$ 50.755  | \$ 28.863  | \$ 928.563    |
| Vendedores                            | \$ 550.000   | 4            | \$ 61.500  | \$ 2.446.000      | \$ 207.910 | \$ 293.520   | \$ 73.380    | \$ 48.920  | \$ 97.840    | \$ 203.752            | \$ 24.460  | \$ 203.018 | \$ 115.451 | \$ 3.714.251  |
| TOTAL                                 |              | 12           |            |                   | \$ 746.980 | \$ 1.054.560 | \$ 263.640   | \$ 175.760 | \$ 351.520   | \$ 732.041            | \$ 87.880  | \$ 729.404 | \$ 414.794 | \$ 13.344.583 |
|                                       |              |              |            |                   |            |              |              |            |              |                       |            |            |            |               |
| COSTO TOTAL NOMINA MENSUAL            |              |              |            |                   |            |              |              |            |              |                       |            |            |            | 13.344.583    |

La empresa en su fase inicial contratará 12 personas para configurar su fuerza de trabajo, las cuales se contarán con contrato laboral y todas las garantías a las que obliga la ley. El valor de la nómina mensual asciende a \$13.344.583.

### 9.4.5 Cuantía inversión inicial

Teniendo en cuenta el costo de la inversión inicial y el cálculo de los gastos y costos mensuales operativos, se proyectó el monto de la inversión inicial. En la siguiente tabla se detallan las cifras.

Tabla 44: Monto de inversión inicial

| MONTO INVERSIÓN INICIAL          |                         |
|----------------------------------|-------------------------|
| EMPRESA MI PEZ S.A.S             |                         |
| CONCEPTO                         | VALOR                   |
| Inversión inicial                | \$ 32.362.000,00        |
| Costos y Gastos operativos mes 1 | \$ 18.849.582,56        |
| Costos y Gastos operativos mes 2 | \$ 18.849.582,56        |
| Costos y Gastos operativos mes 3 | \$ 18.849.582,56        |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>\$ 88.910.747,67</b> |

El valor total de la inversión es de \$88.910.747,67 el cual se espera cubrir con los aportes de los socios que asciende a \$90.000.000, equivalente a 18.000 acciones con un valor nominal cada una de \$5.000

En caso de que los socios no puedan contribuir con estos aportes se plante la opción de presentar el proyecto al Fondo Emprender, este fue creado por el Gobierno Nacional para financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por alumnos del SENA que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, alumnos o egresados de cursos del SENA en el programa jóvenes rurales y línea de formación de líderes del desarrollo, estudiantes que se encuentren cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994, personas que hayan concluido materias dentro de los últimos doce (12) meses, profesionales universitarios cuyo primer título haya sido obtenido durante los últimos 24 meses, estudiantes o egresados que se encuentren cursando especialización y/o maestría que hayan culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 12 meses. Las condiciones de beneficiarios del Fondo Emprender se establecen ampliamente en el Acuerdo 004 del 26 de marzo del 2009<sup>69</sup>.

#### Topes y Montos de los recursos otorgados

El Fondo Emprender otorgará recursos hasta el ciento por ciento (100%) del valor del plan de negocio, así:

---

<sup>69</sup>SENA. Fondo Emprender. Presentación del fondo. [En línea]  
<[http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)>  
[Citado 10 Junio de 2010]

1. Si el plan de negocio genera hasta 3 empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ochenta (80) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.
2. Si el plan de negocio genera hasta 5 empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ciento cincuenta (150) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.
3. Si el plan de negocio genera 6 o más empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ciento ochenta (180) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV<sup>70</sup>.

#### **9.4.6 Balance Inicial**

En la siguiente tabla se presenta el balance inicial el cual refleja el estado financiero de la empresa en su momento “cero”, en el cual la empresa no ha iniciado ninguna venta. En este informe se refleja cómo se distribuyen en la fase inicial los aportes de los socios.

---

<sup>70</sup>SENA. Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje. Acuerdo no. 0007 de 2004 por el cual se establece el reglamento interno del fondo emprender.

Tabla 45: Balance inicial

| BALANCE GENERAL INICIAL                |                      |             |
|----------------------------------------|----------------------|-------------|
| EMPRESA MI PEZ S.A.S                   |                      |             |
| A 31 de Diciembre                      |                      |             |
| DESCRIPCION                            | AÑO 0.               |             |
| ACTIVO                                 | VALORES              | %           |
| Activo Corriente                       |                      |             |
| Caja - Disponible                      | \$ 9.195.000         | 10%         |
| Cuenta Corriente                       | \$ 34.000.000        | 38%         |
| Inventario de mercancías               | \$ 15.000.000        | 17%         |
| Inventarios insumos                    | \$ 557.000           | 1%          |
| <b>Total activo Corriente</b>          | <b>\$ 59.195.000</b> | <b>65%</b>  |
| <b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>       |                      |             |
| Maquinaria y equipos                   | \$ 21.470.000        | 24%         |
| Equipos de oficina                     | \$ 3.735.000         | 4%          |
| Gastos pagados por anticipado          | \$ 6.600.000         | 7%          |
| (-) Depreciación Acumulada             |                      | 0%          |
| <b>Total Propiedad Planta y Equipo</b> | <b>\$ 31.805.000</b> | <b>35%</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                   | <b>\$ 90.000.000</b> | <b>100%</b> |
| <b>PASIVOS</b>                         |                      |             |
| <b>Pasivo corriente</b>                |                      |             |
| Cuentas por Pagar                      | \$ -                 | 0%          |
| <b>Total Pasivo Corriente</b>          | <b>\$ -</b>          |             |
| <b>Pasivos a Largo Plazo</b>           |                      |             |
| Bancos                                 | \$ -                 | 0%          |
| <b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>      | <b>\$ -</b>          |             |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                    | <b>\$ -</b>          |             |
| <b>PATRIMONIO</b>                      |                      |             |
| Capital                                | \$ 90.000.000        | 99%         |
| Superávit y/o Utilidad                 | \$ -                 | 0%          |
| <b>Total Patrimonio</b>                | <b>\$ 90.000.000</b> | <b>100%</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>       | <b>\$ 90.000.000</b> | <b>100%</b> |

Como se aprecia en la anterior tabla en el lado del patrimonio del balance los socios fundadores aportaran el capital de \$90.000.000 con el cual la empresa comenzará las operaciones productivas y comerciales.

### 9.4.7 Proyección de ventas

En la tabla 31 se detallan las ventas del primer año de operaciones, se proyecta que cada mes aumente la cantidad vendida. Se tuvo en cuenta para la proyección el aumento de la demanda, la cual fue de 5% a excepción de los meses de abril y mayo donde por semana santa se incrementa la demanda, es este caso se usó una tasa de 10%. El precio se calculó teniendo en cuenta el costo del producto y los pecios de la competencia, para el mes de abril el precio del pescado aumentan el mercado dado el incremento en la demanda de pescado por semana santa.

Aunque las temporadas invernales afectan el mercado acuícola en el caso de la tilapia roja criada en estanques artificiales la oferta no sufre grandes afectaciones, para minimizar los riesgos la empresa cuenta con varios proveedores para garantizar un suministro continuo.

Tabla 46: Proyección de ventas primer año

| PROYECCIÓN DE VENTAS               |               |               |               |                |               |               |               |               |               |               |               |               |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 12 MESES                           |               |               |               |                |               |               |               |               |               |               |               |               |
| EMPRESA MI PEZ S.A.S               |               |               |               |                |               |               |               |               |               |               |               |               |
|                                    | Enero         | Febrero       | Marzo         | Abril          | Mayo          | Junio         | Julio         | Agosto        | Septiembre    | Octubre       | Noviembre     | Diciembre     |
| Cantidad vendida                   |               |               |               |                |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Kilos (1000 Gramos)                | 13.000        | 13.650        | 16.380        | 19.656         | 14.333        | 14.619        | 14.912        | 15.210        | 15.514        | 15.824        | 16.141        | 16.948        |
| Número de pescados (350 Gr)        | 37.143        | 39.000        | 46.800        | 56.160         | 40.950        | 41.769        | 42.604        | 43.456        | 44.326        | 45.212        | 46.116        | 48.422        |
|                                    |               |               |               |                |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Precio de venta X Kilo (1,000 Gr.) | \$ 5.000      | \$ 5.000      | \$ 5.500      | \$ 6.000       | \$ 5.000      | \$ 5.000      | \$ 5.000      | \$ 5.000      | \$ 5.000      | \$ 5.000      | \$ 5.500      | \$ 5.000      |
| Costo de ventas X Kilo (1,000 Gr.) | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.850       | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.500      | \$ 2.500      |
| Gastos de venta X Kilo (1,000 Gr.) | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850         | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850        | \$ 850        |
|                                    |               |               |               |                |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Ingreso por ventas                 | \$ 65.000.000 | \$ 68.250.000 | \$ 90.090.000 | \$ 117.936.000 | \$ 71.662.500 | \$ 73.095.750 | \$ 74.557.665 | \$ 76.048.818 | \$ 77.569.795 | \$ 79.121.191 | \$ 88.773.976 | \$ 84.738.795 |
| Costo producto vendido             | \$ 32.500.000 | \$ 34.125.000 | \$ 40.950.000 | \$ 56.019.600  | \$ 35.831.250 | \$ 36.547.875 | \$ 37.278.833 | \$ 38.024.409 | \$ 38.784.897 | \$ 39.560.595 | \$ 40.351.807 | \$ 42.369.398 |
| Gastos por venta de productos      | \$ 11.050.000 | \$ 11.602.500 | \$ 13.923.000 | \$ 16.707.600  | \$ 12.182.625 | \$ 12.426.278 | \$ 12.674.803 | \$ 12.928.299 | \$ 13.186.865 | \$ 13.450.602 | \$ 13.719.614 | \$ 14.405.595 |
|                                    |               |               |               |                |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Ingreso NETO por ventas            | \$ 21.450.000 | \$ 22.522.500 | \$ 35.217.000 | \$ 45.208.800  | \$ 23.648.625 | \$ 24.121.598 | \$ 24.604.029 | \$ 25.096.110 | \$ 25.598.032 | \$ 26.109.993 | \$ 34.702.554 | \$ 27.963.802 |

Se espera que para el mes 12: diciembre, el ingreso neto por ventas ascienda a \$26.013.488. Las cantidades vendidas fueron calculadas teniendo en cuenta la demanda proyectada para el año 2011 para la comuna 16, se espera que la población de esta parte de la ciudad consuma 585.447 kilos de pescado. Se espera que la empresa en el primer mes venda 13.000 kilos de pescado, al finalizar el año la empresa venderá el 32% del pescado demandado en la comuna 16.

#### 9.4.8 Resultado ventas 1 Año

En la siguiente tabla se detalla el consolidado de ventas del primer año, se proyecta que los ingresos por ventas alcancen una suma de \$966.844.489, de los cuales \$336.243.044 quedarían como ingreso neto por ventas.

Tabla 47: Resultados ventas primer año

| PROYECCIÓN DE VENTAS               |                |               |
|------------------------------------|----------------|---------------|
| PRIMER AÑO                         |                |               |
| EMPRESA MI PEZ S.A.S               |                |               |
|                                    | TOTAL AÑO      | PROMEDIOS MES |
| Cantidad vendida                   |                |               |
| Kilos (1000 Gramos)                | 186.186        | 15.515        |
| Número de pescados (350 Gr)        | 531.959        | 44.330        |
|                                    | -              |               |
| Precio de venta X Kilo (1,000 Gr.) | 62.000         | \$ 5.167      |
| Costo de ventas X Kilo (1,000 Gr.) | 30.350         | \$ 2.529      |
| Gastos de venta X Kilo (1,000 Gr.) | 10.200         | \$ 850        |
|                                    | \$             |               |
| Ingreso por ventas                 | \$ 966.844.489 | \$ 80.570.374 |
| Costo producto vendido             | \$ 472.343.664 | \$ 39.361.972 |
| Gastos por venta de productos      | \$ 158.257.782 | \$ 13.188.148 |
|                                    | \$ -           | \$ -          |
| Ingreso NETO por ventas            | \$ 336.243.044 | \$ 28.020.254 |

Se espera que el promedio de ventas sea de \$80.570.374, teniendo un aumento significativo en las ventas en el mes de abril donde ocurre semana santa.

#### 9.4.9 Proyección de ventas 4 años

En la siguiente tabla se detalla la proyección de ventas de los próximos cuatro años, esta se calculó teniendo en cuenta una tasa de crecimiento del 5%, este porcentaje se colocó como meta de crecimiento mensual, y se basa en el crecimiento de la economía. Según el informe de INTERBOLSA para los próximos años se espera un crecimiento del PIB por encima del

5%; en el año 2011 se proyecta un crecimiento de 5.48%, para el 2012 un 5.98%, el 2013 un 5.08%.<sup>71</sup>

Tabla 48: Proyección de ventas 4 años

| <b>PROYECCIÓN EN VENTA</b>         |                |                  |                  |                  |
|------------------------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>4 AÑOS</b>                      |                |                  |                  |                  |
|                                    | <b>AÑO 1</b>   | <b>AÑO 2</b>     | <b>AÑO 3</b>     | <b>AÑO 4</b>     |
| Cantidad vendida                   |                |                  |                  |                  |
| Kilos (1000 Gramos)                | 186.186        | 195.495          | 205.270          | 215.533          |
| Número de pescados (350 Gr)        | 531.959        | 558.557          | 586.485          | 615.809          |
|                                    |                |                  |                  |                  |
| Precio de venta X Kilo (1,000 Gr.) | \$ 62.000      | \$ 65.100        | \$ 68.355        | \$ 71.773        |
| Costo de ventas X Kilo (1,000 Gr.) | \$ 30.350      | \$ 31.868        | \$ 33.461        | \$ 35.134        |
| Gastos de venta X Kilo (1,000 Gr.) | \$ 10.200      | \$ 10.710        | \$ 11.246        | \$ 11.808        |
|                                    |                |                  |                  |                  |
| Ingreso por ventas                 | \$ 966.844.489 | \$ 1.015.186.714 | \$ 1.065.946.050 | \$ 1.119.243.352 |
| Costo producto vendido             | \$ 472.343.664 | \$ 495.960.847   | \$ 520.758.890   | \$ 546.796.834   |
| Gastos por venta de productos      | \$ 158.257.782 | \$ 166.170.671   | \$ 174.479.204   | \$ 183.203.165   |
|                                    |                |                  |                  |                  |
| Ingreso NETO por ventas            | \$ 336.243.044 | \$ 353.055.196   | \$ 370.707.956   | \$ 389.243.353   |

Se proyecta que en el año 4 las ventas generen un ingreso neto de \$389.243.353.

#### **9.4.10 Proyección Estado de Resultados**

A continuación se presenta la proyección del estado de resultado de los primeros cuatro años. Por política de los socios, las utilidades durante estos años se acumularán con el fin de capitalizar la empresa y aumentar su capacidad operativa.

Dentro del estado de resultados se aprecia que el costo de los productos vendidos asciende al 49% del total del ingreso, para lograr disminuir este costo la empresa deberá establecer mejores condiciones conforme vaya aumentando la cantidad de producto comercializada, entre mayor sea la cantidad vendida mayores serán los descuentos por la compra.

<sup>71</sup>INTERBOLSA. Comisionista de Bolsa. Colombia 2011 – 2015. Rumbo al crecimiento sostenido. Diseño y Producción Gráfica. Zona Ltda. Bogotá 2010. P19.

Los gastos operacionales o administrativos en los 4 años equivalen al 23% del ingreso por ventas. Entre los gastos el más representativo es la nómina que equivale al 17% del ingreso por ventas, la cual se asume como egreso fijo, independiente de la producción. La proyección de los distintos gastos se realizó a una tasa de 5%, la cual es una tasa optimista para el crecimiento económico del país.

Para el primer año se espera una utilidad a distribuir de \$64.578.965, en el año 2 la utilidad asciende a \$67.952.242. Estas cifras equivalen al 7% del ingreso bruto por ventas, , como política de los socios este dinero se retendrá durante los primeros cuatro años.

Tabla 49: Proyección estado de resultados

| PROYECCIÓN ESTADO DE RESULTADOS           |                       |             |                         |             |                         |             |                         |             |
|-------------------------------------------|-----------------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------------------|-------------|
| EMPRESA MI PEZ S.A.S                      |                       |             |                         |             |                         |             |                         |             |
| Del 1 de Enero al 31 de Diciembre         |                       |             |                         |             |                         |             |                         |             |
|                                           | 2.011                 | %           | 2.012                   | %           | 2.013                   | %           | 2.014                   | %           |
| Ventas                                    | \$ 966.844.489        | 100%        | \$ 1.015.186.714        | 100%        | \$ 1.065.946.050        | 100%        | \$ 1.119.243.352        | 100%        |
| (-) Devoluciones                          | \$ 0                  | 0%          | \$ 0                    | 0%          | \$ 0                    | 0%          | \$ 0                    | 0%          |
| <b>(=) Ventas netas</b>                   | <b>\$ 966.844.489</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 1.015.186.714</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 1.065.946.050</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 1.119.243.352</b> | <b>100%</b> |
| (-) Costo de venta o de producción        | \$ 472.343.664        | 49%         | \$ 495.960.847          | 49%         | \$ 520.758.890          | 49%         | \$ 546.796.834          | 49%         |
| <b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>       | <b>\$ 494.500.825</b> | <b>51%</b>  | <b>\$ 519.225.867</b>   | <b>51%</b>  | <b>\$ 545.187.160</b>   | <b>51%</b>  | <b>\$ 572.446.518</b>   | <b>51%</b>  |
| <b>(-) Gastos por ventas</b>              |                       | 0%          |                         | 0%          |                         | 0%          |                         | 0%          |
| Gastos ventas                             | \$ 158.257.782        | 16%         | \$ 166.170.671          | 16%         | \$ 174.479.204          | 16%         | \$ 183.203.165          | 16%         |
| <b>Ingreso NETO por ventas</b>            | <b>\$ 336.243.044</b> | <b>35%</b>  | <b>\$ 353.055.196</b>   | <b>35%</b>  | <b>\$ 370.707.956</b>   | <b>35%</b>  | <b>\$ 389.243.353</b>   | <b>35%</b>  |
| <b>(-) Gastos Operacionales de Admón.</b> |                       |             |                         |             |                         |             |                         |             |
| Nomina                                    | \$ 160.134.991        | 17%         | \$ 168.141.740          | 17%         | \$ 176.548.827          | 17%         | \$ 185.376.269          | 17%         |
| Seguros                                   | \$ 7.200.000          | 1%          | \$ 7.560.000            | 1%          | \$ 7.938.000            | 1%          | \$ 8.334.900            | 1%          |
| Transporte                                | \$ 12.000.000         | 1%          | \$ 12.600.000           | 1%          | \$ 13.230.000           | 1%          | \$ 13.891.500           | 1%          |
| Honorarios Contador                       | \$ 3.000.000          | 0%          | \$ 3.150.000            | 0%          | \$ 3.307.500            | 0%          | \$ 3.472.875            | 0%          |
| Gastos depreciación                       | \$ 5.109.000,00       | 1%          | \$ 5.109.000,00         | 1%          | \$ 4.029.000,00         | 0%          | \$ 4.230.450            | 0%          |
| Publicidad                                | \$ 6.000.000          | 1%          | \$ 6.300.000            | 1%          | \$ 6.615.000            | 1%          | \$ 6.945.750            | 1%          |
| Servicios públicos                        | \$ 8.700.000          | 1%          | \$ 9.135.000            | 1%          | \$ 9.591.750            | 1%          | \$ 10.071.338           | 1%          |
| Arriendos                                 | \$ 12.000.000         | 1%          | \$ 12.600.000           | 1%          | \$ 13.230.000           | 1%          | \$ 13.891.500           | 1%          |
| Mantenimientos y repuestos                | \$ 7.800.000          | 1%          | \$ 8.190.000            | 1%          | \$ 8.599.500            | 1%          | \$ 9.029.475            | 1%          |
| <b>Total gastos</b>                       | <b>\$ 221.943.991</b> | <b>23%</b>  | <b>\$ 232.785.740</b>   | <b>23%</b>  | <b>\$ 243.089.577</b>   | <b>23%</b>  | <b>\$ 255.244.056</b>   | <b>23%</b>  |
| <b>(=) Utilidad Operacional</b>           | <b>\$ 114.299.053</b> | <b>12%</b>  | <b>\$ 120.269.456</b>   | <b>12%</b>  | <b>\$ 127.618.378</b>   | <b>12%</b>  | <b>\$ 133.999.297</b>   | <b>12%</b>  |
| (+) Ingreso No operacionales              | \$ 0                  | 0%          | \$ 0                    | 0%          | \$ 0                    | 0%          | \$ 0                    | 0%          |
| (-) Egresos No Operacionales              | \$ 0                  | 0%          | \$ 0                    | 0%          | \$ 0                    | 0%          | \$ 0                    | 0%          |
| <b>(=) Utilidad Antes de Impuestos</b>    | <b>\$ 114.299.053</b> | <b>12%</b>  | <b>\$ 120.269.456</b>   | <b>12%</b>  | <b>\$ 127.618.378</b>   | <b>12%</b>  | <b>\$ 133.999.297</b>   | <b>12%</b>  |
| (-) Provisión Impuesto de Renta 35%       | \$ 38.290.183         | 4%          | \$ 40.290.268           | 4%          | \$ 42.752.157           | 4%          | \$ 44.889.765           | 4%          |
| (-) Provisión Reserva legal               | \$ 11.429.905         | 1%          | \$ 12.026.946           | 1%          | \$ 12.761.838           | 1%          | \$ 13.399.930           | 1%          |
| <b>(=) Utilidad a Distribuir</b>          | <b>\$ 64.578.965</b>  | <b>7%</b>   | <b>\$ 67.952.242</b>    | <b>7%</b>   | <b>\$ 72.104.384</b>    | <b>7%</b>   | <b>\$ 75.709.603</b>    | <b>7%</b>   |

#### **9.4.11 Proyección Balance General**

El balance general evidencia el crecimiento de la empresa, en el año 1 el valor de los activos asciende a \$194.299.053 en el año 4 ascienden a \$418.634.889. En el caso de la empresa Mi PEZ S.A.S los activos se concentran en los corrientes, esto se debe a la necesidad de disponer de dinero para la compra de pescado, los cuales se pagan de contado, por otro lado se tiene disposición de dinero en la cuenta corriente para cubrir el pago de los impuestos.

Se evidencia en el balance un crecimiento a lo largo de los 4 años del valor de los activos fijos, los cuales se incrementan como respuesta al aumento de las cantidades vendidas y la necesidad de innovar en los procesos que conlleven a una mejor satisfacción del cliente. Uno de los aspectos importantes es la continua reposición y mantenimientos de equipos, los cuales sufren un alto deterioro por su uso constante.

Tabla 50: Proyección balance general

| PROYECCIÓN BALANCE GENERAL             |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
|----------------------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------|
| EMPRESAS MI PEZ S.A.S                  |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| HASTA 31 de DICIEMBRE                  |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| DESCRIPCION                            | AÑO 1                 | %           | AÑO 2                 | %           | AÑO 3                 | %           | AÑO 4                 | %           |
| ACTIVO                                 | VALORES               |             | VALORES               |             | VALORES               |             | VALORES               |             |
| Activo Corriente                       |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| Caja - Disponible                      | \$ 10.878.483         | 6%          | \$ 10.813.239         | 4%          | \$ 15.821.063         | 5%          | \$ 21.863.605         | 5%          |
| Cuenta Corriente                       | \$ 34.724.571         | 18%         | \$ 38.197.028         | 14%         | \$ 42.016.730         | 12%         | \$ 46.218.403         | 11%         |
| Cuentas por Cobrar Clientes            | \$ 22.000.000         | 11%         | \$ 24.200.000         | 9%          | \$ 26.136.000         | 8%          | \$ 31.363.200         | 7%          |
| (-) Estimado deudas Difícil cobro      |                       | 0%          |                       | 0%          | \$ 0                  | 0%          | \$ 0                  | 0%          |
| Inventario de mercancías               | \$ 75.000.000         | 39%         | \$ 105.000.000        | 40%         | \$ 115.500.000        | 34%         | \$ 127.050.000        | 30%         |
| Inventarios de insumos                 | \$ 8.557.000          |             | \$ 12.835.500         |             |                       |             |                       |             |
| <b>Total activo Corriente</b>          | <b>\$ 142.603.053</b> | <b>73%</b>  | <b>\$ 178.210.267</b> | <b>67%</b>  | <b>\$ 199.473.793</b> | <b>59%</b>  | <b>\$ 226.495.208</b> | <b>54%</b>  |
| Propiedad planta y equipos             |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| Maquinaria                             | \$ 41.470.000         | 21%         | \$ 64.144.154         | 24%         | \$ 96.099.392         | 28%         | \$ 124.929.210        | 30%         |
| Equipo oficina                         | \$ 8.735.000          | 4%          | \$ 15.723.000         | 6%          | \$ 28.301.400         | 8%          | \$ 43.867.170         | 10%         |
| Gastos pagados por anticipado          | \$ 6.600.000          | 3%          | \$ 11.880.000         | 4%          | \$ 21.384.000         | 6%          | \$ 31.006.800         | 7%          |
| (-) Depreciación Acumulada             | (\$ 5.109.000)        | -3%         | (\$ 5.109.000)        | -2%         | (\$ 5.109.000)        | -2%         | (\$ 7.663.500)        | -2%         |
| <b>Total Propiedad Planta y Equipo</b> | <b>\$ 51.696.000</b>  | <b>27%</b>  | <b>\$ 86.638.154</b>  | <b>33%</b>  | <b>\$ 140.675.792</b> | <b>41%</b>  | <b>\$ 192.139.680</b> | <b>46%</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                   | <b>\$ 194.299.053</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 264.848.421</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 340.149.586</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 418.634.889</b> | <b>100%</b> |
| PASIVOS                                |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| Pasivo corriente                       |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| Provisión Impuesto de Renta            | \$ 38.290.183         | 20%         | \$ 40.290.268         | 15%         | \$ 42.752.157         | 13%         | \$ 44.889.765         | 11%         |
| <b>Total Pasivo Corriente</b>          | <b>\$ 38.290.183</b>  | <b>20%</b>  | <b>\$ 40.290.268</b>  | <b>15%</b>  | <b>\$ 42.752.157</b>  | <b>13%</b>  | <b>\$ 44.889.765</b>  | <b>11%</b>  |
| Pasivos a Largo Plazo                  |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| Bancos                                 |                       | 0%          | \$ 0                  | 0%          | \$ 0                  | 0%          | \$ 0                  | 0%          |
| <b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>      | <b>\$ 0</b>           | <b>0%</b>   | <b>\$ 0</b>           | <b>0%</b>   | <b>\$ 0</b>           | <b>0%</b>   | <b>\$ 0</b>           | <b>0%</b>   |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                    | <b>\$ 38.290.183</b>  | <b>20%</b>  | <b>\$ 40.290.268</b>  | <b>15%</b>  | <b>\$ 42.752.157</b>  | <b>13%</b>  | <b>\$ 44.889.765</b>  | <b>11%</b>  |
| PATRIMONIO                             |                       |             |                       |             |                       |             |                       |             |
| Capital                                | \$ 80.000.000         | 41%         | \$ 80.000.000         | 30%         | \$ 80.000.000         | 24%         | \$ 80.000.000         | 19%         |
| Superávit y/o Utilidad                 | \$ 64.578.965         | 33%         | \$ 67.952.242         | 26%         | \$ 72.104.384         | 21%         | \$ 75.709.603         | 18%         |
| Utilidades retenidas                   |                       | 0%          | \$ 64.578.965         | 24%         | \$ 132.531.207        | 39%         | \$ 204.635.591        | 49%         |
| Reserva legal                          | \$ 11.429.905         | 1%          | \$ 12.026.946         | 1%          | \$ 12.761.838         | 1%          | \$ 13.399.930         | 1%          |
| <b>Total Patrimonio</b>                | <b>\$ 156.008.870</b> | <b>76%</b>  | <b>\$ 224.558.153</b> | <b>81%</b>  | <b>\$ 297.397.429</b> | <b>85%</b>  | <b>\$ 373.745.124</b> | <b>87%</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>       | <b>\$ 194.299.053</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 264.848.421</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 340.149.586</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 418.634.889</b> | <b>100%</b> |

#### 9.4.12 Razones Financieras

Con base en el Balance General y el Estado de Resultados se calcularon las razones financieras, las cuales se ilustran en el siguiente cuadro.

Tabla 51: Cálculo razones financieras

| RAZONES FINANCIERAS       |                   |                   |                   |                   |
|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| EMPRESA MI PEZ S.A.S      |                   |                   |                   |                   |
| RAZONES FINANCIERAS       | AÑO 1             | AÑO 2             | AÑO 3             | AÑO 4             |
| Prueba de liquidez        | 3,72              | 4,42              | 4,67              | 5,05              |
| Prueba ACIDA              | 1,77              | 1,82              | 1,96              | 2,22              |
| Nivel de endeudamiento    | 0,20              | 0,15              | 0,13              | 0,11              |
| Apalancamiento Financiero | 0,20              | 0,15              | 0,13              | 0,11              |
| Rotación de inversión     | 4,98              | 3,83              | 3,13              | 2,67              |
| Capital de trabajo        | \$ 104.312.870,25 | \$ 137.919.999,15 | \$ 156.721.636,60 | \$ 181.605.443,76 |
| Solidez                   | 5,07              | 6,57              | 7,96              | 9,33              |

La prueba de liquidez demuestra que la empresa tendrá la disponibilidad de efectivo para responder a las exigencias de los acreedores. Conforme la empresa vaya consolidándose la disposición de capital aumentará para cubrir sus obligaciones. Como se aprecia en la tabla 52, en el primer año la prueba de liquidez arroja un resultado de 3.72, es decir que por cada peso adeudado la empresa cuenta con 3.72 para pagar, en el cuarto año la empresa contará con disposición de 5.05

El resultado de la prueba acida para los cuatro periodos fue favorable, para el año 2011 arrojó un resultado de 1.77 lo que significa que para atender cada 1 peso de las obligaciones corrientes la empresa cuenta con 1.77 pesos de los activos más corrientes para cancelar esta deuda. Esto ocurre pero a diferencia de la prueba de liquidez en la prueba acida se descuenta el inventario de producto. Conforme la empresa logre consolidarse su poder de pago aumentará.

El nivel de endeudamiento muestra que del total de la empresa el 0.20 para el año 1 pertenece a los acreedores, esto es positivo en la medida que le concede al gerente mayor confianza y autonomía para la toma de decisiones. Conforme vaya consolidándose la empresa el nivel de endeudamiento tiende a disminuir, en el cuarto año el nivel llega a 0.11.

Apalancamiento total financiero; los resultados que arroja este indicador demuestran que la empresa cuenta con capacidad para el apalancamiento financiero, la empresa puede adquirir más deuda si el gerente lo considera pertinente, tiene capacidad para cubrir estas nuevas obligaciones.

El indicador de rotación de la inversión, arroja un resultado muy positivo que demuestra la rentabilidad del negocio, para el año 1 fue de 4.98, lo que significa que la rotación de la inversión fue de 498% , esto debido a que el ingreso por venta es muy superior al valor de los activos. A diferencia de los otros indicadores para los años siguientes la tendencia de este indicador es a disminuir, para el cuarto año es solo de 2.67, lo que significa que la rotación apenas es del 267%.

Capital de trabajo, este indicador demuestra que la empresa cuenta con un significativo capital de trabajo, el cual le permite un amplio campo de operación a la gerencia. En el año 1 el capital de trabajo será de \$104.312.870 y para el año 4 se incrementará en \$181.605.443

Solidez, este indicador demuestra que en un momento determinado si la empresa decide liquidar o pagar de inmediato sus deudas tiene suficientes recursos para cubrir sus obligaciones. En el año 1 el indicador arrojó un resultado de 5.07, en el año 2 fue de 6.57, en el año 3 fue 7.96 y para el año 4 de 9.33 esta situación se presenta por la retención de las utilidades de cada ejercicio.

#### **9.4.13 Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Para el cálculo del Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el tiempo de retorno de la inversión se realizó el cálculo de los flujos de caja, los cuales se aprecian en la siguiente tabla:

Tabla 52: Flujos de caja

| <b>FLUJOS DE CAJA</b>                                               |                       |                         |                         |                         |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>Empresa de asesoría y consultoría en contabilidad y finanzas</b> |                       |                         |                         |                         |
| <b>Ingresos</b>                                                     | <b>AÑO 1</b>          | <b>AÑO 2</b>            | <b>AÑO 3</b>            | <b>AÑO 4</b>            |
| Ventas                                                              | \$ 966.844.489        | \$ 1.015.186.714        | \$ 1.065.946.050        | \$ 1.119.243.352        |
| <b>Total Ingreso</b>                                                | <b>\$ 966.844.489</b> | <b>\$ 1.015.186.714</b> | <b>\$ 1.065.946.050</b> | <b>\$ 1.119.243.352</b> |
|                                                                     |                       |                         |                         |                         |
| <b>Egresos</b>                                                      |                       |                         |                         |                         |
| Costo producto vendido                                              | \$ 472.343.664        | \$ 495.960.847          | \$ 520.758.890          | \$ 546.796.834          |
| Gastos de producto vendido                                          | \$ 158.257.782        | \$ 166.170.671          | \$ 174.479.204          | \$ 183.203.165          |
| Nomina                                                              | \$ 160.134.991        | \$ 168.141.740          | \$ 176.548.827          | \$ 185.376.269          |
| Seguros                                                             | \$ 7.200.000          | \$ 7.560.000            | \$ 7.938.000            | \$ 8.334.900            |
| Transporte                                                          | \$ 12.000.000         | \$ 12.600.000           | \$ 13.230.000           | \$ 13.891.500           |
| Honorarios contador                                                 | \$ 3.000.000          | \$ 3.150.000            | \$ 3.307.500            | \$ 3.472.875            |
| Publicidad                                                          | \$ 6.000.000          | \$ 6.300.000            | \$ 6.615.000            | \$ 6.945.750            |
| Servicios públicos                                                  | \$ 8.700.000          | \$ 9.135.000            | \$ 9.591.750            | \$ 10.071.338           |
| Arriendos                                                           | \$ 12.000.000         | \$ 12.600.000           | \$ 13.230.000           | \$ 13.891.500           |
| Mantenimiento y repuestos                                           | \$ 7.800.000          | \$ 8.190.000            | \$ 8.599.500            | \$ 9.029.475            |
| Impuestos                                                           | \$ 38.290.183         | \$ 40.290.268           | \$ 42.752.157           | \$ 44.889.765           |
| <b>Total Egreso</b>                                                 | <b>\$ 885.726.619</b> | <b>\$ 930.098.526</b>   | <b>\$ 977.050.828</b>   | <b>\$ 1.025.903.369</b> |
|                                                                     |                       |                         |                         |                         |
| <b>Flujo de caja Operativo</b>                                      | <b>\$ 81.117.870</b>  | <b>\$ 85.088.188</b>    | <b>\$ 88.895.222</b>    | <b>\$ 93.339.983</b>    |

El valor presente neto fue calculado con una tasa de descuento del 6%, la cual se encuentra 1.81 por el encima del DTF, Deposito a Terminio Fijo (4.19% Junio 29 de 2011).

Tabla 53: Cálculo VPN y TIR

| <b>Periodos</b>                    | <b>FLUJOS DE CAJA</b> | <b>Valor Actual VA</b>   |
|------------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Inversión inicial                  | \$(90.000.000,00)     | \$ (90.000.000,00)       |
| Flujo de caja año 1                | \$ 81.117.870         | \$ 77.255.114,52         |
| Flujo de caja año 2                | \$ 85.088.188         | \$ 77.177.494,79         |
| Flujo de caja año 3                | \$ 88.895.222         | \$ 76.791.034,80         |
| Flujo de caja año 4                | \$ 93.339.983         | \$ 76.791.034,80         |
|                                    | Subtotal              | <b>\$ 308.014.678,92</b> |
| <b>VPN</b>                         | \$ 207.633.027,54     |                          |
| <b>TIR</b>                         | 77%                   |                          |
| <b>Tiempo de retorno inversión</b> | 1, 2 Años             |                          |

El resultado arrojado demuestra que el proyecto es rentable y supera significativamente la inversión inicial.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se calculó en 125% lo cual es significativamente alto, lo que se justifica dada la liquides de la empresa y la utilidad neta de cada ejercicio.

De acuerdo a las cifras de la tabla 37 donde se encuentran los valores actuales de los flujos de caja traídos año cero (año de inversión) a una tasa de 6%, la inversión se estaría recuperando en el primer año de funcionamiento.

#### 9.4.14 Punto de equilibrio

Para cubrir los costos y gastos operativos de la empresa que ascienden a \$18.849.583, la empresa deberá vende 11.424 unidades mensuales de pescado, es decir 11.424 pescados de 350gramos.

Tabla 54: Cálculo punto de equilibrio

| MI PEZ S.A,S                      |                 |                |                       |                          |                        |              |                   |                   |                   |                   |
|-----------------------------------|-----------------|----------------|-----------------------|--------------------------|------------------------|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL       |                 |                |                       |                          |                        |              |                   |                   |                   |                   |
|                                   | PV              | CV             | %V                    | (PV-C)/PV                | PV-CV                  | %V * (PV-CV) |                   |                   |                   |                   |
| PRODUCTO                          | PRECIO DE VENTA | COSTO UNITARIO | % PARTICIPACION VENTA | % Margen de Rentabilidad | MARGEN DE CONTRIBUCIÓN | % MARGEN     | UNIDADES A VENDER | INGRESOS          | COSTO UNITARIO    | MARGEN            |
| Pescado tilapia roja (350 Gramos) | \$ 5.000        | \$ .350        | 100,00%               | 33%                      | \$ 1.650               | 1650         | 11424             | 57.119.947        | 38.270.365        | 18.849.583        |
| Totales                           |                 | <b>\$3.350</b> | <b>100%</b>           |                          | <b>1650</b>            | <b>1650</b>  | <b>11424</b>      | <b>57.119.947</b> | <b>38.270.365</b> | <b>18.849.583</b> |

## 10. CONCLUSIONES

El proyecto de empresa Mi PEZ S.A.S demostró a lo largo del trabajo ser factible, la investigación de mercados evidenció que las personas tienen aceptación del producto e intención de compra. Evidenciándose una demanda del producto.

De acuerdo al análisis de los entornos se evidenció una positiva influencia de políticas públicas, un apoyo del Estado colombiano en lo económico y técnico a los proyectos cuyo objetivo sea el desarrollo del sector agropecuario, factor que beneficia a la empresa Mi Pez. La cadena productiva relacionada con la comercialización del pescado vivo genera un fuerte y positivo impacto en el sector agropecuario de la región, por la generación de empleo en el sector rural, especialmente en los municipios de Ginebra y Palmira donde se ubican los proveedores

Las condiciones económicas de la ciudad de Cali respecto al empleo y la economía informal, no son del todo prometedoras, ya que existe un alto margen de desempleo y sub-empleo, para contrarrestar esta situación se deberán diseñar y ajustar estrategias de mercadeo basadas en el precio, con el fin de permitirle a las personas con menos ingresos acceder al producto.

En la investigación de mercados se observó una preferencia de los consumidores por productos con un alto contenido nutricional y de calidad, esto demuestra que es factible que el pescado vivo tenga aceptación entre los consumidores potenciales. Sin embargo se evidenció también que existe una alta preferencia por productos fáciles de preparar, aspecto que puede limitar la demanda de pescado.

Respecto a la expectativa de mercado, la empresa Mi PEZ S.A.S se concentra en la demanda de la comuna 16, conformada por 95.975, la mayoría de hogares de este sector pertenecen al estrato 1, 2 y 3. Esta situación obliga a la empresa a contar con un esquema de costos y gastos que le permita colocar el producto a precios competitivos y asequibles al consumidor final. El consumo per-cápita en el año 2009 fue de 6.1 para el año 2011 la demanda de la comuna 16 está alrededor de 585.447 kilos de pescado al año, la empresa espera poder penetrar al mercado y vende el 32% del pescado demandado en esta comuna.

Las estrategias de mercado se caracterizan por colocar el producto a bajo precio para permitir que el consumidor final con bajos ingresos pueda acceder al este, además permiten diferenciar el producto resaltando las ventajas de este frente a la competencia y sustitutos. Igualmente se orientan a la acreditación de la marca para que sea relacionada con el concepto de alimentación saludable.

Desde el punto de vista financiero se evidenció que el proyecto además de ser factible es rentable, la inversión inicial asciende a \$88.910.747 y se recuperará en 1,2 años. Los flujos de caja de los primeros cuatro años son positivos y reflejan la liquidez y rentabilidad de la empresa, aspecto que le permitirán expandir operaciones.

Respecto al diseño organizacional la empresa creará 12 puestos de trabajo directos, los cuales contarán con todas las garantías contempladas por la legislación laboral, tales como pagos parafiscales, prestaciones sociales y seguridad social. El diseño organizacional está orientado por la descentralización de funciones y asignación clara de responsabilidades.

## **11. RECOMENDACIONES**

La empresa Mi PEZ S.A.S demostró ser un proyecto factible y rentable, a lo largo del presente trabajo se diseñaron las estrategias de mercadeo para penetrar el mercado e igualmente se esbozaron las estrategias para potencializar las fortalezas y oportunidades y minimizar los riesgos de las debilidades y amenazas.

Se recomiendan algunas pautas para minimizar el riesgo que corre la empresa

- Desarrollar continuamente investigaciones de mercado para indagar los cambios en los hábitos de consumo.
- Impulsar continuamente el consumo del producto mediante campañas publicitarias.
- Garantizar siempre la preservación del producto y sus cualidades nutricionales.
- Lograr alianzas estrategias con los distribuidores e intermediarios, a fin de abarcar de forma más eficiente el mercado.
- Impulsar la consolidación de un gremio que agrupe a toda la cadena productiva en el Valle del Cauca y sus zonas de influencia.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

CARVALHO, H.M. Participación de las organizaciones con sentido como una dimensión de la ciudadanía. Informe integral (versión preliminar). Brasilia. IICA/SEPLAN. 1994

COLOMBIA. ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. Departamento Administrativo de Planeación. Cali en Cifras 2009.

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. Alcaldía de Santiago de Cali. Cali en cifras 2010.

COLOMBIA. MINISTERIO DE LA AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. República de Colombia. Comunicado de prensa. Bogotá D.C., 3 de enero de 2008.

COLOMBIA. MINISTERIO DE LA AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Observatorio Agrocadenas Colombia. Documento de trabajo No. 72. La cadena de la piscicultura en Colombia Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. P. 14

COLOMBIA. MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. El Informe Trimestral de Conectividad. [En línea] <<http://www.radiosantafe.com/2010/09/08/33-millones-de-usuarios-tiene-internet-en-colombia/>> [Citado 25 de enero de 2011]

COLOMBIA. Presidencia de la República. Decreto 3075 de 1997; Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras. DIARIO OFICIAL. Número. 43205. 31, DICIEMBRE, 1997

COLOMBIA. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. 1991. Publicada en la Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991.

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. Resultados CENSO de 2005.

COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código Sustantivo del trabajo. Artículo 1. [En línea] <[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html)> [Consultado marzo 18 de 2011]

COLOMBIA. ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI. Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente – Dagma. Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos, (PGIRS) de Cali 2004 – 2019

COLOMBIA. ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI. Plan de desarrollo. Comuna 16 2008 – 2011. P.13.

CORREA CARDONA Héctor Jairo. Normatividad en la producción Agropecuaria en Colombia: aspectos generales. Facultad de Ciencias Agropecuarias, Universidad Nacional de Colombia. P.4.

COLOMBIA. BANCO DE LA REPUBLICA. Indicadores económicos. [En línea] <http://www.banrep.gov.co/>> [Citado 10 Marzo de 2011]

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. DANE. Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2009.

DIÁZ NARVÁEZ Víctor Patricio. Metodología de la investigación científica y bioestadística. Universidad FinisTerra. RIL Editores. Segunda edición. Santiago de Chile. 2009. P.180.

DIAZ CASERO J.C. URBANO PULIDO D. HERNANDEZ MOGOLLON R. Teoría económica institucional y creación de empresas. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de Empresa. Vol. 11, N° 3, 2005, pp. 209-230, ISSN: 1135-2533

DRUCKER Peter F. Su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad. Grupo Editorial Norma S.A. Bogotá. 1996. P.127.

EROSKI CONSUMER. Pescados y Mariscos, una guía práctica. [En línea] <http://pescadosymariscos.consumer.es/10-razones-para-comer-pescado> (Citado 25 de febrero de 2011)

EYZAGUIRRE Nicolás. Director del Departamento del Hemisferio Occidental del FMI. informe Perspectivas Económicas Regionales: las Américas. 2010.

FERNÁNDEZ DEL HOYO Alfonso P. El grado de Orientación al Mercado en la empresa Española de los años 90. Instituto de estudios Económicos, Madrid España, Tesis Doctoral. 2002. [En línea] <<http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1b.htm>> [Citado el 17 de Julio de 2011]

FUNDES. Soluciones editoriales Ltda. Serie Dialogo 6. Bogotá. 1994. P.28

GÓMEZ NÚÑEZ Liyis. Creación de empresas y estrategia. Reflexiones desde el enfoque de recursos. Revista Pensamiento y Gestión Numero 17. Universidad del Norte. 2004.P 114.

HERRERA Carlos Manuel., VAN HOOFF Bart., La evolución y el futuro de la producción más limpia en Colombia. Revista de ingeniería. Universidad de los Andes. Bogotá, Colombia. rev.ing. ISSN. 0121-4993. Número 26. Diciembre de 2007. P.104.

HUETE. LUIS M. PÉREZ Andrés. Clienting. Marketing y servicios para rentabilizar la lealtad. Editorial Tibiada Ediciones. S.A. Barcelona España 2003. P.196

JARAMILLO ISIDRO. Revista La Barra. Artículo Pescado y Mariscos en Colombia. Edición 17. Agosto 2006. P.10

INCODER. Instituto Colombiano para el Desarrollo Rural. Sistema de información de precios y mercados para la producción acuícola y pesquera. Boletín semanal volumen 56. Del 12 a 18 de Octubre de 2006.

INTERBOLSA. Comisionista de Bolsa. Colombia 2011 – 2015. Rumbo al crecimiento sostenido. Diseño y Producción Gráfica. Zona Ltda. Bogotá 2010. P19.

KOTLER, P., Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control, 2ª Edición, Ed. Diana, México, 1974- P.20

MCDANIEL Carl. GATES Roger. Investigación de mercados. Editorial Thompson Editores S.A de C.V. 6ta. Edición. México 2005. P.6

MORÁN, J.L.: La Observación en Contribuciones a la Economía, Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada, Venezuela julio 2007.

NICOVITA. Manual de crianza de Tilapia. Buenos Aires, Argentina 2008. [En línea] < <http://www.cesaibc.org/pdf/infointeres/peces/cultivotilapia.pdf> > [Citado el 20 de febrero de 2011]

NORTH Douglass Cecil. La nueva economía institucional y el desarrollo. Editorial

PANTOJA, Alba Luz. Gestión local de efectos del conflicto armado. Alcaldía de Cali, Desepaz, 2002. Citado por CEDETES. Ibíd. Pág. 24

PERUCHO GOMEZ Elsi. El mercado de pescado en la ciudad de Bogotá. Proyecto mejoramiento del acceso a los mercados de productos pesqueros y acuícolas de la amazonia. 2010. P.15. Infopesca. ISSN: 1688 – 7085.

PERUCHO GOMEZ Elsy. Mejoramiento de los mercados internos de productos pesqueros en América Latina y El Caribe. Bogotá D.C Octubre 2007. P.10.

PORTER Michael. Ser Competitivo. Ediciones Deusto S.A. Primera Edición. Barcelona 2009. P.31.

PERIODICO SANCILEJO HERALD. Artículo Dramático balance del impacto de la ola invernal en el sector agropecuario revela MinAgricultura. Publicado 2 de mayo de 2011. [En línea] <<http://sincelejoherald.com/issue/mayo-2-de-2011/article/dramatico-balance-del->

impacto-de-la-ola-invernal-en-el-sector-agropecuario-revela-minagricultura> [Citado 10 de junio de 2011]

REDACCIÓN PERIODICO EL TIEMPO. Economía colombiana creció más en medio de la ola invernal. En: El Tiempo. Sección Economía. Bogotá. Publicado 24 de marzo de 2011.

REDACCIÓN PERIODICO PORTAFOLIO. Artículo Sector financiero cerró bien el 2010; ganancias fueron de \$ 8,7 billones. En: Portafolio. Bogotá. Publicado 11 de febrero de 2011

REDACCIÓN PERIODICO EL ESPECTADOR. En enero, las exportaciones de Colombia crecieron 29,8%. En: El Espectador. Bogotá. Publicado el 4 de marzo de 2011.

REDACCIÓN PERIODICO PORTAFOLIO. Artículo Desempleo en Colombia en Enero 2011. En: Portafolio. Sección Economía. Bogotá. Publicado 25 de febrero de 2010.

SENA. Fondo Emprender. Presentación del fondo. [En línea] <[http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)> [Citado 10 Junio de 2010]

SALLENAVE Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Grupo Editorial Norma S.A. 1ra. Edición. Bogotá Colombia. 2002. P.50

SENA. Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje. Acuerdo no. 0007 de 2004 por el cual se establece el reglamento interno del fondo emprender.

STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 14a Edición. McGraw Hill. México 2007. P.7.

STANTON, W.J., Fundamentos de Mercadotecnia, 1ª Edición, México, Ed. McGraw-Hill Book, Co., Inc., 1969. P.30.

VARELA RODRIGO. Innovación empresarial. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición. Bogotá. 2001. P.8

VECIANA VERGES José María. Creación de Empresas. Edición e impresión Universidad Autónoma de Barcelona. Manuales de Economía. 2003. Barcelona P.51.

VELA, C., “La evolución del marketing en el siglo XX: de un modesto nacimiento a un protagonismo indiscutible”, Revista ICADE, N° 45, Septiembre- Diciembre, 1998. P.129.

ZAMBRANA Joana. Alimentación Sana. [En línea] [http://es.salut.conecta.it/pdf/injuve/Iguianorexia\\_2.pdf](http://es.salut.conecta.it/pdf/injuve/Iguianorexia_2.pdf) [Citada el 25 de Abril de 2011]

## 13. ANEXOS

### Anexo A: Formato de encuesta

ENCUESTA No \_\_\_\_/100

Estudio de factibilidad para la creación de la empresa Mi Pez S.A.S  
Responsables: LUIS EFREN TASCON / JEFERSON ANDRES LERMA

**Instrucción 1:** Buenos días (tardes, noches). Identificarse e informar: Estamos realizando un estudio sobre los hábitos de consumo de pescado, en la dieta habitual.

#### Preguntas de Filtro:

¿Consume con frecuencia pescado? (**Respuesta espontánea**)

|    |   |                              |
|----|---|------------------------------|
| SI | 1 | PASE A LA SUGUIENTE PREGUNTA |
| NO | 2 | SUSPENDA                     |

¿El domicilio donde vive a que estrato pertenece? (**Respuesta espontánea**)

|      |   |                              |
|------|---|------------------------------|
| 1    | 1 | PASE A LA SUGUIENTE PREGUNTA |
| 2    |   |                              |
| 3    |   |                              |
| Otro | 2 | SUSPENDA                     |

#### Preguntas hábitos de consumo (Categoría general)

1. ¿Qué factores tiene en cuenta a la hora de comprar alimentos? (**Respuesta espontánea**) *Múltiple*

|                          |   |              |
|--------------------------|---|--------------|
| Contenido nutricional    | 1 | Pase a la P2 |
| Calidad del producto     | 2 |              |
| Precio                   | 3 |              |
| Costumbre                | 4 |              |
| Sabor                    | 5 |              |
| Facilidad de preparación |   |              |
| Otra? _____              |   |              |

2. ¿Qué productos cárnicos consume habitualmente en su dieta? *Respuesta espontánea Múltiple*

|                  |   |              |
|------------------|---|--------------|
| Carne de Res     | 1 | Pase a la P3 |
| Carne de Cerdo   | 2 |              |
| Pollo            | 3 |              |
| Embutidos        | 4 |              |
| Carnes frías     | 5 |              |
| Pescado          | 6 |              |
| Enlatados: Cual? | 7 |              |
| Otra? _____      | 8 |              |

3. ¿Qué factores busca al comprar un producto cárnico? *Respuesta espontánea*

|                          |   |              |
|--------------------------|---|--------------|
| Contenido nutricional    | 1 | Pase a la P4 |
| Calidad del producto     | 2 |              |
| Precio                   | 3 |              |
| Costumbre                | 4 |              |
| Sabor                    | 5 |              |
| Facilidad de preparación | 6 |              |
| Otra? _____              | 7 |              |

#### Categoría consumo pescado

4. ¿En que sitios compra pescado o productos derivados?

|                        |   |              |
|------------------------|---|--------------|
| Tienda de Barrio       | 1 | Pase a la P5 |
| Supermercado de barrio | 2 |              |
| Supermercado de Cadena | 3 |              |
| Pescadería             | 4 |              |
| Plaza de mercado       | 5 |              |
| Vendedor ambulante     | 6 |              |
| Otra? _____            | 7 |              |

5. ¿Cada cuanto consume pescado? *Respuesta espontánea*

|                       |   |              |
|-----------------------|---|--------------|
| Una vez por semana    | 1 | Pase a la P6 |
| Dos veces por semana  | 2 |              |
| Tres veces por semana | 3 |              |
| Otras? _____          | 4 |              |

6. ¿Qué factores influyen en su compra de pescado?

|                      |   |              |
|----------------------|---|--------------|
| Costumbre            | 1 | Pase a la P7 |
| Sabor                | 2 |              |
| Variedad en la dieta | 3 |              |
| Salud en la dieta    | 4 |              |
| Otras? _____         | 5 |              |

7. ¿Que tipo de pescado consume? *Respuesta espontánea*

Pase P8

8. ¿Ha comprado alguna vez pescado vivo para prepara y consumir en su casa?

|    |   |              |
|----|---|--------------|
| Si | 1 | Pase a la P6 |
| No | 2 |              |

9. ¿Para estaría dispuesto (a) a comprar un pescado vivo?

|                                   |    |             |
|-----------------------------------|----|-------------|
| Definitivamente SI lo compraría   | 01 | PASE A P.11 |
| Probablemente SI lo compraría     | 02 |             |
| Quizás si/ Quizás NO lo compraría | 03 |             |
| Probablemente NO lo compraría     | 04 | PASE A P.10 |
| Definitivamente NO lo compraría   | 05 |             |

10. ¿Por qué motivos no lo compraría?

\_\_\_\_\_ Pase a P11

\_\_\_\_\_ Pase a P11

\_\_\_\_\_ Pase a P11

\_\_\_\_\_ Pase a P11

11. ¿Le gustaría encontrar pescado vivo para su consumo en puntos de venta donde habitualmente los compra?

|    |   |               |
|----|---|---------------|
| Si | 1 | Pase a la P12 |
| No | 2 |               |

12. ¿Qué le gustaría encontrar (servicios) en el punto de venta en donde encuentre pescado vivo?

|                                          |   |                            |
|------------------------------------------|---|----------------------------|
| Servicio de des -escamado                | 1 | Preguntas de clasificacion |
| Servicio de limpieza del pez             | 2 |                            |
| Información nutricional                  | 3 |                            |
| Información recetas (preparación)        | 4 |                            |
| Productos complementarios, para preparar | 5 |                            |
| Otra?                                    |   |                            |

#### PREGUNTAS DE CLASIFICACIÓN

¿Cuánto dinero invierte en la compra de pescado al mes?

|                           |   |                         |
|---------------------------|---|-------------------------|
| Menos de \$25.000         | 1 | Pase a DATOS DE CONTROL |
| Entre \$25.000 y \$30.000 | 2 |                         |
| Entre \$30.001 y \$35.000 | 3 |                         |
| Entre \$35.001 y \$40.000 | 4 |                         |
| Entre \$40.001 y \$45.001 | 5 |                         |
| Entre \$45.001 y \$50.000 | 6 |                         |
| Mas de \$50.000           | 7 |                         |

#### DATOS DE CONTROL

| IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO |                                |      |
|-------------------------------|--------------------------------|------|
| Nombre                        | Dirección residencia:          |      |
| Edad                          | Teléfono:                      | Cel: |
| Genero                        | Barrio residencia:             |      |
| Entrevistador                 | Fecha de elaboración encuesta. |      |

FIN DE LA ENCUESTA

Espacio para el encuestador

| OBSERVACIONES |
|---------------|
|               |
|               |
|               |

Espacio para el analista

| OBSERVACIONES |
|---------------|
|               |
|               |
|               |

Agradecimientos y despedida

*Gracias por la información suministrada, ha sido usted muy amable por su colaboración y por su tiempo.*

## Anexo B: Formato de Entrevista:

Nombre:

Profesión:

Actividad profesional a la que se dedica:

¿Cuánto tiempo lleva en el sector o actividad de venta de pescado?

---

¿Qué aspecto considera importantes en la venta de pescado?

---

---

¿Qué aspectos son importantes para garantizar la conservación del pescado?

---

---

¿Cuáles son los requerimientos técnicos para la comercialización de pescado?

---

---

¿Qué piden los compradores al momento de comprar pescado? (Servicios)

---

---

***Preguntas para administradores de comercializadoras***

¿Qué características tienen en cuenta a la hora de comprar pescado? ¿Qué pruebas de calidad realizan al pescado?

---

---

¿Qué aspectos son sobresalientes en la comercialización de pescado en su empresa?

---

---

¿Tienen programas de fidelización o actividades de atención al cliente?

---

---

¿Qué servicios ofrecen al cliente (des-escamado, desvicerado, corte, etc)?

---

---

¿Qué tipo de pescado es el que más se vende? ¿En que presentación?

---

---

***Preguntas criadores de pescado***

¿Qué tipo de pescado es el que más se vende?

---

¿A qué ciudad o municipio despachan pescado?

---

¿Qué especie creen que tiene más demanda ahora y en el futuro?

---

¿Qué riesgos creen que existe en la cría de pescado?

---

¿Reciben apoyo del Estado (gobierno) para la cría de pescado?

---

***Preguntas transportador (intermediario)***

¿Cuáles son las condiciones en las que se debe transportar el pescado?

---

¿Cuánto dura con vida el pescado en los caminos de transporte?

---

¿Cuáles son los cuidados para transportar el pescado?

---

¿Qué tipo de equipo dispone para mantener los pescados mientras los transporta?

---