

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DEDICADA A LA CRIA DE TILAPIA
ROJA EN BARRANCABERMEJA CON EL FIN DE SER EXPORTADA A LA
CIUDAD DE MIAMI Y SU ZONA DE INFLUENCIA**

**VICTORIA MILENA GUEVARA
XIOMARA CENTENO DAZA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - UIS
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2015**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DEDICADA A LA CRIA DE TILAPIA
ROJA EN BARRANCABERMEJA CON EL FIN DE SER EXPORTADA A LA
CIUDAD DE MIAMI Y SU ZONA DE INFLUENCIA**

**VICTORIA MILENA GUEVARA
XIOMARA CENTENO DAZA**

**Proyecto de grado para optar el título de profesional en Gestión
Empresarial**

**Director
MARIA EUGENIA MARIN ANGULO
Magíster en Procesos de Dirección Empresarial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - UIS
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2015**

AGRADECIMIENTOS

Para nuestra Directora de Proyecto María Eugenia Marín Angulo, por sus orientaciones, recomendaciones y aportes en el desarrollo de este trabajo investigativo.

Mis compañeras y amigas: quienes compartieron el proceso de formación, dándonos el apoyo y alentándonos cada día, para el desarrollo de los temas, que fueron la base de esta propuesta empresarial.

A nuestras familias por su paciencia y espera en aquellos momentos que por el estudio no se les dedicó el tiempo merecido.

DEDICATORIA

A Dios principalmente, por darnos entereza en todo momento, y con motivo especial a nuestras familias, su apoyo a lo largo de nuestras vidas ha sido vital y su compañía nos ha enseñado que el éxito solo se logra con esfuerzo y perseverancia.

A todos nuestros profesores, que nos orientaron en el proceso académico y nos aportaron conocimiento y experiencia, proyectando en nosotras profesionales integrales. Gracias infinitas a los que creyeron y confiaron en nuestras capacidades y deseos de ser parte de la hermosa familia UIS.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	25
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	25
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	31
1.3 ASPECTOS LEGALES.....	33
2. ESTUDIO DE MERCADOS	41
2.1 OBJETIVOS.....	41
2.1.1. OBJETIVO GENERAL	41
2.1.2 ESPECÍFICOS.....	41
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	41
2.2.1DEFINICIÓN, USOS Y ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO/SERVICIO	42
2.2.2 ATRIBUTOS DIFERENCIADORES DEL PRODUCTO CON RESPECTO A LA COMPETENCIA	46
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	47
2.3.1 MERCADO POTENCIAL	47
2.3.2 MERCADO OBJETIVO	50
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	52
2.4.1 LA DEMANDA.....	52
2.4.2 TABULACIÓN, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	54
2.4.3 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	62
2.4.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	63
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	63
2.5.1 NECESIDADES DE INFORMACIÓN.....	63
2.5.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPETENCIA.	64
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	64
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	65
2.7.1 ESTRUCTURA DE LOS CANALES ACTUALES.....	65
2.7.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS CANALES ACTUALES.....	65
2.7.3 SELECCIÓN DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	65
2.8 PRECIOS.....	70
2.8.1 ANÁLISIS DE PRECIOS DE LA COMPETENCIA	70
2.8.2 ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS	70
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	71
2.9.1 OBJETIVOS.....	71
2.9.2 LOGOTIPO	71
2.9.3 LEMA	72
2.9.4 ANÁLISIS DE MEDIOS.....	72
2.9.5 SELECCIÓN DE MEDIOS	73
2.9.6 ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS	73
2.9.7 PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	73
3. ESTUDIO TÉCNICO	76

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	76
3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO.....	76
3.1.2 FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO DEL PROYECTO	76
3.1.3 CAPACIDAD DEL PROYECTO.....	78
3.2 LOCALIZACIÓN.....	81
3.2.1 MACRO LOCALIZACIÓN	81
3.2.2 MICRO LOCALIZACIÓN.....	81
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	84
3.3.1 FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	84
3.3.2 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO.....	86
3.3.3 DIAGRAMA DE OPERACIÓN, PROCESO Y PROCEDIMIENTO	89
3.3.4 CONTROL DE CALIDAD	92
3.3.5 RECURSOS.....	95
3.3.6 ANÁLISIS DE PROVEEDORES	102
3.3.7 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	103
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	107
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	107
4.2 CULTURA EMPRESARIAL.....	113
4.2.1 VISIÓN.....	113
4.2.2 MISIÓN	113
4.2.3 OBJETIVOS.....	113
4.2.4 POLÍTICAS	114
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	115
4.3.1 ORGANIGRAMA.....	115
4.3.2 DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE CARGOS.....	115
4.3.3 ASIGNACIÓN SALARIAL	129
5. ESTUDIO FINANCIERO	131
5.1. INVERSIONES	131
5.1.1 INVERSIÓN FIJA.....	131
5.1.2 INVERSIÓN DIFERIDA.....	133
5.1.3 INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO.....	133
5.1.4 INVERSIÓN TOTAL.....	139
5.1.5 FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	139
5.2 COSTOS Y GASTOS	140
5.2.1 COSTOS Y GASTOS FIJOS	140
5.2.2 COSTOS Y GASTOS VARIABLES.....	141
5.2.3 COSTO Y GASTO TOTAL UNITARIO.....	141
5.3 PRECIO DE VENTA	142
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	142
5.4.1 INGRESOS	142
5.4.2 EGRESOS	143
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS.	143
5.5.1 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS.....	143
5.5.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	145
5.5.3 BALANCE GENERAL INICIAL Y PROYECTADO	148

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	149
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	149
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	149
6.2.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS.....	149
6.2.2 PLAN DE MITIGACIÓN.....	150
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	151
6.3.1 VALOR PRESENTE NETO.....	151
6.3.2 TASA INTERNA DE RETORNO TIR.....	153
6.3.3 PERIODO DE RECUPERACIÓN.....	153
6.3.4 ANÁLISIS DE LAS RAZONES FINANCIERAS.....	154
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	155
7. CONCLUSIONES.....	156
8. RECOMENDACIONES.....	158
BIBLIOGRAFÍA.....	159
ANEXOS.....	163

LISTA DE CUADROS

pág.

Cuadro 1. Características del municipio de Barrancabermeja	31
Cuadro 2. Metas Barrancabermeja proyecciones de población total municipio por.....	33
Cuadro 3. Definición del producto y los requerimientos en el mercado internacional.....	42
Cuadro 4. Posición arancelaria	43
Cuadro 5. Valores nutricionales de la carne de tilapia roja	44
Cuadro 6. Ficha comercial del mercado de los Estados Unidos	48
Cuadro 7. Ficha Técnica de la demanda	53
Cuadro 8. Requerimientos en el mercado objetivo.	55
Cuadro 9. Análisis del Marketing Mix de los clientes ubicados en los Estados	61
Cuadro 10. Proyección de la demanda de tilapia roja.....	63
Cuadro 11 Demanda potencial insatisfecha	65
Cuadro 12. Aerolínea, conexiones, frecuencias y clases a la ciudad de Miami.	67
Cuadro 13. Peso permitido por contenedor en las carreteras en Estados Unidos.....	68
Cuadro 14 Presupuesto de lanzamiento.....	74
Cuadro 15 Presupuesto de publicidad de operación y mantenimiento.	74
Cuadro 16. Concentrados para Tilapia Roja	77
Cuadro 17. Número de Estanques.....	78
Cuadro 18. Capacidad diseñada en kilos y toneladas para la exportación.....	79
Cuadro 19 Capacidad instalada en kilos y toneladas para la exportación.	79
Cuadro 20. Capacidad utilizada kilos y toneladas para la exportación.	80
Cuadro 21. Capacidad utilizada y proyectada para la exportación en kilos y	80
Cuadro 22. Zonas de Ubicación.....	81
Cuadro 23. Factores de ponderación.....	82
Cuadro 24. Grados de ponderación.....	82
Cuadro 25 División de grados de los factores.	82
Cuadro 26 Grados de cada factor.....	82
Cuadro 27. Total puntos por zonas.....	83
Cuadro 28. Ficha técnica del Producto.	84
Cuadro 29. Personal administrativo	96
Cuadro 30. Personal operativo.	97
Cuadro 31 Muebles y enseres	97
Cuadro 32 Maquinaria y equipos	98
Cuadro 33. Elementos de oficina	98
Cuadro 34. Equipos de oficina	99
Cuadro 35 Resumen de los requerimientos de insumos para el proceso de producción de los filetes de tilapia roja	99
Cuadro 36. Alimentación.....	100
Cuadro 37. Nombre de los principales proveedores.....	102
Cuadro 38. Funciones para el cargo de gerente.....	116

Cuadro 39. Funciones para el cargo de Contador Público.	117
Cuadro40. Funciones para el cargo de Secretaria.....	119
Cuadro41. Funciones para el cargo de Facturación.	120
Cuadro42. Funciones para el cargo de Jefe de producción.....	121
Cuadro43. Funciones para el cargo de operario zona de cría.	122
Cuadro44. Funciones para el cargo de operario sacrificio y eviscerado.....	123
Cuadro 45. Funciones para el cargo de limpieza y desinfección.	124
Cuadro 46. Funciones para el cargo de operarios de almacenamiento.	125
Cuadro 47. Funciones para el cargo de profesional en comercio internacional.....	126
Cuadro 48. Funciones para el cargo de auxiliar en comercio internacional.....	127
Cuadro 49. Funciones para el cargo de auxiliar servicios varios.	128
Cuadro 50. Estructura salarial de la empresa.	129
Cuadro 51. Prestaciones sociales.....	129
Cuadro52. Seguridad Social.	129
Cuadro 53. Maquinaria y Equipos.....	131
Cuadro 54. Muebles y enseres.	132
Cuadro 55. Equipos de oficina.	132
Cuadro 56. Elementos de oficina.....	132
Cuadro 57. Total Inversión Fija.	133
Cuadro 58. Inversión Diferida	133
Cuadro 59. Costo insumos unitarios por kilo de tilapia roja.	134
Cuadro60 Costo insumos proyectados.	134
Cuadro 61. Mano de Obra Directa salario básico y factor prestacional.	134
Cuadro 62. Mano de Obra Directa valor mes y año.....	135
Cuadro 63. Porcentaje de Prorrato de costos y gastos, a las áreas operativa y administrativa.	135
Cuadro 64. Costos y gastos del área operativa y administrativa de servicios públicos y arriendos.	135
Cuadro 65. Estimación del valor a depreciar y valor de salvamento de las inversiones fijas	136
Cuadro 66. Porcentaje de Prorrato, para aplicar el valor de las inversiones fijas a	136
Cuadro 67. Prorrato del valor de las inversiones fijas a las áreas operativa y ..	136
Cuadro 68. Costos indirectos del servicio.	137
Cuadro 69. Total Costos del servicio.	137
Cuadro 70. Gastos de personal administrativo, salarios y factor prestacional.	137
Cuadro 71. Gastos de personal administrativo mensual y anual.	138
Cuadro 72. Gastos administrativos.	138
Cuadro73. Gastos de ventas.	138
Cuadro74. Total Capital de Trabajo.	139
Cuadro 75. Inversión Total del Proyecto.	139
Cuadro 76. Fuentes de financiación.	140
Cuadro 77. Resumen crédito.	140
Cuadro 78. Costos Fijos.	140

Cuadro 79. Costos Fijos proyectados.	140
Cuadro 80. Costos Variables.	141
Cuadro 81. Costos Variables proyectados.	141
Cuadro 82. Costos fijos unitarios.	141
Cuadro 83. Costos variables unitarios.	141
Cuadro 84. Costos totales.	141
Cuadro 85. Precio de venta.	142
Cuadro 86. Presupuesto de ingresos año 1.	142
Cuadro 87. Presupuesto de ingresos año 2.	142
Cuadro 88. Presupuesto de ingresos año 3.	143
Cuadro 89. Presupuesto de ingresos año 4.	143
Cuadro 90. Presupuesto de ingresos año 5.	143
Cuadro 91. Egresos proyectados a cinco años.	143
Cuadro 92. Estado de Resultados proyectados.	144
Cuadro 93. Flujo de Caja año 0 al 3.	146
Cuadro 94. Flujo de Caja año 4 al 6.	147
Cuadro 95. Balance General Proyectado.	148
Cuadro 96. Matriz de Evaluación de Impactos.	150
Cuadro 97. Valor presente Neto.	152
Cuadro 98. Tasa Interna de Retorno.	153
Cuadro 99. Recuperación de la inversión.	153
Cuadro 100. Razones Financieras.	154

LISTA DE FIGURAS

pág

Figura 1. Los eslabones de cadena pesquera.	25
Figura 2. Flujograma del proceso desde los insumos hasta la realización del	26
Figura 3. Distribución de la producción acuícola en Colombia por regiones.....	27
Figura 4. Comparativo producción de tilapia Huila y Nacional 2003- 2011	27
Figura 5. Exportaciones de filetes de tilapia Huila 2005- 2011	28
Figura 6. Valor de las exportaciones de filetes de tilapia 2005- 2011 (USD \$)	29
Figura 7. Delimitación espacial del municipio de Barrancabermeja.	32
Figura 8. Ruta exportadora según Procolombia.....	38
Figura 9. Acceso Aéreo desde Bogotá hacia los Estados Unidos.	62
Figura 10. Canal de comercialización.	66
Figura 11. Logotipo de la empresa	71
Figura 12. Mapa del municipio de Barrancabermeja.....	81
Figura 13. Diagrama flujo del proceso de cría, levante y ceba.	90
Figura 14. Diagrama flujo del proceso sacrificio, empaque para el aeropuerto.	91
Figura 15. Distribución física de la empresa. (Metros cuadrados).	103
Figura 16. Distribución física del área de estantes. (Metros cuadrados).	105
Figura 17. Distribución física área administrativa.....	106
Figura 18. Organigrama de la empresa.	115

LISTA DE FOTOGRAFÍAS

	pág
Fotografía 1. Filete fresco de tilapia roja.....	42
Fotografía 2. Ciénaga San Silvestre del municipio de Barrancabermeja.	83
Fotografía 3. Tambor del proceso de enfriamiento y tratamiento de los filetes....	104
Fotografía 4. Panorámico del tambor.....	104

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Registro de Instalación Modulo de Alimentos.....	164
Anexo B. Aviso previo instrucciones del Agente en Estados Unidos	165
Anexo C. Aviso previo Envío vía aérea.....	166

RESUMEN

TÍTULO: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DEDICADA A LA CRÍA DE TILAPIA ROJA EN BARRANCABERMEJA CON EL FIN DE SER EXPORTADA A LA CIUDAD DE MIAMI Y SU ZONA DE INFLUENCIA*

AUTORES: CENTENO DAZA, Xiomara, GUEVARA, Victoria Milena.**

PALABRAS CLAVES. Comercializadora Internacional, tilapia roja, exportación, precios internacionales, distribución logística

DESCRIPCIÓN.

El ser humano requiere de alimentos, siendo la proteína encontrada en la carnes la principal fuente de gran calidad nutricional y sus aportes ácidos grasos Omega 3 es protector frente a los riesgos cardiovasculares. La tilapia roja en sus variadas presentaciones es una carne apetecida en los mercados internacionales como en el caso de la ciudad de Miami en Estados Unidos un sitio atractivo para la exportación; debido a que existen condiciones de distribución logística para llevar de los mercados latinoamericanos hacia el estadounidense. En Colombia hay las condiciones climáticas para la cría, levante y ceba de este producto, siendo un potencial darle valor agregado al ofrecer los filetes frescos, por eso se presenta esta iniciativa empresarial, a través de la comercializadora impulsar producción nacional a los mercados internacionales. Finalmente la evaluación social ambiental y financiera la cual genera confianza a los inversionistas. La inversión requerida para la puesta en marcha del proyecto es de \$6.754.884.632, de los cuales, los aportes sociales son de \$3.379.884.632 y recursos de crédito el valor de \$3.375.000.000. La evaluación financiera a través de los indicadores valor presente neto es de \$1.307.780.657 y la TIR 27%, siendo atractiva esta iniciativa empresarial y con las estrategias de publicidad y promoción se puede posicionar en el mercado con el fin de generar confianza en EE.UU.

* Proyecto de grado

** Facultad Administración de empresas. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia IPRED. Director: María Eugenia Marín Angulo.

ABSTRACT

TITLE: FACTIBILIDAD STUDY FOR THE CREATION OF AN INTERNATIONAL DISTRIBUTOR DEDICATED TO THE BREEDING OF RED TILAPIA IN BARRANCABERMEJA ORDER TO BE EXPORTED TO THE CITY OF MIAMI AND ITS AREA OF INFLUENCE*

AUTHORS: RYE DAZA, Xiomara, GUEVARA, Victoria Milena**

KEYWORDS. International Trading, red tilapia, export, international prices, logistics distribution.

DESCRIPTION.

It requires human food, the protein found to be the main source of high nutritional quality and fatty acids in the meat contributions Omega 3 is protective against cardiovascular risks. The red tilapia in its various presentations is an appetizing meat in international markets as in the case of the city of Miami in the United States an attractive place for export; because there are conditions to bring logistics distribution of Latin American markets to the US. In Colombia there are weather conditions for breeding, fattening up and this product remains a potential to add value by offering fresh fillets, so this entrepreneurship is presented, through the marketing boost domestic production to international markets. Finally, the environmental and social assessment financial which generates confidence to investors. The investment required for the implementation of the project is \$ 6,754,884,632, of which social contributions are \$ 3,379,884,632 and credit resources the value of \$ 3,375,000,000. The financial evaluation through indicators net present value is \$ 1,307,780,657 and IRR 27%, still attractive this business initiative and the advertising and promotion strategies can be positioned in the market in order to build trust in the EE.UU.

* Work degree

** Faculty of Business Administration . Institute of Regional and Projection Distance Education IPRED . Director: Maria Eugenia Marin Angulo

GLOSARIO

Acuicultura. Se define como el cultivo de organismos acuáticos, incluyendo peces, moluscos, crustáceos y plantas acuáticas. La actividad del cultivo implica la intervención del hombre en el proceso de cría para aumentar la producción en operaciones como la siembra, la alimentación, la protección de depredadores.

Alianza estratégica. Son acuerdos organizativos y políticas operativas en el seno de los cuales organizaciones independientes comparten la autoridad administrativa, establecen vínculos sociales y aceptan la propiedad conjunta.

Alimento inocuo. Es aquel que no causa efectos nocivos en la salud del consumidor.

Arancel. Es una medida económico fiscal de protección hacia el exterior. Está compuesto por dos partes: la nomenclatura arancelaria y la tarifa.

Balanza Comercial. Se ha definido como la diferencia que existe entre el total de las exportaciones menos el total de las importaciones que se llevan en el país.

Buenas prácticas de alimentación animal –BPAA. Son los modos de empleo y practicas recomendadas en alimentación animal, tendientes a asegurar la inocuidad de los alientos de origen animal para consumo humano, minimizando los peligros físicos, químicos y biológicos que impliquen riesgo para la salud del consumidor final.

Buenas prácticas en el uso de medicamentos veterinarios BPUMV. Se define como el cumplimiento de los métodos de empleo oficialmente recomendados para los medicamentos de uso veterinario de conformidad con la información consignada en el rotulado de los productos aprobados, incluido el tiempo de retiro, cuando los mismos se utilizan bajo condiciones prácticas.

Calidad. Se refiere a la totalidad de las propiedades y características de un producto, servicio o proceso, que contribuyen a satisfacer las necesidades explícitas o implícitas de los clientes intermedios y finales de la empresa o de sus componentes. En general, la calidad es analizada por el conjunto de normas y estándar.

Competitividad. Establece como la capacidad de una cadena o de un sistema productivo de posicionar un producto en un determinado mercado consumidor con una ventaja comparativa respecto a productos similares provenientes de otras cadenas o sistemas productivos.

Eficiencia. Medida por la relación entre los insumos necesarios y los productos

fabricados, medidos por unidades como capital, energía, materiales, información

Embalaje. Caja o cubierta con que se resguardan los objetos que han de transportarse.

Enfermedad de declaración obligatoria. Designa una enfermedad inscrita en una lista por la autoridad veterinaria y cuya presencia debe ser señalada a esta última en cuanto se detectado se sospecha, de conformidad con la reglamentación nacional.

Explotación acuícola o de producción acuícola. Predio destinado a la producción de animales acuáticos en cualquiera de sus etapas de desarrollo.

Exportación. Hace referencia a cualquier bien o servicio vendido o enviado con fines comerciales a un país extranjero.

Importación. Es cualquier bien (por ejemplo, materias primas) o servicio traído de un país extranjero de una forma legítima por lo general para su uso comercial

Incoterms. Son términos comerciales internacionales para la realización de transacciones de exportación e importación¹⁵

Inocuidad. Característica o atributo de la calidad de un alimento, que determina que el consumo del mismo no causa riesgo para la salud del consumidor.

Licencia de exportación. Es una autorización oficial para cubrir las exportaciones sujetas a este requisito. Se pueden entregar automáticamente a petición de un exportador o en forma de una autorización previa, en los casos en que se quiera limitar las exportaciones de determinadas mercancías. También será una autorización en los casos en que se tengan que respetar acuerdos bilaterales o multilaterales de comercio

Peligro. Agente biológico, químico ó físico presente en cualquier producto de origen animal o propiedad de éste, que puede provocar un efecto nocivo para la salud humana.

Plaga. Animales vertebrados e invertebrados tales como aves, roedores, cucarachas, moscas y otros, que puedan estar presentes en el establecimiento o sus alrededores y causar contaminación directa o indirecta al alimento, transportar enfermedades y suciedad a los mismos.

Rembarque. Salida del territorio aduanero nacional de mercancías procedentes del exterior que se encuentran en almacenamiento y respecto de las cuales no haya operado el abandono legal ni que haya sido sometidas a ninguna modalidad de importación.

Riesgo. Probabilidad de que un peligro ocurra.

Tilapia Roja. Es un pez que taxonómicamente no responde a un solo nombre científico. Es un híbrido del cruce de cuatro especies de Tilapia: tres de ellas de origen africano y una cuarta israelí.

Tratado Libre comercio. Acuerdo mediante el cual dos o más países regulan de manera tolerante sus relaciones comerciales, con el propósito de acrecentar los flujos de comercio e inversión, a fin de generar mayor nivel de desarrollo económico y social

Pesca. Acción que consiste en coger o sacar de su medio natural animales acuáticos. Oficio de pescar.

INTRODUCCIÓN

En Colombia la pesca y la acuicultura son actividades productivas que pueden tener mayor probabilidad económica, debido a las potencialidades del país en lo que respecta al sistema hídrico, el cual presenta una precipitación anual que bordea los tres mil milímetros en el área continental¹, de acuerdo con los expertos, cantidad de agua suficiente para generar una considerable escorrentía que nutre ríos, quebradas y diferentes tipos de almacenamiento, lo cual facilita esta actividad.

En la última década, la producción pesquera y de la acuicultura en Colombia se ha mantenido en un promedio anual de 166.000 toneladas, de las cuales el 50% lo aporta la pesca industrial, el 23% la pesca artesanal y el 27% la acuicultura; el subsector pesquero en particular ha tenido una producción promedio en el mismo lapso de 114.467 toneladas. La acuicultura por su parte ha tenido un promedio anual de producción de 51.631 toneladas, de las cuales el 71,3% es producción continental y el 28,7% producción marina², cifras de informes del gobierno nacional.

El Estado ha puesto en marcha los tratados de libre comercio, brindando la oportunidad a los emprendedores de buscar mercados internacionales, Colombia y Estados Unidos firmaron este acuerdo comercial, como resultado uno de los principales logros la consolidación de las preferencias otorgadas por la ATPDEA (Ley de preferencias arancelarias Andinas y Erradicación de las Drogas) y su ampliación de productos, siendo una posibilidad de acceder a un mercado conformado por más de 300 millones de habitantes con un alto poder adquisitivo³, el cual posee los índices altos de migración y considerado el país con mayor diversidad cultural y étnica del mundo. En términos de sus preferencias de la Tilapia, Estados Unidos es el mayor importador, consumen del 17-18% de la producción global 684 millones de toneladas de productos⁴. Otro aspecto importante es el aumento del consumo de filete de tilapia, durante el año 2011, que alcanzó 20.595 toneladas valorizadas en US\$146.9 millones⁵. Por

¹MARIN, Rodrigo. Colombia: Potencial Hídrica. Ideam. Estudio Nacional del agua. Segunda versión año 2003.

²INCODER. Proyectos exitosos en pesca y acuicultura del Convenio de cooperación Incoder- IICA año 2006.

³ PROEXPORT COLOMBIA. Guía Comercial a Estados Unidos año 2012. Disponible en <http://www.proexport.com.co/en/node/4148>

⁴PANORAMA ACUICOLA. El mapa de la tilapicultura y los principales movimientos de la producción global. Recuperado en septiembre de 2014 y disponible en http://www.panoramaacuicola.com/columnas/2011/06/30/el_fenomenal_mundo_de_las_tilapias/2014/07/31/capitulo_18_el_mapa_de_la_tilapicultura_y_los_p

⁵AQUAHOY. Mercado de tilapia. <http://www.aquahoy.com/mercados/estudios/18101-mercado-de-la-tilapia-junio-2013>

consiguiente la rentabilidad es mayor cuando se exporta los filetes de tilapia, con relación a la comercialización nacional o local del producto entero, además el mercado en los EEUU está asegurado debido al incremento de la población asiática e hispana y al aumento del consumo en filete que en los últimos años se ha duplicado⁶

Estados Unidos, tiene una gran variedad de ciudades que son importantes o estratégicas, Miami con 5.5 millones de personas que componen su área metropolitana y 12 millones de turistas anuales que la visitan, es considerada como la capital de Latinoamérica dentro de los Estados Unidos⁷; También se destaca, porque ofrece perspectivas de consolidación como foco comercial en la región, tras la expansión de su puerto y los acuerdos comerciales existentes con varios países, incrementándose el flujo comercial internacional; además Miami es líder en las relaciones entre Banqueros de América Latina y de otros lugares del mundo⁸. Por su gran importancia, este trabajo ha considerado la ciudad de Miami para comercializar el producto, debido a la posibilidad existente en términos de mercado y sus buenas relaciones con el sector banquero.

Esta idea empresarial, fue el resultado del ejercicio académico del programa de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander de la Sede de Barrancabermeja, la cual se fue validando y sustentando con el apoyo de las herramientas conceptuales en los diferentes módulos, permitiendo elaborar un documento técnico que respalda su viabilidad comercial.

La metodología se basó en los lineamientos del manual de la preparación y evaluación de proyectos, donde se definió el tipo y método de investigación contribuyendo a la normalización, partiendo de la necesidad o problema detectado, la cual contribuyó a los diferentes estudios de mercado, técnico, administrativo, financiero y su evaluación económica, social y ambiental, de acuerdo a la siguiente estructura.

Esta iniciativa empresarial tiene algunas limitaciones relacionadas con el acceso de la información, debido a que en la ciudad de Barrancabermeja, son pocas las experiencias que existen de exportadores hacia los Estados Unidos y la búsqueda de la información en localidades, especialmente en la capital del Departamento de Santander en Bucaramanga, sobre los alcances es tener un documento técnico que soporte la forma como se exporta hacia ese país.

⁶ ASOPPAC Crianza y procesamiento de tilapia para el mercado externo. Disponible en <http://es.slideshare.net/nhurtado2000/cultivo-y-procesamiento-de-tilapia-para-exportacion>

⁷ GOWEX. Miami tercera ciudad wifi de Gowex en Estados Unidos y nuevo punto estratégico para la compañía del mercado americano <http://www.gowex.com/miami-tercera-ciudad-wifi-de-gowex-en-estados-unidos-y-nuevo-punto-estrategico-para-la-compania-en-el-mercado-americano/>

⁸ EL NUEVO HERALD SUR DE FLORIDA. Auguran que Miami será punto estratégico del Comercio Internacional. Disponible <http://www.elnuevoherald.com/2014/04/13/1725473/expertos-auguran-que-miami-sera.html>

En el capítulo primero, sobre las generalidades relacionadas con las tendencias y desarrollo del sector pesquero o acuífero, el contexto geográfico donde se implementará el negocio, además se incluye las potencialidades del crecimiento económico del mercado objetivo y los aspectos legales.

En el capítulo segundo sobre el estudio de mercado, se detallan los componentes del producto, se cuantifica el mercado potencial y objetivo, se identifica la competencia directa, el canal de comercialización, la publicidad y la promoción.

En el tercer capítulo relacionado con estudio técnico, se parte del análisis de los factores que condicionan el tamaño del proyecto, el análisis de sus capacidades, la diseñada, instalada y utilizada, la mejor localización de la empresa, como también los requisitos en los recursos de talento humano y físicos.

El capítulo cuarto, se determina el tipo de empresa a constituirse, basado en la misión, visión, política y la estructura organizacional jerárquica, con los cargos y funciones.

En el capítulo sexto, el estudio financiero, se detalla las inversiones fijas, diferidas y de capital de trabajo, los costos de los productos, gastos e ingresos, para generar los estados financieros.

El capítulo séptimo, se relaciona con la evaluación financiera social y ambiental que genera esta iniciativa empresarial. Los indicadores del Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), el período de recuperación de la inversión PRI, punto de equilibrio y los indicadores financieros, sustenta la toma de decisiones de la inversión.

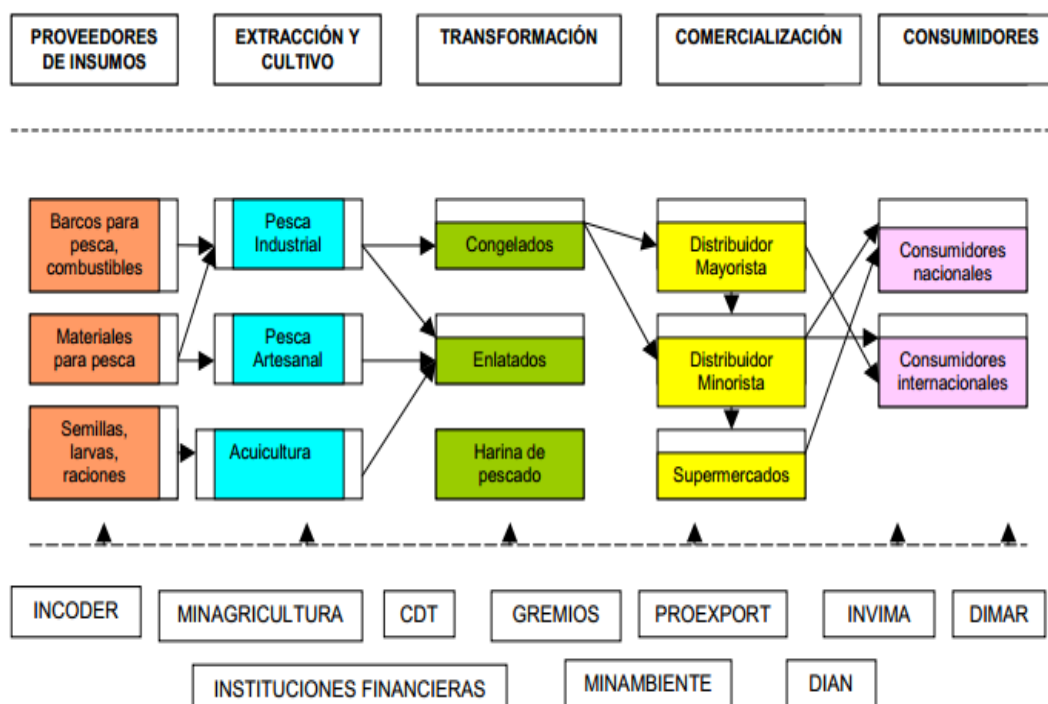
1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

Colombia tiene un gran potencial en espejos de agua, es el único país de América del Sur que cuenta con dos costas, con 3.000 km, equivalente a 988.000 km² de zona marítima, sumado a las 238.000 hectáreas en cuerpos aguas permanentes (ciénagas, lagunas, embalses) y una gran cantidad de corrientes de agua correspondiente a la cuenca Magdalena, Orinoquia, Amazonia y los Ríos Sinú y Atrato⁹, todo este panorama hídrico ha influido en el establecimiento de la cadena productiva de la pesca en el país.

En términos generales en la cadena se aglutinan cinco actividades básicas: los proveedores de insumos, extracción y cultivo, transformación, comercialización y consumidores, que se constituyen en los eslabones de la cadena y se puede apreciar en la figura 1¹⁰:

Figura 1. Los eslabones de cadena pesquera.



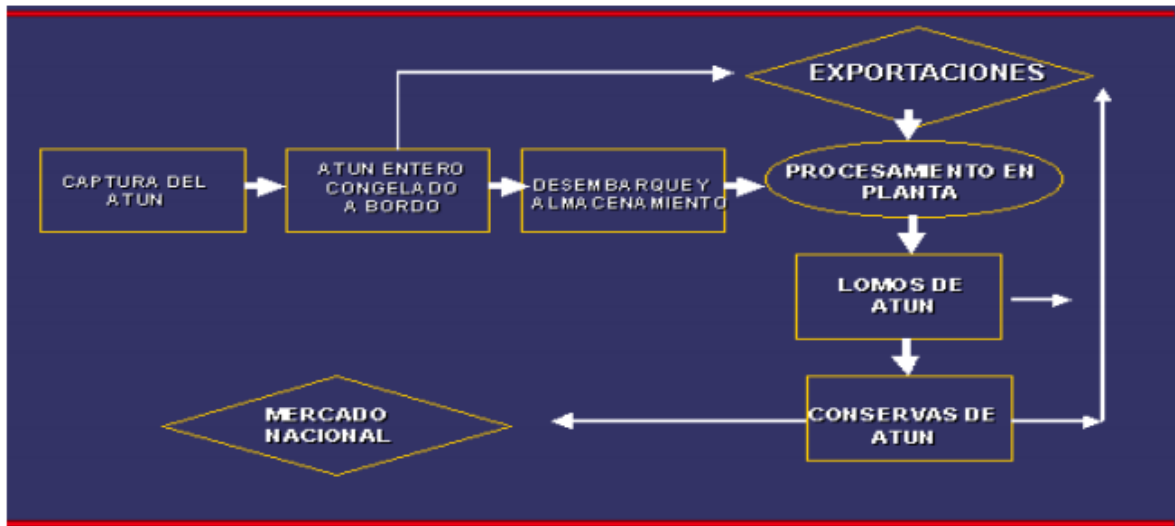
Fuente: OPTI. Año 1999.

⁹ OBSERVATORIO DE PROSPECTIVA TECNOLOGÍA OPTI. Diagnóstico de la cadena productiva pesquera en la República de Colombia 1999.

¹⁰Ibid.,p.7.

Dentro de la cadena productiva, el eslabón de la transformación requiere de plantas, con una infraestructura física, tecnologías en el procesado, control de calidad y la conservación para impulsar un producto con valor agregado y que puede ser exportado, donde es importante la articulación de los pescadores, los cuales suministran la materia prima, la planta industrial y los procesos establecidos en cumplimiento de la ley. En la figura 2 se observa, un producto típico el atún, donde se articula lo procesos y se puede exportar lomo o las conservas enatún, para un mercado nacional o internacional¹¹, los cuales aportan elementos fundamentales para determinar las necesidades en la actividad pesquera con valor agregado para ser productivo y competitivo en el mercado.

Figura 2. Flujograma del proceso desde los insumos hasta la realización del producto final.



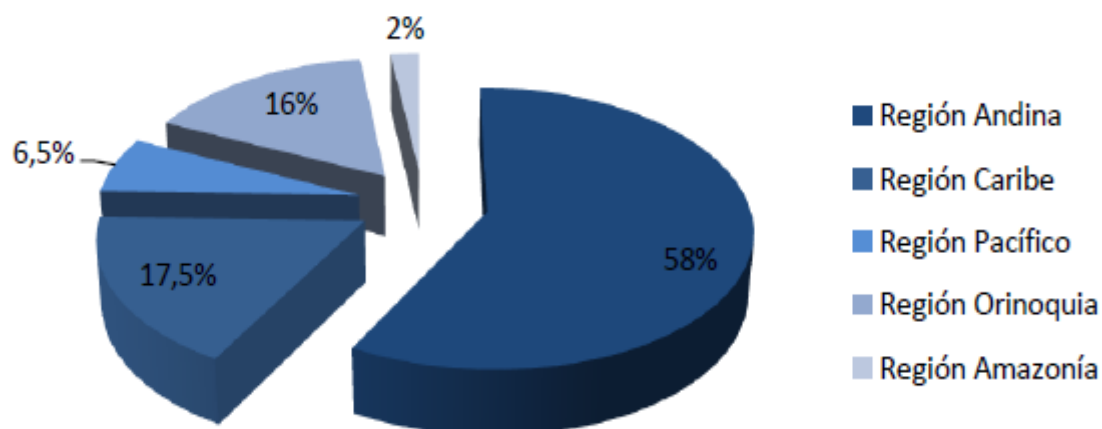
Fuente: Cámara de la industria pesquera Andi

La producción acuícola en Colombia se divide en dos grupos: piscicultura que participa con el 84%, y camarón de cultivo que constituye el 16%. Según la distribución por regiones, la de mayor producción es la Andina que concentra el 58% con su producción de tilapia y trucha, le siguen la región Caribe con el 17,5% y la región del Pacífico con el 6,5%, cuya producción se sustenta principalmente en camarón y en un cultivo emergente de tilapia, la Orinoquia produce el 16% cuyo centro de producción es el Meta con su producción de tilapia y cachama, y Amazonía aporta el 2% produciendo en su mayoría peces ornamentales¹², como se observa en la figura 3.

¹¹ Ibid. p. 7.

¹² SECRETARÍA TÉCNICA CADENA PISCICOLA. Informe gestión piscícola año 2011.

Figura 3. Distribución de la producción acuícola en Colombia por regiones.

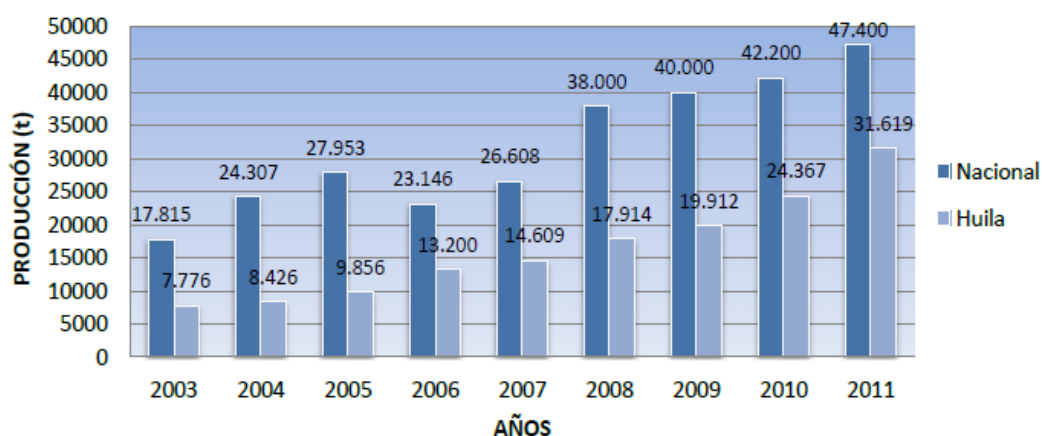


Fuente. Secretaría Técnica Nacional cadena de la acuicultura. Año 2011

Una de las experiencias exitosas en las que se realizan en el Departamento del Huila. La dinámica de producción del Huila demuestra un crecimiento promedio del 21,5% en los últimos ocho años, pasando de producir 7.776 t de tilapia en 2003 a 31.619 t en 2011, lo que representa el 66% del total de producción de tilapia nacional, pues ésta última asciende a 47.400 t.

De igual forma, ésta cantidad de tilapia producida en el Huila alcanza un valor de ventas estimado de \$132.799,8 millones, promediando las diferentes presentaciones¹³, como se puede observar en la figura 4, que detalla desde el año 2003 al 2011.

Figura 4. Comparativo producción de tilapia Huila y Nacional 2003- 2011



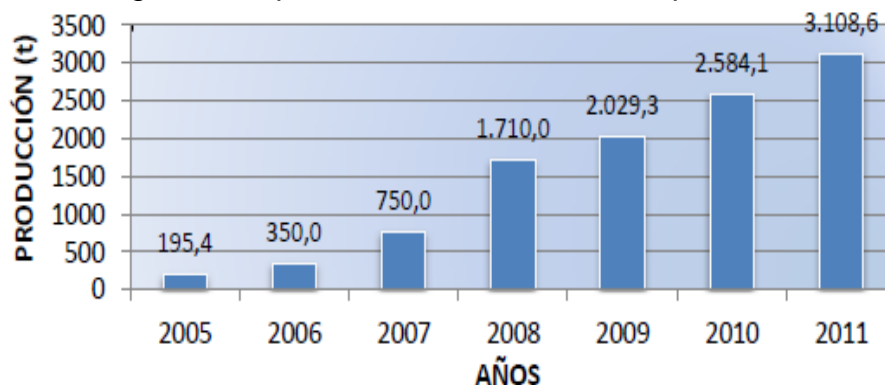
Fuente. Secretaría Técnica Nacional cadena de la acuicultura. Año 2011

¹³Ibid., p.4.

Uno de los peces que se produce es la Tilapia”, perteneciente a la familia Cichlidae que es una de las más ricas en especies de agua dulce en el mundo con al menos 1300 especies y se ha llegado a estimar un total de 1900 especies.

La meta trazada para el año 2011 en cuanto a la exportación de filetes era de 3.000 t, el cumplimiento fue del 103% con 3.108,6 t aproximadamente, el crecimiento anual se aprecia en la figura 5. Se presenta una mayor evolución desde el año 2005 por la producción de tilapia nilótica con el sistema de jaulas flotantes en el embalse de Betania¹⁴. Las exportaciones de origen piscícola en el Huila se incrementaron en 20% (523,9 t) para el año 2011, alcanzando una cifra aproximada de 3.108,6 t de filetes frescos colocados en el mercado americano (los datos de noviembre y diciembre fueron proyectados).

Figura 5. Exportaciones de filetes de tilapia Huila 2005- 2011



Fuente. Secretaría de Agricultura y Minería del Huila. Secretaría Técnica Cadena Piscícola Regional año 2011

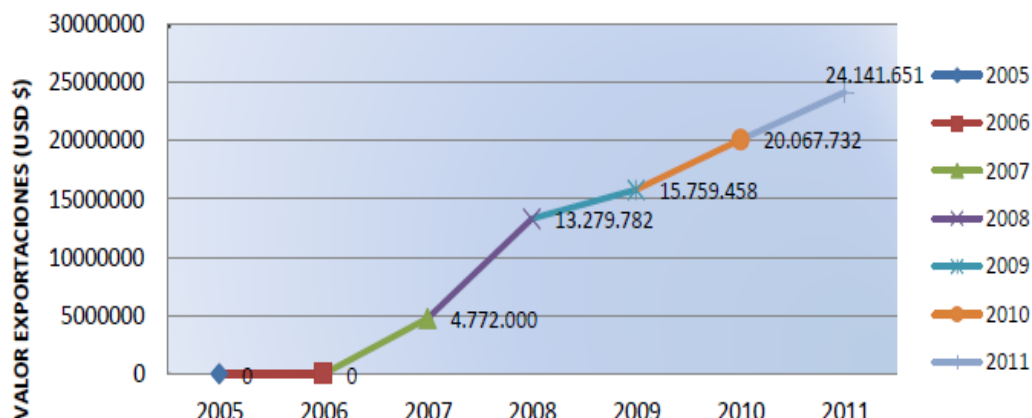
Con las exportaciones de filetes se generaron divisas para el departamento por un valor aproximado de USD \$24,14 millones (ver figura 6) que equivalen a \$47.427,9 millones de pesos y que representan el 35,7% del valor total de la producción y el 33,2% (10.258 t de biomasa) del volumen total de tilapia, teniendo en cuenta que el rendimiento en filete es aproximadamente el 32% del peso.

Una experiencia exitosa, es la Red de Internacionalización de Tilapia (C.I. FISHCO S.A.S con 14 pequeñas y medianas empresas, que suma en capacidad 380 t/mes) logró avanzar en su objetivo de aumentar la oferta exportable del departamento y del país, generando capacidades de exportación en los pequeños y medianos productores acuícolas para acceder a mercados internacionales.¹⁵

¹⁴Ibid., p. 5.

¹⁵Ibid., p 11.

Figura 6. Valor de las exportaciones de filetes de tilapia 2005- 2011 (USD \$)



Fuente. Secretaría de Agricultura y Minería del Huila. Secretaría Técnica Cadena Piscícola Regional año 2011

Es de destacar que la producción destinada a la exportación tiene altos estándares de calidad del producto y elevados niveles de exigencia en toda la cadena de valor, en aspectos tales como la calidad de la semilla, el tiempo para alcanzar las tallas del mercado (diez meses), el capital de trabajo y la liquidez, entre otros factores que se deben tener en cuenta en caso de que el producto no pueda ser exportado de acuerdo a lo planeado, hecho que tiene un considerable impacto económico sobre las empresas al ser este un producto de baja demanda en el mercado nacional. Las plantas de procesamiento exportadoras asumen costos adicionales por los procesos de calidad por los que se encuentran certificados desde la producción primaria y que son exigidos por los clientes internacionales.

Con respecto al tema logístico para la exportación de los productos, Colombia cuenta con 35 empresas de servicios marítimos y aéreos para el transporte de carga hacia los Estados Unidos, siendo el principal destino de las 27 millones de toneladas que se exportan. Existen 260 rutas aéreas de exportación para carga directa y con conexión que son operadas por 14 aerolíneas con cupos de carga hacia 81 ciudades de Estados Unidos. Sobre el acceso marítimo tiene más de 240 rutas directas y con conexión a través de 20 navieras con cupos de carga en más de 30 puertos estadounidenses. La plataforma exportadora marítima de la costa atlántica hacia Miami dura 4 días, de la costa pacífica con conexión en Panamá dura 8 días; aérea de Bogotá a Miami dura 3 horas y 40 minutos¹⁶. Como suele ocurrir en este tipo de actividades, la piscicultura ha llegado a la madurez, lo que implica que la pendiente del crecimiento registrado en los últimos años tiende a disminuir notoriamente y entra al régimen de los sectores con comportamientos cíclicos. Lo anterior significa que para mantenerse en esta actividad dados los

¹⁶ PROEXPORT. Beneficios del TLC con Estados Unidos. Disponible en http://www.proexport.com.co/sites/default/files/proexport_eeuu1a_final.pdf

niveles de inversión, los costos cada vez más crecientes y los precios prácticamente congelados como ha ocurrido en los últimos 5 años, es preciso mejorar la competitividad reduciendo los costos de producción y dentro de estos costos es vital el del alimento que, con otros rubros dentro de la estructura, demandan con urgencia incrementar los niveles y aplicar modelos de economía de escala.

La selección del mercado en los Estados Unidos, se debe a dos aspectos fundamentales: El primero se relaciona con la aprobación del TLC con ese país desde el año 2012 permitió el ingreso con cero aranceles, producto que antes pagaba un 3%, beneficiándose productores como por ejemplo en el Departamento del Huila, que aumentaron un 73.4% más de sus exportaciones con relación al periodo anterior; y el segundo, que a partir de la macrorueda con los compradores de ese país, se identificaron que no cuenta con las condiciones climáticas para la producción de la tilapia como en Colombia¹⁷, siendo un producto con aumento de la demanda.

El mercado de los estados unidos es muy atractivo, siendo el principal socio comercial, en el 2011, se exportaron 32.103.024 toneladas que corresponde a US\$21.721.063.246 en valor FOB¹⁸ en diferentes productos. Con relación a la Tilapia, en el 2014, importó unas 232.000 toneladas de este producto, por un valor de alrededor de US\$1.122 millones¹⁹.

En el municipio de Barrancabermeja la pesca es una actividad tradicional, los pobladores que se encuentran cercanos al Rio Magdalena y sus espejos de agua, desarrollan esta actividad desde lo artesanal hasta la inclusión de procesos de mejora, existe un registro de 1.200 pescadores con un volumen de comercialización de productos pesqueros superior a las 1.700 toneladas al año. El afianzamiento del sector acuífero en la ciudad, se debe producción y comercialización de la Piscícola San Silvestre S.A., que pasó de producir 250.000 a más de 4.000.000 alevinos al año²⁰, siendo un factor importante en el apoyo a los que se dedican a la piscicultura como también al repoblamiento institucional.

En la ciudad de Barrancabermeja, existen experiencias exitosas en tema de la piscicultura como por ejemplo, la Cooperativa de Pescadores de la Comuna 3 COOPES, la Asociación de Pescadores de la Chava ASPECHAVA y la Asociación de Pescadores y Agricultores de Aguas Negras ASOPAAN, quienes

¹⁷ PROCOLOMBIA TLC con Estados Unidos, abrió las puertas de tilapia roa del Huila, disponible en <http://www.procolombia.com.co/noticias/tlc-con-estados-unidos-abrio-las-puertas-la-tilapia-roja-del-huila>

¹⁸ PROCOLOMBIA. Perfil logístico desde Colombia hacia los Estados Unidos (PP) 2012

¹⁹ SALDAÑA GENECIO. Estados Unidos- importaciones de tilapia permanecen estables en <http://www.perupesquero.org/estados-unidos-importaciones-de-tilapia-permanecen-estables>

²⁰ ALCALDÍA MUNICIPAL BARRANCABERMEJA. Plan de desarrollo Municipal 2012- 2015 p. 142

se organizaron y lideraron un proyecto de encierros piscícolas para el cultivo de especies nativas como el bocachico y la dorada²¹, los cuales tienen los beneficios del cultivo en encierro, debido a que no depende de la ciénaga San Silvestre y su capacidad de generar especies, sino que a partir de la concientización de los pescadores, su formación se pueden implementar cultivos controlados.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El municipio de Barrancabermeja, es la capital de la Provincia de Mares y la segunda ciudad del Departamento de Santander, en el cuadro 1 y figura 7, se detallan las características principales y la delimitación municipal.

Cuadro 1. Características del municipio de Barrancabermeja

DESCRIPCIÓN	CARACTERÍSTICAS.
Ubicación espacial	7° 03`48" de latitud, 73° 51`50" de longitud
Nivel sobre el mar	75.94 metros
Extensión total	1.347, 83 Km ²
Extensión Zona Urbana	30.37 Km ² (2,24%)
Extensión Zona Rural	1.317.46 Km ² (97.76%)
Limites	Al norte Municipios de Puerto Wilches, Sabana de Torres y Girón, al sur Municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí, al oriente Municipios de San Vicente de Chucurí y Betulia y al occidente Municipio de Yondó (Antioquia) . ²²
Comunas	7
Barrios	188 aproximadamente

Fuente: Alcaldía Municipal de Barrancabermeja. Plan de Desarrollo Municipal 2012- 2015.

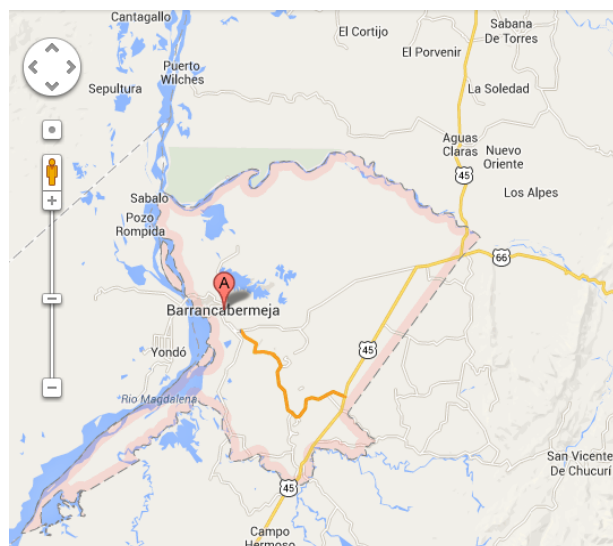
Barrancabermeja se convierte en municipio, el 26 de abril de 1922, mediante Ordenanza No.25, es una ciudad relativamente joven, con muchas dificultades frente a su desarrollo económico dependiente del petróleo: "A medida que la fama de la bonanza se riega por el país, van llegando a la ciudad toda clase de aventureros y sibaritas que le van desluciendo su buen nombre, mezclados con gentes de trabajo que poco a poco comienzan a construir la vida de una joven ciudad"²³

²¹ SENA. Pescadores del Magdalena Medio ven en la piscicultura una alternativa de vida <http://periodico.sena.edu.co/productividad/noticia.php?t=Pescadores+del+Magdalena&i=249>

²² ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015 Ciudad Futuro. Pág.52

²³ MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA, Historia de Barrancabermeja, (Página Web en línea) citado en marzo de 2007, disponible en Internet en: <http://www.Barrancabermeja.gov.co>

Figura 7. Delimitación espacial del municipio de Barrancabermeja.



Fuente: Alcaldía Municipal de Barrancabermeja. Plan de Desarrollo Municipal 2012- 2015

Con relación a la riqueza hídrica, la ciudad de Barrancabermeja, cuenta con 12 ciénagas, 14 quebradas y 18 caños²⁴, son ecosistemas estratégicos para la implementación de proyectos acuíferos o pesqueros.

Otra potencialidad de la ciudad, está relacionada con la definición del gobierno como un corredor logístico, mediante el Conpes 3547 de la Política Nacional Logística y tiene aprobado recursos para el proyecto Plan Maestro de Navegabilidad, el cual busca recuperar la navegabilidad a lo largo de 908 kilómetros e impactando a 57 municipios ribereños, donde se podrán movilizar convoyes con más de 7 mil toneladas²⁵, siendo estratégico, al convertirse en el puerto internacional, donde se prevé el embarque y desembarque de mercancías y que las poblaciones ribereñas inicien proceso de explotación donde se incluye la acuática.

En el último censo realizado en el país en el año 2005, la ciudad contaba con 190.058 habitantes en el casco urbano y rural del municipio de Barrancabermeja, sin embargo, existen datos o registro de personas en los diferentes programas sociales de la Administración Municipal, que se puede evidenciar un crecimiento demográfico significativo, sumado también a los macroproyectos que se ejecutan en la región. De acuerdo con las proyecciones demográficas, para el año 2014, la ciudad cuenta con aproximadamente 216.031 habitantes, los cuales demanda

²⁴ ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015 Ciudad Futuro. Pág.33

²⁵ MINISTERIO DE TRANSPORTE. Adjudicado contrato para proyecto de recuperación de navegabilidad del río Magdalena. <https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones.php?id=3791>

bienes y servicios, como se puede observar en el cuadro 2.

Cuadro 2. Metas Barrancabermeja proyecciones de población total municipio por área 2005-2025.

Año	Total Municipio			Total Cabecera			Total Resto		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
2005	190.058	92.816	97.242	170.805	82.180	88.625	19.253	10.636	8.617
2011	207.366	101.692	105.674	187.888	90.932	96.956	19.478	10.760	8.718
2012	210.260	103.180	107.080	190.725	92.389	98.336	19.535	10.791	8.744
2013	213.149	104.666	108.483	193.551	93.840	99.711	19.598	10.826	8.772
2014	216.031	106.149	109.882	196.364	95.285	101.079	19.667	10.864	8.803
2015	218.900	107.626	111.274	199.157	96.720	102.437	19.743	10.906	8.837
2016	221.750	109.094	112.656	201.926	98.143	103.783	19.824	10.951	8.873
2017	224.578	110.551	114.027	204.668	99.553	105.115	19.910	10.998	8.912
2018	227.380	111.995	115.385	207.378	100.946	106.432	20.002	11.049	8.953
2019	230.153	113.425	116.728	210.055	102.323	107.732	20.098	11.102	8.996
2020	232.893	114.839	118.054	212.694	103.681	109.013	20.199	11.158	9.041
2021	235.598	116.236	119.362	215.295	105.020	110.275	20.303	11.216	9.087
2022	238.265	117.615	120.650	217.854	106.340	111.514	20.411	11.275	9.136
2023	240.891	118.974	121.917	220.368	107.637	112.731	20.523	11.337	9.186
2024	243.471	120.311	123.160	222.835	108.911	113.924	20.636	11.400	9.236
2025	246.002	121.624	124.378	225.250	110.160	115.090	20.752	11.464	9.288

Fuente: Equipo Técnico Revisión POT a partir de Universidad Nacional, Informe Final Volumen I: Lineamientos para la revisión del POT y desarrollo del componente normativo. Contrato Interadministrativo 987 de 2009. Alcaldía Municipal de Barrancabermeja – Universidad Nacional de Colombia. Diciembre 2010

Por lo tanto, la puesta en marcha de una comercializadora que cultive, crie y realice el procesamiento de conservación de los filetes de tilapia roja, para exportarlo dentro de los estándares de calidad exigidos por la ley, con el fin de ofrecerlos a las personas que viven en la ciudad de Miami, ya sea como pescado fresco con variedad, distribuido en empaques al vacío por Kilogramos o libras. Es importante destacar que la comercializadora debe certificarse ante los organismos respectivos, con el fin de acceder a los mercados externos en cumplimiento de lo legal.

1.3 ASPECTOS LEGALES.

Las principales normas que rigen a la pesca y la acuicultura, se consignan en la ley 13/90 y el decreto reglamentario 2256/91, en los que se trata el tema de los permisos de cultivo (producción, procesamiento y comercialización) o licencias de

funcionamiento que expide la autoridad competente para su ejercicio, el INCODER, a través de la Subgerencia de Pesca y Acuicultura, por medio de la oficina de registro y control.

En relación en el aspecto ambiental, el permiso de concesión de aguas y la presentación de planes de manejo ambiental, son exigidos por las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR), en forma directa o a través del cumplimiento de las guías ambientales, que para el caso del camarón ya existen. Actualmente se están realizando las de piscicultura, con el apoyo de los consejos regionales de las cadenas productivas, con lo cual se persigue que la actividad se realice en forma armónica con el medio ambiente y se busque la sustentabilidad ambiental en los procesos productivos.

En los departamentos y municipios del país se realizan los Planes de Ordenamiento Territorial (POT) en los que se señalan las actividades económicas importantes. En algunos de estos Planes se tiene a la acuicultura como una actividad importante para el desarrollo de la región.

El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA, es la entidad dependiente del Ministerio de Salud a quien corresponde velar por la inocuidad de los productos alimenticios en general. Además; la Ley de Productos Agrícolas Perecederos, Perishable Agricultural Commodities Act (PACA), tiene el propósito de regular las prácticas de negocios en el mercado de frutas y vegetales, frescos y congelados, en el comercio internacional y La norma de la Federal Trade Commission, FTC, hace referencia a que las declaraciones medioambientales deben ser claras en cuanto si el atributo se refiere al producto, al empaque o a alguno de los componentes del producto o empaque.

Ley 811 de 2003. Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT y se dictan otras disposiciones para apoyar a las organizaciones, para mejorar la productividad y la competitividad.

Ley 863 del 2003. Por la cual se establecen normas tributarias, aduaneras, fiscales y de control para estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas. En el artículo 19 Registro Único Tributario, el cual se le adicionó al artículo 552-2 "Artículo 555-2. Registro Único Tributario-RUT. El Registro Único Tributario, RUT, administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio; los responsables del Régimen Común y los pertenecientes al régimen simplificado; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de

Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción.

El Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004, reglamentó el Registro Único Tributario de que trata el artículo 555-2 del Estatuto Tributario.

La ley Marco de Comercio Exterior, LEY 07 DE ENERO 16 DE 1.991, estableció los criterios generales de política de comercio exterior, algunos de sus objetivos son: Impulsar la internacionalización de la economía colombiana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo. Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor. Apoyar y facilitar la iniciativa privada y la gestión de distintos agentes económicos en las operaciones de comercio exterior. Coordinar las políticas en materia de comercio exterior.

Toda la Tilapia procedente de la mayoría de países latinoamericanos ingresa a los Estados Unidos con "0" arancel beneficiado por la Ley ATPDEA, la posición arancelaria dependiendo de la presentación es:

- *HTS 0304104061 Filetes de Tilapia Frescos.
- *HTS 034206042 Filetes de Tilapia Congelada.
- *HTS 0303792094 Tilapia Entera Congelada.

Un paso importante para exportar hacia el mercado internacional es garantizar la "Rastreabilidad o Trazabilidad" (Traceability) de productos acuícolas exigido inicialmente por la Comisión Europea, a partir del primero de Enero de 2002, y que también es válido para los Estados Unidos, en la presentación de la etiqueta que permitan identificar en cualquier momento a todos los componentes de la cadena de distribución, como son además de las exigencias tradicionales, debe contener el nombre comercial de la especie, cuando nació, área y tipo de agua en donde la especie fue capturada, fabricante del alimento, y si el producto es de captura o cultivado, lo que permite seguir la historia, Aplicación y Localización de cualquier producto en toda su cadena productiva inclusive hasta después de ser comercializado.

Adicionalmente, a partir del 12 de Diciembre de 2003 se comenzó a aplicar una nueva Normatividad sobre Seguridad Alimentaria la nueva Ley Antibioterrorismo (Ley de Seguridad en la Salud Pública, Preparación y Respuesta contra el Bioterrorismo) que impone normas estrictas a la importación de alimentos a EU, esto incluyó la inscripción de las empresas exportadoras en la FDA para obtener su Certificación vía INTERNET (www.fda.gov/oc/bioterrorism/bioact.html), en donde se registra en forma detallada en Ingles las características de su infraestructura, sistemas productivos, proceso de empaque y despacho. Los requerimientos para cada exportación más importantes son:

NOTIFICACIÓN PREVIA a la FDA de partidas de alimentos procesados, con un tiempo no inferior a 8 horas y no superior a 5 días.

REGISTRO Food and Drug Administration (FDA) de las Instalaciones Alimenticias nacionales y extranjeras existentes ante la FDA que fabrican, procesan, envasan, distribuyen, reciben o almacenan alimentos para consumo humano o animal (entre el 12 de Octubre y 12 de Diciembre de 2003).

Además se reglamentan otras actividades de mantenimientos de los Registros por parte de las personas que fabrican, procesan, envasan, distribuyen, reciben, almacenan o importan alimentos, los cuales deben permitir identificar por parte de la FDA las fuentes previas de abastecimiento y los receptores posteriores de estos alimentos (origen y recepción). Autorización expresa a la FDA para la Detención Administrativa de Alimentos, en caso de información o sospecha de que los alimentos representan una amenaza cuya consecuencia sea la salud o muerte de personas o animales.

A partir de Abril del 2005, EEUU está exigiendo que en el etiquetado figure el país de origen del producto y si es de criadero o silvestre, medida que afecta a los grandes supermercados y Tiendas, pero beneficia a restaurantes y pequeñas tiendas.

En cuanto a la regulación para el uso de antibióticos, actualmente se encuentran prohibidos los siguientes antimicrobianos utilizados en animales destinados al consumo humano: Cloranfenicol, Dimetridazola, Ipronidazola, Otros Nitroimidazoles, Furazolidona, Nitrofurazona, Fluoroquinolones y Glucopéptidos.

También se recomienda la implementación de las Certificaciones de auditoría de certificación de Organizaciones No-Gubernamentales (NGO);

NaturLand.

World Wildlife Fund.

Aquaculture Certification Council.

A partir del mes de Octubre de 2008, todos los minoristas de alimentos en EU deberán adicionar en el etiquetado el país de origen o "COOL" en los productos frescos como pescado, carne y otros productos, incluidos en la Ley Agrícola de 2008.

La Alianza Global de Acuicultura ("Aquaculture Certification Council, Inc.", ACC) completó en el segundo semestre de 2008 los Estándares de Certificación de "Buenas Prácticas de Acuicultura" ("Best Aquaculture Practices", BAP) para las granjas de tilapia y bagre de canal (Catfish) aplicable a todos los sistemas

actuales de producción, aplicados al combinar la inspección de los sitios de producción y sus aguas efluentes con sistemas de control sanitario, control terapéutico y trazabilidad. Esto complementa la Certificación que se expedía para los laboratorios y Plantas de Proceso.

La Ley Agrícola 2014 de los Estados Unidos (Farm Bill) y sus repercusiones en la agricultura de América Latina y el Caribe: Representa la mayor reforma al sistema de apoyos a la agricultura estadounidense desde la primera ley, promulgada en 1940, y aunque los recursos totales no cambian significativamente (USD 489 mil millones para los próximos 5 años), incluye cambios importantes en la asignación del presupuesto: recorta fondos de los programas de cupones de alimentos y lo que antes se destinaba a pagos directos se orienta ahora a la creación de una red de seguridad agrícola y de cobertura de riesgos

Otras normas importantes para crear entes económicos.

- ✓ La Ley 28 de 1931, que obliga matricular toda empresa o negocio y registrar en la Cámara de Comercio aquellos documentos en los cuales constan actos que pueden afectar a terceros. De igual forma esa ley señala el objetivo de estas entidades para propender por el desarrollo de los intereses colectivos del comercio.
- ✓ La Constitución Política de Colombia, los artículos 60 y 333, el Estado promoverá de acuerdo con la Ley de acceso a la propiedad y que la actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites.
- ✓ Ley 100 de 1.993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Ley 590 de julio de 2.000. Suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia.
- ✓ Ley 789 de 2.002 (Reforma Laboral) Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código de trabajo.
- ✓ Resolución 1414 de 2006 registro en el ICA de los productores de peces y camarones para el consumo humano
- ✓ Ley 1014 de 2.006. Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento.
- ✓ La Ley 1429 de 2010, ley de formalización y generación de empleo, que beneficia la creación de empresa entre la población vulnerable.

- ✓ Ley 1607 de 2012. Normas en materia de tributación, con relación a la reforma tributaria y su impacto en la economía de los entes económicos.

Procolombia para exportar, recomienda la ruta exportadora que se muestra en la figura 8.

Figura 8. Ruta exportadora según Procolombia.



Fuente: Procolombia.²⁶

Dentro del primer paso “Listo para Exportar”, se debe tener en cuenta:

- ✓ Disponibilidad del producto. El producto a exportar en este caso, filetes frescos de tilapia, se ofrecerá solo lo que la empresa está en capacidad de producir de forma estable y continua.
- ✓ Calidad. En este caso se tiene en cuenta los requerimientos exigidos por la FDA para la introducción del producto hacia los Estados Unidos.
- ✓ Valor agregado. Característica del producto como factor diferenciador, en este caso se va a exportar filetes frescos de tilapia.
- ✓ Optima relación calidad / precio. Se realizará esta investigación con el fin de contar con las condiciones necesarias para establecer precios competitivos y a su vez cumplir con los estándares de seguridad en la calidad del producto.
- ✓ Adaptabilidad. Adecuación del producto (filete de tilapia) a las necesidades y condiciones del mercado, teniendo en cuenta las barreras culturales, regulación, atributos físicos y empaque del producto.

²⁶ PROCOLOMBIA Ruta exportadora. Consultado en febrero de 2015 y disponible en <http://www.procolombia.co/ruta-exportadora>

Dentro del segundo paso se relaciona con “Listo para Exportar”, se debe tener en cuenta:

- ✓ Determinar el código (subpartida arancelaria), a seis dígitos, que le permite identificar numéricamente una mercancía a nivel internacional, con este número podrá: Analizar el comportamiento de su producto en el mercado internacional. Conocer el arancel aduanero de los mercados de su interés. Conocer otros requerimientos que puede tener su producto para ingresar a los mercados de su interés.
- ✓ Identificar la potencialidad del producto en los mercados. Procolombia tiene varias herramientas al exportador que le ayudaran a orientar la estrategia internacional, a partir de modelos cuantitativos determina el monto de las exportaciones de los productos hacia los diferentes países.
- ✓ Evaluar las condiciones de acceso de los productos. Cada mercado tiene definido los requisitos y requerimientos de entrada para las importaciones con el fin de proteger la salud, el medio ambiente y en cumplimiento de las normas de calidad mínimas exigidas.

Paso tres, “Conozca la demanda del producto”.

- ✓ Oportunidades y tendencias. Tendencias del mercado y requerimientos de los consumidores, en cuanto a calidad, empaque, contenidos, diseños entre otros.
- ✓ Logística internacional. La cadena de distribución física internacional y la logística influye significativamente en el costo final del producto. Indagar sobre temas como infraestructura disponible en el país, alternativas de transporte del producto en el mercado y directorio de distribuidores física internacional.
- ✓ Aspectos logísticos para la exportación de perecederos, cadena de la cadena en frío.

Paso cuatro “Simule los costos de exportación”.

- ✓ Determinar los términos de negociación.
- ✓ Evaluación de requerimientos de alianzas.

Paso quinto “Conocer las herramientas de promoción”.

- ✓ Calendario de eventos.
- ✓ Calendarios de seminarios.

La Resolución 00009 del 28 de enero de 2013, contempla los requisitos para obtener la autorización de las Sociedades de Comercialización Internacional. En el capítulo administrativo, se detallan las condiciones para crear este tipo de organizaciones.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo General Realizar un estudio de mercados, a partir del análisis de las variables de demanda, oferta, comercialización y precios, para determinar la viabilidad comercial para crear una comercializadora internacional dedicada a la cría de tilapia roja para ser exportada a la ciudad de Miami.

2.1.2 Específicos.

- ✓ Determinar los requerimientos sanitarios, técnicos y sistema de frío de los filetes de tilapia roja, de acuerdo al análisis de la normativa vigente, para su exportación hacia Miami en Estados Unidos, debidamente certificados por los organismos de control.
- ✓ Cuantificar la demanda de los filetes de tilapia roja en la ciudad de Miami, mediante los resultados obtenidos en la investigación de mercados, que permita estimar la demanda insatisfecha.
- ✓ Identificar la oferta de las empresas que exportan los filetes de tilapia roja a los mercados externos, mediante la indagación virtual para conocer su experiencia y las alianzas estratégicas exitosas.
- ✓ Definir los canales de la distribución física internacional para exportar los filetes de tilapia roja a los mercados de Miami en Estados Unidos, a partir del análisis de las ventajas y desventajas, con el fin de crear medios comunicativos asertivos para el proceso comercial.
- ✓ Analizar los precios de los filetes de tilapia roja en los mercados en Miami Estados Unidos, que permita establecer el diseño de estrategia de fijación del mismo.
- ✓ Diseñar las estrategias de publicidad y promoción, analizando las que se ajustan y se necesita implementar en este tipo de negocios.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto/servicio. El producto es tilapia roja en filete fresco. En el cuadro 3 se detallan los requerimientos comerciales que exige el mercado internacional.

Cuadro 3. Definición del producto y los requerimientos en el mercado internacional

DESCRIPCIÓN	DETALLE
Producto	Tilapia Roja
Producto final	Filete fresco tilapia roja
Presentación comercial	Cajas de cartón con capacidad de libras
Peso por caja	10 libras americanas netas por 450 gramos
Unidad exportación	Caja de cartón por 12 unidades comerciales
Peso bruto unidad de exportación	55.28 Kilogramos
Peso neto unidad exportación	54.48 Kilogramos
Características físicas	Carne blanca de textura firme y suave sabor
Peso aproximado por filete	120 a 150 gramos

Fuente: Informe comercial de la Piscícola el Rosario. Mayo de 2013

El producto de exportación de filete fresco, tiene unas regulaciones emanadas por la FDA, para definir el término fresco, cuando un alimento es crudo o se ha elaborado, no ha sido calentado o congelado y no contiene ninguna clase de preservativos, con el fin que los países exportadores le den buen uso a la etiqueta de los alimentos. El filete fresco se obtiene después de cortar el cuerpo del pez longitudinalmente, después se somete a los procesos de desangre, descamado, descabezado y desvicerado. Los dos filetes obtenidos son descuerados, para luego ser arreglados, ver foto 1.

Fotografía 1. Filete fresco de tilapia roja²⁷



²⁷ PISCICOLA EL ROSARIO. Fotografías del proceso de fileteado.



Los filetes de la tilapia roja, se preenfrian con la ayuda de hielo y sal por medio de inmersión durante dos minutos. Se empacan por separado por talla ó peso, después se procede a enfriarlos a dos grados centígrados, cuando se empacan en las cajas cerradas, son transportadas hacia una bodega de almacenamiento a una temperatura de un grado centígrado y permanecen allí por un tiempo no mayor a doce horas para luego ser despachadas de acuerdo a su posición arancelaria, ver cuadro 4. A las cajas se le introduce gel pack, material que mantiene la frescura y baja temperatura de los filetes frescos.

Cuadro 4. Posición arancelaria

POSICIÓN ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN
030431	Filetes de tilapia frescos o refrigerados.

Fuente: Procolombia 2015.²⁸

La exportación de filetes de tilapia roja, requiere los siguientes requisitos:

- ✓ **Análisis de riesgo:** Es un documento y un proceso donde se detalla todas las bacterias o enfermedades en que pueda estar expuesto el producto, por lo tanto la autoridad sanitaria de los Estados Unidos, es quien acepte el productos sin tratamientos o negar el producto hasta que un tratamiento cuarentenario le garantice que está eliminado el problema o mitigado el riesgo. por lo tanto, el producto estará libre de contaminación microbiana, química o suciedad, manufacturas bajo buenas prácticas.
- ✓ **Productos autorizados:** La Tilapia roja es un producto de fácil introducción en los Estados Unidos.
- ✓ **Tratamientos sanitarios:** La Tilapia roja será sometido al proceso en frio para eliminar cualquier tipo de plaga. En la etiqueta de la caja debe contener información que permita identificar el nombre comercial de la especie, cuando nació, área y tipo de área en donde fue capturada o de cultivo. La autoridad en Estados Unidos considera los alimentos fresco, aquellos que tienen una duración entre 12 a 36 horas²⁹.

28 PROCOLOMBIA. Identificador de oportunidades. Consultado <http://www.colombiatrade.com.co/herramientas/identificador-oportunidades>
 29ISTA 10.INTERNATIONAL SYMPOSIUM ON TILAPIA IN AQUACULTURE,

La autoridad competente para la entrada de productos frescos a los Estados Unidos se maneja por APHIS (Animal and plant Health inspection service), pero también existen procesos los cuales puede intervenir la FDA (Food and Drug Administration), una de las funciones de la Oficina Internacionales de la APHIS es prevenir la entrada de plagas y enfermedades a los Estados Unidos por las importaciones de animales vivos o carnes.³⁰

Es importante el registro como fabricante o procesador y se debe hacer preferiblemente a través de la página web www.access.fda.gov (Ver anexo el formulario en línea)³¹, este registro es gratis, se requiere un agente en los Estados Unidos, una vez que el establecimiento o empresa se registra, no se requiere de un registro nuevo a menos que cambie de dueño o de dirección, en caso de presentarse esta situación se cancela el registro y se solicita uno nuevo.

El filete de tilapia roja, tiene todos los atributos, y es más saludable y alimenticio que la carne de cerdo, aves y res. Para no perder los valores alimenticios del producto, la empresa contará con el aval de la secretaria de agricultura, y una planta de procesamiento, que cuente con la certificación del INVIMA sobre implementación del sistema HACCP y BPM; acertando así en el proceso de sacrificio, escamado, lavado, eviscerado y empacado del producto, ver cuadro 5.

Cuadro 5. Valores nutricionales de la carne de tilapia roja

DESCRIPCIÓN	VALORES
Calorías	110
Colesterol	55 miligramos
Sodio	60 miligramos
Proteínas	21 gramos
Vitaminas A	2%
Calcio	6%
Iron	2%

Fuente: Ficha técnica del producto en la Piscícola el Rosario. Mayo de 2013

Empaque. Cartón con capacidad de 10 libras americana por 450 gramos. El material de esta tiene propiedades como inercia química, resistencia, flexibilidad, transparencia, manteniendo así el valor nutricional del producto. Utilización de películas plásticas biodegradables e impermeables al oxígeno, con soldaduras herméticas.

JERUSALEN2013.Requisitos sobre exportación de tilapia roja año 2010.
<http://ag.arizona.edu/azaqua/ata.html>

30 ICA. Instituto Colombiano Agropecuario. Exportaciones de Colombia a Estados Unidos APHIS Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. Recuperado octubre de 2014.
<http://www.ica.gov.co/cef/requisitos.htm#ANEXO1>

³¹FDA <http://www.access.fda.gov/>

Etiqueta. Se define etiqueteado como todas las etiquetas y otro material escrito, impreso o gráfico sobre cualquier artículo o algunos de sus contenedores o envolturas o que acompañan a un artículo.³²: Para la comercializadora la etiqueta estará en los dos idiomas, español e inglés. Adicionalmente cumplirá con los elementos obligatorios, ingredientes aprobados, listado de ingredientes en orden descendente y utilizando el nombre común utilizado en los Estados Unidos, el peso neto tiene que estar en ambas unidades de acuerdo a onzas, libras, nombre del manufacturero con dirección y teléfono.

Uso. El filete de tilapia roja, es usado para su consumo en los restaurantes y en los hogares ubicados en Miami en los Estados Unidos.

Embalar. Los filetes frescos de tilapia, en su embalaje se utilizará un refrigerante que lo conserve dentro del rango de temperatura necesario. Usar gel refrigerante para productos refrigerados entre 0° C (32 F) y 16 °C (60 F). Para eso se cuenta con bolsas herméticas. Se sitúan las cajas de icopor o recipientes de espuma dentro del contenedor exterior. La información debe contener el nombre del cliente, nombre del producto (en este caso filetes frescos de tilapia), condiciones de refrigeración, país de origen, proveedor, número de registro FDA, dirección, teléfono o celular disponible de 24 horas, fecha de fabricación del producto, talla, código de barras, vida útil, características microbiológicas, identificación y descripción de la empresa en este caso de la Comercializadora Internacional.

El registro de la Comercializadora Internacional ante la FDA y designar un agente americano, con fin de gestionar las comunicaciones con la FDA y la gestión comercial, es indispensable en este tipo de negocios. Uno de esos agentes es Food- Agent. Com, quien presta el servicio de un abogado experimentado a brindar calidad y servicios personalizado a exportadores de alimentos y bebidas de pequeños y medianos, que envían alimentos a los estados unidos.³³

Otro agente que se encuentra en Estados Unidos es Registrar Corp, empresas especializada, que colabora a las empresas de alimentos³⁴, el cual ofrece: Registro, aviso previo enviando alimentos a Estados Unidos (Ver anexos), revisión de etiquetados e ingredientes, servicios de inocuidad y certificados de registro del establecimiento. La Comercializadora Internacional ha seleccionado a Registrar Corp como su agente y gestor comercial, el porcentaje de intermediación es del 5% sobre lo vendido, de esa forma existe una representación de la compañía en el

³² FDA.GOV Disponible en <http://www.fda.gov/Food/GuidanceComplianceRegulatoryInformation/GuidanceDocuments/FoodLabelingNutrition/FoodLabelingGuide/default.htm>
<http://www.cfsan.fda.gov/~dms/dslg-toc.htm>

³³ FOOD- AGENT.COM. Requisitos para exporter. Recuperado en abril de 2015 y disponible en <http://www.food-agent.com/english/index.php>

³⁴ REGISTRAR CORP. Registro de establecimientos en la FDA. Recuperado en abril de 2015 y disponible en <http://www.registrarcorp.com/fda-food/registration/?lang=es>

mercado estadounidense.

El Servicio de inocuidad alimentaria US FDA. La Ley de Modernización de Inocuidad Alimentaria (FSMA) firmada desde el 2011, existe a la FDA emprender una nueva misión, prevenir los brotes de enfermedades por alimentos antes de que estas ocurran, incluidos los brotes que pudieran originarse en instalaciones de alimentos fuera de los Estados Unidos. La FSMA establece nuevos requisitos para manufactureros, procesadores, empacadores y distribuidores de alimentos, incluyendo el aumento de inspecciones a establecimientos de alimentos y por lo tanto debe tener un plan de análisis de riesgos y puntos críticos de control (HACC Plan). La FDA también propone en las instalaciones de alimentos tengan por escrito el plan de Defensa de Alimentos (Food Defense Plan) para prevenir la contaminación y manipulación intencionada de los productos alimenticios, todos esos requerimientos tendrá en cuenta la nueva Comercializadora Internacional.

FSMA establece nuevos requisitos para manufacturadores, procesadores, empacadores y distribuidores de alimentos incluyendo el aumento de inspecciones a establecimientos de alimentos y el requisito a estas instalaciones de tener por escrito un Plan de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP Plan). La FDA también está proponiendo que las instalaciones de alimentos tengan escrito un Plan de Defensa de los Alimentos (Food Defense Plan) para prevenir contaminación y manipulación intencionada de los productos alimenticios. La empresa Registrar Corp ofrece servicios para ayudar a las industrias de alimentos a cumplir satisfactoriamente.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia.

Dentro de los atributos se resaltan:

- ✓ El proceso de producción tendrá los controles para obtener filetes entre 110 a 150 gramos tipo exportación, sin conservantes ni congelados.
- ✓ Asesoría personalizada de la Piscícola el Rosario, ubicada en Medellín, para garantizar la producción con estándares de calidad, para atender la demanda del mercado en Miami.
- ✓ Página web de la empresa, lo cual garantizará contacto permanente con los clientes en la ciudad de Miami.
- ✓ Posicionamiento de la marca, para ser identificado de acuerdo con los colores institucionales.
- ✓ Diversidad en presentaciones según las necesidades de los clientes en el mercado de Miami.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. Este mercado se representa por los consumidores de tilapia en filetes que se encuentran ubicados en los Estados Unidos y en especial en la ciudad de Miami. Por lo tanto, se elabora un estudio de las importaciones a Estados Unidos sobre este producto.

La tilapia es la segunda especie más importante de la acuicultura a nivel mundial, siendo el tercer producto de importación en los Estados Unidos de Norteamérica después del camarón marino y el salmón del atlántico. Estados Unidos comenzó a importar tilapia congelada desde Taiwán a mediados de 1980, principalmente a los mercados de la Costa Occidental, pero solamente hasta la década de los 90 cuando la tilapia fresca y congelada aumentó su demanda, siendo Costa Rica el principal abastecedor de los filetes frescos, posteriormente hacia el 2000 surge Ecuador como el más grande exportador de filetes frescos hacia los Estados Unidos, como una alternativa para utilizar la subutilización de la infraestructura procedente de la cría de camarones³⁵. El crecimiento del consumo se debe a la disponibilidad del producto en los mercados, tanto el volúmenes como en sus presentaciones para que el consumidor elija.

Definitivamente la puesta en marcha de TLC con los Estados Unidos, es una gran experiencia para los productores nacionales, en el primer año de entrada en vigencia, 775 empresas de 18 departamentos le vendieron por primera vez a ese mercado. Sobre la tilapia roja, existe una experiencia exitosa donde se unieron seis empresas del departamento del Huila, suministran este producto, con un aumento del 25.4%, sus ventas de filetes pasaron de US\$17 millones a US\$21.4 millones entre mayo de 2012 y febrero de 2013, además de este producto se comercializaron filetes de trucha cultivadas en Boyacá, que llegan cada semana a Georgia, la Florida y Nueva York, pasando de exportar el 10% de su producción al 42%³⁶, por consiguiente existe un escenario favorable para los que incursiona en este mercado.

Pero es importante también conocer el mercado de los Estados Unidos, tiene una población de 316.995 millones de habitantes (año 2013), personas, donde el 18% viven en zona rural y el 82% en zonas urbanas; de su estructura poblacional el 20% está entre 0 a 14 años de edad, el 66.2% entre 15 a 64 años y el 13.9% más de 65 años. Sobre los datos macroeconómicos, el PIB (2013) es de US\$16.8 trillones USD (44 veces que Colombia) crecimiento del PIB 2.2% (año 2013), tasa

³⁵ RAMIREZ Martín. Proyecto de factibilidad para la exportación de filetes frescos desde Colombia a los Estados Unidos. Universidad de la Sabana, especialización gerencia comercial año 2006.

³⁶PORTAFOLIO.CO. Análisis /tras un negocio, hay una buena oferta. Disponible en <http://www.portafolio.co/especiales/resultados-del-tlc-en-colombia/balance-primer-ano-tlc-colombia-y-ee-uu-5>


de desempleo 7,4%, inflación 1.6%. Índice de competitividad global puesto 7 entre 144 países (2012- 2013), 50 estados y un distrito³⁷, de lo anterior, se puede deducir que existe un mercado atractivo para cualquier economía en el mundo. En el cuadro 6 se muestra la ficha comercial del mercado de los Estados Unidos, con el fin de relacionar los aspectos importantes de este país, para determinar su perfil.

Sobre el perfil del consumidor, los estadounidenses prefieren productos de buena calidad que le permitan ahorrar, sin embargo, en el tema alimenticio, demandan productos de buena calidad, alimentos verdes y nutritivos, para conservar su apariencia, en especial de los productos exóticos para lucir más jóvenes y mantenerse con energía.

Cuadro 6. Ficha comercial del mercado de los Estados Unidos

DATOS DE LOS ESTADOS UNIDOS	
Capital: Washinton D.C.	
Idioma: Inglés oficial 82%, español 10.7% y otros 7.2%	
Población: 316.995.567 habitantes	
Sistema político: República Federal Constitucional y presidencialista	
Religión: católica y protestante	
Superficie 9.826.675 km ²	
el PIB (2013) es de US\$16.8 trillones USD	
Inflación 1.6%	
Tamaño de la familia 2.59 personas	
Moneda: Dólar Estadounidense (US\$)	
Principales ciudades. Los Ángeles, Chicago, Nuevo York, Houston, Miami, Florida, Washintong, Atlanta y Detroit.	
Exportaciones US \$ 2.612.800.248	

³⁷PROCOLOMBIA. Oportunidades de negocios de Agroindustria en el canal institucional USA. Consultado en febrero de 2015 y disponible en http://www.procolombia.co/sites/default/files/1_opportunidades_agroindustria_2014.pdf

<p>País con diversidad cultural.</p> <p>Se encuentra personal que ha llegado de todos los continentes, siendo pluralista</p>	
<p>Canal Institucional</p>	<p>Es el sector de la industria de alimentos que lo conforman los establecimientos que preparan y sirven alimentos y bebidas (FoodService) • El termino HORECA viene de la abreviación de las palabras Hotel/Restaurant/Cafes</p>
<p>Principales importadores de alimentos.</p>	<p>Sysco, US Food Service, Performance Food Group, Gordon Food Service, Food Service of America, Reinhart Foodservice, Shamrock Foods, Maines Paper & Food Service, Ben E. Keith, The IJ Company, Quality Foods, Clark National, Labatt Food Service, Consolidated Companies, Cheney, Institution Food House, Allen Foods, ThomsProestler, C.A. Curtze, Feesers INC, Thomas & Howard, Van Eeden Distribution.</p>
<p>Principales puertos y terminales: Los Ángeles (CA), Long Beach (CA), New York (NY), Houston (TX), Seattle (WA), Charleston (SC), Puerto Oakland (CA), Baltimore (MD), Tacoma (WA), Norfolk</p>	
<p>Código telefónico 1</p>	
<p>Principales productores Agricultura: Soya, maíz, trigo, fibras de algodón, carne de pollo, carne de cerdo, carne de vacuno, almendras y hojas de tabaco. Industria: Líder en el mundo de alta tecnología innovadora, maquinaria eléctrica y electrónica, productos químicos, maquinaria industrial, alimentos, bebidas, automóviles, petróleo, madera y minería. Servicios: Banca, seguros, enseñanza, investigación, transporte, comercio y turismo.</p>	
<p>Principales productos de importación Vehículos y sus partes, productos agrícolas, suministros industriales, bienes de capital (ordenadores, equipos de telecomunicaciones, maquinaria eléctrica), bienes de consumo como alimentos (pescado) ropa, medicinas, muebles y juguetes.</p>	

Con relación a la composición de los gastos de alimentos en los hogares son el 26% carnes, pescados y huevos, el 17% frutas y verduras, 4% azúcares y endulzantes, 8% bebidas no alcohólicas, 11% lácteos, 15% cereales y productos de panadería y 19% otros productos.³⁸

En Estados Unidos las importaciones sobre el filete de pescado ascendió a USA \$4.915.832.000, el crecimiento de sus importaciones es del 4.9% siendo atractivo este mercado, equivalente a 332.000 toneladas al año.³⁹ Con relación al consumo per cápita de tilapia en Estados Unidos, están entre 10 a 15 libras/hab/año⁴⁰, el promedio ponderado es de 12,5 libras, lo cual se puede inferir que en este país demandan 3.962.444.058 libras o lo equivalente a 1.981.222.294 kilos ó 1.981.222 toneladas al año, siendo un mercado atractivo para los productores en el mundo y en especial en Colombia, los cuales son datos que sustentan esta unidad productiva.

Existen unos indicadores positivos en este mercado: Se halla entre los “10 principales productos alimenticios de pescado en los EE.UU.” desde el año 2002, el segundo producto de mayor crecimiento en cuanto a su presentación en menús de restaurantes, entre los 15 productos alimenticios de mayor crecimiento según niveles de venta, un incremento del 40% anual en las importaciones de Tilapia durante la década de 1993 a 2003, desde 1995 las importaciones de Tilapia de los Estados Unidos aumentaron en un 567%, desde 1995 las importaciones de Tilapia fresca aumentaron en EE.UU. en el 66%, el precio de venta del filete fresco de Tilapia es 37% mayor que el filete congelado, los filetes de Tilapia frescos obtuvieron Premios a los Mejores Productos, los filetes frescos de Tilapia satisfacen las reglamentaciones de calidad de EE.UU. en cuanto a, salubridad, calidad, determinación de origen, etiquetado, sustentabilidad ambiental, social y seguridad en su origen⁴¹ Lo anteriormente relacionado, sustenta este tipo de iniciativas empresariales, orientadas a facilitar el proceso de exportación.

2.3.2 Mercado objetivo. De acuerdo con el censo del año 2010, la Ciudad de Miami cuenta con 2.496.435 personas residiendo en el Condado de Miami-

³⁸ CORPORACIÓN COLOMBIA INTERNACIONAL. Informe sobre exportación de tilapia hacia los Estados Unidos año 2010.

³⁹ Oportunidades de negocios de Agroindustria en el canal institucional USA. Consultado en febrero de 2015 y disponible en http://www.procolombia.co/sites/default/files/1_oportunidades_agroindustria_2014.pdf

⁴⁰ PROCOLOMBIA. Análisis de exportaciones colombianas enero a diciembre de 2014. Consultado en marzo de 2015 y disponible en [file:///C:/Documents%20and%20Settings/Admon/Mis%20documentos/Downloads/2015-01-16_analisis_de_exportaciones_colombianas_ene-dic_2013-2014%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/Admon/Mis%20documentos/Downloads/2015-01-16_analisis_de_exportaciones_colombianas_ene-dic_2013-2014%20(1).pdf)

⁴¹ Fitzsimmons, K. (2000). Tilapia aquaculture in México. In B.A Costa-pierce and J.E. Rakocy (Eds.), Tilapia aquaculture in the Americas (Vol. 2, pp 171-183)

Dade⁴², la composición demográfica está compuesto por el 73.78% de blancos, el 18.95% eran afroestadounidenses, el 0.2% eran amerindios, el 1.51% eran asiáticos, el 0.03% eran isleños del Pacífico, el 3.18% eran de otras razas y el 2.36% pertenecían a dos o más razas. Del total de la población el 65.05% eran hispanos o latinos de cualquier raza⁴. Al aplicar el consumo per cápita de tilapia roja a esta comunidad, de 12.5% (promedio), se puede inferir que demandan 31.205 toneladas al año, siendo un mercado atractivo, teniendo en cuenta que los registros que se tienen de la importación para la tilapia en el año 2014, el país compró en total 232.000 toneladas⁴³, se infiere que el mercado en Miami participó en el 13% de las importaciones totales de este producto.

Además, la ciudad de Miami es uno de los principales destinos turísticos a nivel mundial; se calcula que más de doce millones de turistas visitan esta ciudad anualmente⁴⁴, incluyendo la costa oeste de Florida, los Cayos y Orlando. El atractivo de sus playas arenosas y clima en todo el año son factores competitivos frente a otros puntos de los Estados Unidos, donde los puntos de interés son: Las playas (Miami Beach), museo de arte, museo de ciencia, museo histórico del sur de Florida, Distrito histórico Art Deco, Distrito histórico Coral Gables, Paseo de Lincoln Road, Fairchild Tropical Garden y la Casa Vizcaya entre otros. La mayoría de los turistas llegan por el Aeropuerto Internacional de Miami, considerado el tercero más ocupado en el país, con más de cien líneas aéreas conectadas a 150 países del mundo y 417.000 despegues y aterrizajes, lo cual es también atractivo para los exportadores e importadores.

Para atender la demanda, existen un buen número de empresarios en restaurantes y supermercados o establecimientos de expendios de alimentos entre los cuales se puede incluir la tilapia roja, como un medio de diversificar la oferta de alimentos. Los restaurantes en Miami se pueden clasificar por localidad o tipo de cocina. Lo más frecuente es ubicar los restaurantes por tipo de cocina, en los que se encuentran: aves- pollos, barbacoas, bufet, carnes, cocina de Alemania, americana, argentina, brasilera, caribeña, china, colombiana, continental, cubana, irlandesa, japonesa, latina, mediterránea, mexicana, española, francesa, india, existe un registro de más de 3.604 restaurantes, los primeros diez restaurantes son: Toro Toro Restaurant & Bar, Vero Italian, Zuma, Cheesecake Factory, Casabe 305 Bistro, 15 th& Vine Kitchen and Bar, Crepemarket catering, Blue Collar,

⁴² UNITED STATES CENSUS. Censo 2010 muestra un crecimiento cuatro veces mayor en la población hispana que en la población total de los Estados Unidos. Mayo de 2011 disponible en http://www.census.gov/newsroom/releases/archives/2010_census/cb11-cn146sp.html

⁴³ SALDAÑA GENECIO. Estados Unidos- importaciones de tilapia permanecen estables en <http://www.perupesquero.org/estados-unidos-importaciones-de-tilapia-permanecen-estables>

⁴⁴ CARVAJAL Manuel. Composición e impacto de los hispanos en el Sur de Florida: análisis de una inmigración diferente. Año 2011. Universidad Internacional de Florida. Disponible en <http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/5016/Composici%C3%B3n%20e%20Impacto%20de%20los%20Hispanos%20en%20el%20Sur%20de%20Florida.pdf?sequence=1>

Fiorito, the Capital Grille y MandollinAegeanBistro⁴⁵. Por la creciente demanda de tilapia, la atienden empresarios cuyo centro de operaciones es la ciudad de Miami, que son los principales importadores de insumos para restaurantes y supermercados como son:

- ✓ CHANNEL SEAFOODS INTERNATIONAL
Dirección: 9045 la Fontana Blvd. Suite C6A Boca Raton, Florida 33434 USA
Phone 561451
Email info@channelseafoods.com

- ✓ AMBASSADOR SEAFOODS, inc
Dirección 520 NW 165 st Rd Suite 104 Miami Fl 33169
Phone 8003652016, 3059409133
Email globalseafood@globalseafoodinc.com

- ✓ FORTUNA SEA PRODUCTS INC
1600 Potrero Grande Dr. No.7 Rosemead CA 91770
Phone 626572

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación. La tilapia roja, es el producto con mayor aporte a la producción pesquera en Colombia, también lo es en el municipio de Barrancabermeja; en términos de las condiciones ambientales, la ciudad cuenta con espejos de agua representativos que permiten la explotación comercial.

La mayoría de la producción se destina al consumo nacional, por cuanto los productores no acopian suficientes volúmenes individuales para el mercado externo. La explotación de mercado fresco exige entregas en el destino en menos de 48 horas, lo cual implica disponer de acceso ágil y oportuno de los aeropuertos internacionales.

Con el fin de facilitar la inclusión a los mercados internacionales, se realizó contacto con la Piscícola el Rosario S.A.S, empresa que demuestra su interés en la ampliación de su registro de proveedores, ya sea en la tilapia entera o filetes. De igual forma, la posibilidad de articular la producción local, con el propósito de exportarla.

45 RED DE LA GUIA DE RESTAURANTES. Restaurantes en Miami, disponible en <http://miami.guia-de-restaurantes.com/>

Sin embargo, debe conocerse para este proyecto las condiciones que exigen los mercados internacionales para ser proveedores, teniendo en cuenta el entorno en la producción de la tilapia, conocer el canal más adecuado, las cantidades de envío, los medios de transporte, el tipo de material utilizado en las cajas entre otros aspectos, siendo importante la investigación de mercado para sustentar la idea empresarial.

2.4.1.2 Necesidades de información. Es importante recolectar la información sobre los siguientes aspectos, que sustenta la toma de decisiones para implementar el proyecto.

- ✓ Cantidad de clientes potenciales en el mercado internacional específicamente en Miami, como también, empresas en Colombia que estén exportando tilapia roja.
- ✓ Condiciones técnicas y los requerimientos sanitarios de la tilapia roja hacia los mercados internacionales.
- ✓ Los canales de comercialización que más se ajustan a este tipo de negocios para la exportación de la tilapia.
- ✓ Frecuencia de compra y las cantidades promedio el filete fresco que demanda en los mercados internacionales.
- ✓ Los medios de publicidad y promoción que tienen más aceptación entre los comerciantes que buscan proveedores de tilapia roja.

2.4.1.3 Ficha Técnica. En el cuadro 7 se muestra la ficha técnica donde se sustenta la investigación.

Cuadro 7. Ficha Técnica de la demanda

Tipo de investigación	Para el presente estudio se considera una investigación de tipo descriptiva concluyente, se fundamenta en la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, de esa forma se utiliza información con fuentes secundarias y primarias, con la Piscícola el Rosario SAS y distribuidores mayoristas situados en la ciudad de Miami, para determinar intención de compra, frecuencia, cantidades, proveedores, tipos de presentación, empaques, para inferir acerca de sus necesidades de suministro de filetes de tilapia roja, para atender los mercados internacionales.
Método de investigación	Se utiliza el método inductivo- deductivo, porque de los conocimientos particulares que se investigan en la piscícola el Rosario SAS y de los distribuidores mayoristas en la ciudad de Miami, se puede llegar a inferir y obtener conclusiones generales

	sobre las expectativas de los consumidores de filete de tilapia roja hacia el mercado de Miami.
Fuentes de información	Se requiere disponer de fuentes primarias y secundarias según la pertinencia en la investigación. Dentro de las fuentes primarias: Información suministrada por la Piscícola el Rosario SAS y de distribuidores mayoristas de la ciudad de Miami. Fuentes secundarias: consulta de textos y manuales relacionados con la importación de los filetes de tilapia roja hacia el mercado de los Estados Unidos.
Técnicas de recolección de información	Entrevista telefónica (a la Piscícola El Rosario) y correo electrónico (distribuidores mayorista ubicados en la ciudad de Miami)
Instrumento	Cuestionario de preguntas
Modo de aplicación	Se efectuará de manera directa, por los autores del proyecto.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	En esta investigación el mercado objetivo es la Piscícola el Rosario S.A.S. Y los tres mayoristas ubicados en Miami. Elementos: Hombre y mujer que sean socio o propietario de la Piscícola El Rosario SAS y de los mayoristas ubicados en el municipio de Barrancabereja. Unidad de muestreo. Piscícola el Rosario SAS y de los correos electrónicos de los mayoristas.
Proceso de muestreo	Entrevista estructurada.
Determinación de la muestra	Se realizará un rastreo del mercado a través de la página web y correos electrónicos. Las firmas CHANNEL SEAFOODS INTERNATIONAL AMBASSADOR SEAFOODS, inc y FORTUNA SEA PRODUCTS INC
Marco Muestral	Está conformado por la Piscícola El Rosario que actualmente se ubica en Medellín y los tres mayoristas residenciados en Miami, los cuales se tomaron de un asesor de Procolombia ubicado en Estados Unidos.
Alcance	Municipio de Barrancabermeja
Tiempo de aplicación	Segundo semestre del 2015.

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación se relacionan la información obtenida de la investigación de mercados a través de correos electrónicos y contacto vía celular, donde se resumen sus expectativas frente a la tilapia roja, ver cuadro 8.

Cuadro 8. Requerimientos en el mercado objetivo.

DESCRIPCIÓN	DETALLE
Producto	Tilapia Roja
Producto final	Filete fresco tilapia roja de 150 gramos
Unidad exportación	Caja de cartón por 12 unidades comerciales
Peso bruto unidad de exportación	55.28 Kilogramos
Peso neto unidad exportación	54.48 Kilogramos
Precio:	3- 5 oz- US\$3.8, 5.7 oz- US\$4.2, 7.9 oz- US\$5.5
Sistemas de calidad	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18000

En los Estados Unidos, se encuentran las siguientes empresas que importan tilapia roja de los países productores en Latinoamérica⁴⁶

- ✓ TROPICAL AQUACULTURE PRODUCTS INC. (TAP): localizada en Rutland (Vermouth), fundada en 1995, comercializa toda la producción de sus socios conformados básicamente por tres empresas líderes en Ecuador como AQUAMAR, PRODUMAR e INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA, también comercializa a productores de Panamá, Colombia y Brasil, especialmente en filetes frescos sector que han entrado a dominar a partir del año 2006 el 48% del mercado, incrementando su liderazgo cada año.
- ✓ REGAL SPRINGS TRADING COMPANY: es una empresa que comercializa la producción de tilapia procedente de las Islas de Indonesia, Sumatra y Java, Honduras y México hacia Estados Unidos y Europa, se dedica al mercado de filetes congelados desde Asia y frescos desde Latinoamérica importados a EU, su sistema productivo está especializado en el cultivo de jaulas y está introduciéndose al mercado de filetes con valor agregado, implementó dos nuevas granjas en Honduras para la comercialización de filetes frescos hacia EU con la capacidad potencial de triplicar las exportaciones desde Honduras. Tienen proyectado construir una empresa gigantesca con capacidad de producir 5,000 TM de filete/año. Su marca Comercial es “Spring Water Polished Tilapia”. Sus oficinas están localizadas en Bradenton, P.O. BOX 20608, Florida 34204-0608 y en Europa en Flaesch, Suiza.
- ✓ RAIN FOREST AQUACULTURE PRODUCTS, INC: empresa localizada en Zúñirse, Ft. Lauderdale (Florida), comercializa la producción del Grupo Aqua

⁴⁶CASTILLO, L.F. 1995. pasado, presente y futuro del cultivo comercial de la tilapia roja. Pag. 112-116. En: N. Galvez, J. Günther, A. Porras, H.P. Athanasiadis y W. Zurburg, Actas del Primer Simposio Centroamericano sobre el Cultivo de Tilapia, San José, Costa Rica, PRADEPESCA, INCOPECA, AQUACORPORACION, Universidad Nacional Heredia de Costa Rica.

Corporación Internacional de Costa Rica con el nombre comercial de “St. Peter’s Fish” y la granja construida en Zimbabwe (para comercialización de filetes frescos y congelados hacia Europa), también comercializa a productores externos en América del Sur, Honduras y Africa. Hasta 1999 dominó el mercado de importación de filetes frescos, con la introducción productos de la tilapia con valor agregado a los EU (filetes marinados, apanados). Adicionalmente, en el año 2000 inauguraron su nueva planta de proceso “TERRAPEZ”, con un costo de US \$ 5 millones, para una inversión total de US \$ 10 millones. En años recientes se han visto obligados a tecnificar totalmente su proceso productivo, como respuesta a la limitación en el caudal de aguas impuesto a ellos en Costa Rica, el liderazgo de Ecuador y el crecimiento de Honduras. A finales del año 2006 la empresa AQUACHILE adquirió el 60% de esta empresa, y a inicios del 2008 también compró acciones en la empresa EL PELON DE LA BAJURA.

- ✓ FISHERY PRODUCTS INTERNATIONAL LTDA. (FPI), es la cuarta empresa con mayores ventas en los EU en la Industria del Seafood, comercializa filetes congelados desde productores en diferentes países, sus ventas en el 2000 ascendieron a US \$ 490 millones de dólares.
- ✓ MOUNTAIN STREAM TILAPIA (ABCO PRODUCTS), comercializa todo el filete fresco de su empresa AQUA CORPORACION DE HONDURAS, con la marca “MOUNTAIN STREAM”, logrando un crecimiento cercano al 80% en el año 2001, ocupando el tercer puesto como comercializador en EU, su tilapia es entregada a cadenas de supermercados como Price Chopper, Club Foods y StewLeonard’s, alcanzando valores de US \$ 5,25 hasta US \$ 5,55 la Libra FOB Miami.
- ✓ Desde Marzo de 2006 dos comercializadoras ENACA USA (RioMar Tilapia) y MOUNTAIN STREAM Tilapia, se unieron y crearon una nueva Compañía AQUAMERICAS, a finales de 2007 se presenta el cierre definitivo de ENACA de Ecuador, pero la firma continua adelante comercializando tilapia desde Belice, Brasil, Colombia, Ecuador, El Salvador, Honduras, Panamá y Perú. Su sede se encuentra en Medley, Florida,
- ✓ JABEXCO PRODUCTS LTDA., comercializa toda la producción de la empresa Jamaica’sPride Red Tilapia de Jamaica.
- ✓ GOLDEN LAKE TILAPIA, fundada en el año 2003, comercializa su propia tilapia producida en el Lago de Nicaragua, ubicada en Miami, Florida.
- ✓ FOOD SUPPLIERS, comercializa desde Taiwán la marca “Palm Island Tilapia Fillet” (100% natural, Sashimi Grade), como también de otros productos de sur america.

Todos estos grandes comercializadores, generalmente comercializan toda la tilapia importada en las grandes cadenas de supermercados especializadas en la venta de alimentos con 50 a 1,000 tiendas como son:

- ✓ Costa Este: PUBLIX SUPER MARKETS en Lakeland (Florida) con sus 865 locales, WINN-DIXIE, STOP & SHOP, KROGER, D&W FOOD CENTER, SAFEWAY, WEGMANS.
- ✓ Medio Este: HY-VEE en West Des Moines (Iowa) con más de 200 tiendas en 7 Estados del MedioEste.
- ✓ Costa Oeste: OMEGA 3 SEAFOODS, SEAFOOD SUPPLIERS. Hipermercados como BJ'S, COSTCO, SAM'S CLUB (División de Wal-Mart).

Distribuidores de multiproductos como SYSCO, FLEMING CO., SHAMROCK Y KRAFT, y grandes cadenas de restaurantes como: RED LOBSTER (compra la tilapia directamente al productor latinoamericano, sin intermediarios, en el primer año que la colocó en el menú vendió 100 Toneladas de tilapia), a empresas como Napa Valley, Celadon, Rockfish Seafood Grill (Dallas), J'S Fresh Seafood Restaurant (Cincinnati).

A partir del año 2001, las cadenas de restaurantes comenzaron a aumentar sus consumos de tilapia a un ritmo del 30% anual, los más importantes comercializadores como son: Applebee'S, Darden Red Lobster, BahamaBreeze, BarnacleBill'S, Friday'S, Oliver Garden Landry, Landry's Y Joe'sCrabshack.

La Cadena de Restaurantes Red Lobster que cuenta con 661 restaurantes en EU y Canadá, luego de lanzar la "BAJA CRUNCH TILAPIA" (filete incrustado en una tortilla apanada), los cuales importa directamente a los productores latinoamericanos.

CHUCK MUEER RESTAURANTS con sus cadenas CHARLEYS'S CRABS y BIG FISH SEAFOOD RESTAURANTS, venden más de 1.000 libras mensuales de filete fresco en sus 20 restaurantes la mayoría en la Región del Medioeste, y aspiran a incrementar rápidamente sus ventas su nueva presentación "BrazilNut and Vanilla".

Los comercializadores de tilapia roja en los Estados Unidos, exigen a los productores las siguientes condiciones⁴⁷:

- ✓ **Aviso Previo de embarque** válido para cualquier mercancía del rubro de alimentos y bebidas. La Ley contra el Bioterrorismo dispuso que la FDA

⁴⁷ Acuicultura del Ecuador. 1996. Principales Empresas De Produccion-Asesoramiento. Cámara Nacional de Acuicultura, Guayaquil, Ecuador Vol. 16: 33

(Administración de Alimentos y Fármacos de Estados Unidos) de recibir un aviso previo al embarque de estas mercancías.

- ✓ **Registro de instalaciones**, como requisito para el registro y aprobación de las instalaciones donde se empaacan, embalan, estiban y almacenan los alimentos a exportar.
- ✓ **Pallets** en donde debe transportada toda la mercancía desde los países de origen, embalados en madera tratada previamente contra insectos.
- ✓ **Normas de trazabilidad** en forma de registro que el importador estadounidense está obligado a llevar en donde conste la fuente de suministros que debe permitir la trazabilidad del lote, caja, o ballet hasta su fuente original de producción, y debe estar disponible por 2 años al pedido de las autoridades de alimentos.
- ✓ **Requisitos determinados en el “Farm Bill”** que es la notificación para el minorista o comprador estadounidense hacia los proveedores del país de origen sobre la necesidad de informar el método de producción (criado en granja o de origen salvaje) de la tilapia. Este requerimiento no aplica a los productos de pescado destinados a insumos industriales y al sector de HRI (hoteles, restaurantes e instituciones).
- ✓ **Parámetros de calidad**, la FDA no determina ningún parámetro especial para la nacionalización de la tilapia. Pero tanto productores como procesadores y comercializadores tienen la obligación de cumplir con la Ley 21 CFR 123 referente a las regulaciones HACCP (Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos, por sus siglas en inglés). La FDA tiene la potestad de realizar continuas inspecciones tanto de la carga como de la documentación asociada a la misma.

Cuando el producto llega a EU se debe contratar un AGENTE DE ADUANAS el cual elabora la DECLARACION REGLAMENTARIA DE ADUANAS o “FORMAL ENTRY”, los derechos de trámite equivalen al 0,21% del valor FOB de la mercancía (hay un cargo mínimo de US\$ 25), si llega por vía marítima hay un cargo adicional de 0,125% por concepto de conservación de puertos.

- ✓ La FACTURA COMERCIAL debe describir al producto claramente en inglés facilitando la verificación de su posición arancelaria, debe incluir cantidades, valor de la mercancía FOB, país de origen, nombre del comprador y del vendedor, y si el producto procede de cultivo (FarmRaised) o de captura (Wild Caught), dando cumplimiento a las nuevas regulaciones de ETIQUETADO para productos del mar (Seafood).
- ✓ La Tilapia exportada a EU debe haber sido proceda en un establecimiento

Certificado bajo Normas HACCP.

Toda importación de peces o mariscos a la Florida o Miami requieren de una LICENCIA. Los organismos competentes son Aduanas (Customs and BorderProtection) y la Administración de Drogas y Alimentos (FDA) y se requiere⁴⁸:

Marcas visibles en cada caja con el nombre común del producto o “fish”, país de origen y si es de acuicultura o captura. Los documentos que acompañan al cargamento deberán establecer:

El nombre y la dirección del exportador y el consignatario.

La cantidad de cajas. Para cada especie: el nombre común, el volumen (cantidades en libras americanas).

Para la comercialización, hay que tener en cuenta los nuevos requisitos propuestos por la FDA y comenzar a prepararse para cumplirlos, entre ellos la Regla sobre el Análisis de Riesgo y Controles Preventivos para Alimentos de consumo Humano (Preventive Controls for Human Food: Current Good Manufacturing Practice and Hazard Analysis and Risk-Based Preventive Controls for Human Food).

Esta regulación pretende ser aplicada a empresas establecidas en el territorio americano y empresas extranjeras que producen, procesan, empaquetan o almacenan alimentos para consumo humano y que por ello deben estar registradas ante la FDA. Dentro de las instalaciones que deberán estar registradas ante FDA se encuentran las productoras, procesadoras, bodegas, tanques de almacenamiento y contenedores de granel. Las empresas deberán contar con planes escritos de seguridad alimentaria conocidos como “Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP)” en español “Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control”, que permitan la identificación de riesgos, especificar los procedimientos con los cuales pretende minimizar o prevenir estos riesgos; y las soluciones o medidas correctivas que deberán tomarse en caso de la ocurrencia de dichos riesgos. Todas las medidas correctivas que se tomen deberán documentarse en registros que deberán estar disponibles ante FDA.

También se tendrá en cuenta la Regla sobre acreditación de terceros auditores/certificadores (*Accreditation of Third-Party Auditors*) Esta reglamentación pretende fortalecer la calidad, objetividad y transparencia de los auditores extranjeros en inocuidad alimentaria, que son contratados por compañías

⁴⁸Ibid, p.52

productoras e importadoras de alimentos para manejar la seguridad global de las cadenas proveedoras de alimentos tanto para humanos como para animales.

A través de esta reglamentación, el FDA establecería un *programa de reconocimiento*, basándose en criterios como competencia e imparcialidad, de ciertas organizaciones que pueden ser agencias de gobiernos extranjeros o compañías privadas que acrediten a terceros auditores, que auditan y otorgan certificados a empresas extranjeras de alimentos y a alimentos bajo ciertas circunstancias.

Regla sobre programas de verificación de proveedores extranjeros (*ForeignSupplierVerificationPrograms - FSVP*): un programa de verificación de los proveedores extranjeros. Por primera vez se está otorgando la responsabilidad a los importadores de alimentos de verificar que sus proveedores estén ejerciendo prácticas modernas y preventivas en materia de inocuidad alimentaria, y que conlleven a que los alimentos producidos en el extranjero cumplan con los mismos niveles de seguridad que los cultivadores y procesadores domésticos. Los importadores tendrán que tener un plan para identificar los riesgos asociados con los alimentos importados que razonablemente se esperan que puedan ocurrir. El plan deberá contener las actividades tendientes a controlar dichos riesgos. Las medidas propuestas varían dependiendo del tipo de alimento (ej. alimentos procesados, alimentos no procesados y suplementos dietéticos), la categoría del importador, la naturaleza del riesgo, y quién debe estar a cargo del control del riesgo.

El importador de alimentos tendría la calificación de propietario o consignatario de los mismos dentro de los Estados Unidos a partir del momento de la entrada de los alimentos al país. De no existir, el responsable será el agente o representante en los Estados Unidos del propietario o consignatario en otro país.

En el cuadro 9 se muestran las empresas, para realizar la estrategia del marketing mix.

Cuadro 9. Análisis del Marketing Mix de los clientes ubicados en los Estados Unidos.

EMPRESAS / VARIABLES	CHANNEL SEAFOOFS INTERNATIONAL	AMBASSADOR SEAFOODS, inc	FORTUNA SEA PRODUCTS INC
Producto	Compran tilapia entera, fresca y congelada. La recibe en los contenedores Compran semanalmente	Compran tilapia fresca y congelada Compran semanalmente	Compra tilapia fresca y congelada Compran semanalmente
Precio	US\$5.85	US\$5.79	US\$5.75
Distribución	Recibe la mercancía del agente importador. Esta empresa comercializa el producto a menor escala entre restaurantes y supermercados	Recibe la mercancía del agente importador. Esta empresa comercializa el producto a menor escala entre restaurantes y supermercados	Recibe la mercancía del agente importador. Posee empresas afiliadas que lo distribuyen
Promoción	Tiene contacto con los agentes importadores para recibir mercancía de Latinoamérica	Se hace a través de la página web de los agentes importadores	Utiliza página web para la promoción.

La Comercializadora Internacional, con el fin de fortalecer su proceso comercial, tiene previsto participar en los siguientes eventos o ferias que se promociona para el sector acuicultura⁴⁹.

- ✓ Feria LaquaFenecam 2015, a realizarse en Brasil, fortaleciendo el sector acuífero latinoamericano.
- ✓ Feria comercial Conexmar, que se realiza cada año, donde es un encuentro entre compradores y vendedores de tilapia.
- ✓ Expo pesca Peru, feria internacional de pesca y acuicultura.
- ✓ Feria Aguamar Internacional, feria que cada año se realiza para promocionar los encuentros comerciales.

⁴⁹ INFOPECA. Acceso de información técnica. Recuperado en abril de 2015 y disponible <http://www.infopesca.org/>

Existen muchos beneficios para el mercado objetivo, que sea atendidos por países latinoamericanos con relación al producto de filete de tilapia fresca, con relación a otros países ubicados en Asia: Cercanía con el mercado principal que es Estados Unidos, red logística de los puertos de Colombia hacia los Estados Unidos (ver figura 9), la tilapia es un producto que exige condiciones climáticas, siendo esta zona la adecuada.

Figura 9. Acceso Aéreo desde Bogotá hacia los Estados Unidos.



Fuente. Procolombia 2014.

La comercialización Internacional, dará cumplimiento a la Resolución 00009 del 28 de enero de 2013, para sus trámites de exportación. La marca de la empresa será registrada en Colombia, por cuanto se da cumplimiento a la normativa expedida por Estados Unidos con relación a los empaques y el embalaje. Con la aprobación del TLC, estos productos están exentos de aranceles, facilitando el intercambio comercial. Con el importador o agente ubicado en los Estados Unidos, facilita el proceso y gestiona la documentación requerida, que incluye el documento del transporte, factura, pedido realizado, contrato de compraventa, certificado de cuotas a la importación, licencia de importación, certificado de inspección de la FDA, póliza de seguros y formulario de la declaración de aduanas.

2.4.3 Estimación de la Demanda. Con los datos investigados se puede estimar la demanda de filete de tilapia roja para la ciudad de Miami que cuenta con aproximadamente 2.496.435 habitantes, el consumo per cápita es de 12.5 libras/ha⁵⁰, de esa forma se cuantifica que existe una demanda de 15.605

⁵⁰CONAPESCA. Tilapia 2020: prospectivo del sistema – producto nacional de Tilapia en México, disponible en <http://www.tilapiademexico.org/system/publicaciones/Tilapia%202020.pdf>

toneladas que son las necesidades de tilapia solamente para esa ciudad, siendo un atractivo desde el punto de vista de mercados.

2.4.4 Proyección de la Demanda. La idea empresarial de exportar tilapia roja hacia la ciudad de Miami en Estados Unidos, requiere sustentarse con los datos de mercados, por lo tanto la proyección de la demanda, se realiza con el crecimiento del número de personas por hogar, se puede utilizar la fórmula de crecimiento demográfico o índice demográfico, el cual está en el 0.822% para la región en los próximos 7 años para los Estados Unidos.⁵¹, por lo tanto se aplica la fórmula de incremento demográfico:

$$F = P (1+i)^n =$$

F = Demanda proyectada

P = Demanda actual = 15.605 toneladas al año

i = Indicador demográfico = 0.822% = 0.00822

n = Número de periodos = 5

1 = Constante = 1

Cuadro 10. Proyección de la demanda de tilapia roja

FACTOR		(1.00822) ¹	1.00822 ¹	1.00822 ¹	1.00822 ¹	1.00822 ¹
DESCRIPCIÓN	ACTUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tilapia roja en tonelada	15.605	15.733	15.863	16.257	16.798	16.936

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información. Al analizar la competencia se busca identificar:

- ✓ Determinar el número de empresas que ofrece este mismo producto hacia los mercados internacionales.
- ✓ Precio promedio del producto en los mercados internacionales.

⁵¹INDEXMUNDI. Estados Unidos, tasa de crecimiento. Recuperado octubre de 2014 y disponible en http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/tasa_de_crecimiento.html

- ✓ Experiencias exitosas o significativas del proceso de acceder a los mercados internacionales.
- ✓ Infraestructura.
- ✓ Medio de pagos utilizados.
- ✓ La disponibilidad de los recursos tecnológicos.
- ✓ La oferta existente del bien o servicio que se desea introducir al mercado.

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia. El cultivo de Tilapia Roja se ha fortalecido, especialmente con la producción en jaulas en las grandes represas colombianas principalmente en los Departamentos del Cauca (Salvajina), Huila (Betania), Tolima (El Prado), complementadas con la proliferación tanto de las pescas deportivas de gran éxito, como la exportación también, en todo el país permitiendo una franca recuperación del sector acuícola⁵².

Colombia emplean tres sistemas populares de producción: 10% intensivo, 40% sema-intensivo y 50% extensivo¹². Actualmente son muy pocas las líneas de Tilapia roja en el mundo que superan los rendimientos alcanzados por las Líneas Colombianas, lo que justifica la alta demanda por reproductores y alevinos nacionales.

La competencia directa es Piscícola el Rosario y las ubicadas en el Departamento del Huila, en este caso pueden servir como enlace para la generación de alianzas estratégicas al momento de articular ventas a los mercados internacionales, con el fin de atender o aumentar la cobertura hacia esos mercados.

También existe otra competencia relacionada con los cultivadores de tilapia ubicados dentro de los Estados Unidos, la industria acuicultura en este país cubre menos del 5%⁵³, eso significa que de las 15.605 toneladas que demanda la ciudad de Miami, los productores locales ofrecen 780 toneladas; a nivel de todo el territorio Estadounidense la producción llega a 99.061 toneladas. Es importante resaltar que las condiciones climáticas del país no favorece el cultivo durante todo el año debido a las estaciones.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

En la investigación de mercado, se evidencia que existe una demanda potencial del consumo de tilapia roja en la ciudad de Miami, el cual importa este producto de países como Colombia, Perú y Asia. Por lo tanto existe una demanda insatisfecha,

⁵² La Importancia de La Tilapia Roja en el Desarrollo de la Piscicultura en Colombia. (Folleto Web). www.ag.arizona.edu. Autor

⁵³ PROCOLOMBIA Tilapia colombiana gana terreno en mercado de los Estados Unidos disponible en <http://www.procolombia.co/noticias/tilapia-colombiana-gana-terreno-en-mercado-de-estados-unidos>

que requiere el cumplimiento de la normativa. Esta demanda es atendida por las empresas dedicadas a esta actividad y con las que se entraría a competir, ver cuadro 11.

Cuadro11 Demanda potencial insatisfecha

DEMANDA		OFERTA		DEMANDA INSATISFECHA
Demanda potencial en toneladas en los Estados Unidos	1.981.222	Importación ⁵⁴	332.000	1.550.161
		Producción en Estados Unidos 5%	99.061	
		TOTAL OFERTA	431.061	

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

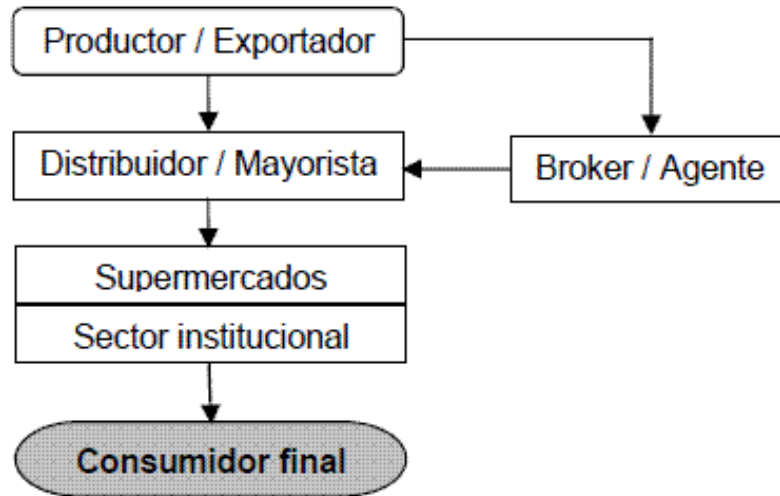
2.7.1 Estructura de los canales actuales. La iniciativa empresarial para exportar tilapia roja a la ciudad de Miami en los Estados Unidos, requiere un canal de comercialización donde es importante un bróker o agente ubicado en esa ciudad, por lo tanto es considerado una distribución exclusiva, con una delimitación de área geográfica, esta modalidad ofrece ventajas de un control á riguroso de todas las fases de la comercialización del producto, a través de un contrato firmado para el suministro con fechas acordadas.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. El canal de comercialización a través de un agente agiliza el proceso de venta, por cuanto estos nunca obtienen la propiedad de los productos pero arreglan la transferencia de la misma. Dentro de las funciones: Facilitan y simplifican los intercambios comerciales, compran grandes cantidades de un producto, facilita el encuentro entre el productor con el comprador mayorista. Sobre las desventajas, la inversión de la promoción es asumida directamente y las personas que están en contacto con los clientes requieren conocimiento del concepto del negocio.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Se selecciona el canal a través de un agente, para atender a los mayoristas ubicados en la ciudad de Miami, figura 10.

⁵⁴Oportunidades de negocios de Agroindustria en el canal institucional USA. Consultado en febrero de 2015 y disponible en http://www.procolombia.co/sites/default/files/1_oportunidades_agroindustria_2014.pdf

Figura 10. Canal de comercialización.





Fuente: <https://freddyaguaba.wikispaces.com/PRODUCTO+A+EXPORTAR-+ESTUDIO+DE+MERCADO>

Sobre la distribución logística desde Colombia hacia los Estados Unidos, existen informes y características⁵⁵:

Estados Unidos cuenta con 14.947 aeropuertos, donde varios son los más grandes y de mayor movimiento del mundo. Con relación a la ciudad de Miami, existen las siguientes aerolíneas que ofrecen el servicio de carga, directo y todos los días, ver cuadro 12.

⁵⁵ PROCOLOMBIA. Perfil logística desde Colombia hacia Estados Unidos (P.P.) <http://tlc-eeuu.procolombia.co/sites/default/files/documentos/Perfil%20Estados%20Unidos.pdf>

Cuadro 12. Aerolínea, conexiones, frecuencias y clases a la ciudad de Miami.

AEROLINEA	CONEXIONES	FRECUENCIA	CLASE
	Directo	Todos los días	Carga
	Directo	Todos los días	Carga
	Directo	Todos los días	Carga
	Directo	Todos los días	Carga
	Directo	Todos los días	Carga

Aspectos importantes para la logística:

- ✓ Con relación a los documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías

Aduanas y Protección Fronteriza (CBP), requiere una "descripción precisa y el peso de la carga o, para un contenedor sellado, la descripción y el peso de la carga en la declaración del expedidor." Esa descripción detalla en forma precisa las formas, características físicas y el embalaje de la carga de los filetes frescos, revisándolos con equipos de imágenes, para detectar si existen bienes que pueden emitir radiación.

- ✓ Envío Comercial:

Documento de transporte, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.

Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.

Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana.

Regulaciones de la Administración de Alimentos y Drogas americana (FDA).

Todos los envíos de alimentos consumo humano y animal, cuyo destino final o

punto de conexión sea Estados Unidos, deben tener la confirmación previa de la FDA. Si la confirmación no ha sido obtenida de antemano, la FDA y las Aduanas y Protección Fronteriza (CBP) puede imponer sanciones monetarias.

Para evitar demoras y sanciones, el expedidor debe proporcionar la necesaria información con previa notificación o confirmación de los elementos.

Productos afectados Alimentos:

Todos los alimentos definidos por la FDA como "importados u ofrecidos para importación en los Estados Unidos".

Alimentos almacenados o distribuidos en los EE.UU.

Transporte por Carretera:

Al momento de realizar exportaciones al mercado de Estados Unidos, se debe tener en cuenta el transporte interno por carretera así como el peso máximo permitido para los camiones. Para cumplir esto, los contenedores que ingresan a este país y camiones que transitan deben cumplir con lo planteado en el cuadro 13.

Cuadro 13. Peso permitido por contenedor en las carreteras en Estados Unidos.

Contenedor	Tipo de carga	Tipo de chasis	Libras	Kilos
20	Refrigerada	Slider chasis	34.900	15.830
40	Refrigerada	(H = 8ft 6in) Chasis "Cuello de Ganso"	39.800	18.050

Fuente: OCEMA.⁵⁶

NOTA: Peso Bruto Máximo permitido incluye el producto y su empaque, pallets, tirantes y cualquier material de estiba.

El Peso Bruto Máximo permitido informado es una guía para promover un transporte seguro de acuerdo con la legislación vigente sobre el peso máximo de carga que puede ser embarcada en contenedores para transportar en las carreteras de los Estados Unidos. El peso real de la carga admisible para cada envío puede variar dependiendo del peso real y la configuración de los equipos utilizados para el transporte, y / o en otros límites impuestos por el gobierno federal, estatal o de las autoridades locales. De acuerdo con OCEMA, el costo de la importación de un contenedor asciende aproximadamente a US\$1.315 de cada procedimiento oficial se registra comenzando desde el acuerdo final entre las dos

⁵⁶ OCEMA.ORG. Summary of Ocean Carrier Announcements Disponible en <http://www.ocema.org/summary.html>

partes y terminando con la entrega de las mercancías.

Para exportar a ESTADOS UNIDOS, se tendrá en cuenta la guía que indica que entre los productos que entrarán a Estados Unidos libre de aranceles de manera inmediata se encuentra la pesca que es una oportunidad de incursión de los productos colombianos a Estados Unidos y es un nuevo nicho, para lo cual se tendrá en cuenta los tres canales de distribución que se nombrarán a continuación:

- **Canales Mayoristas:** estos se caracterizan por focalizarse en la distribución de bienes agranel, bienes de capital y de consumo. Por lo general se especializan por tipo de productos y regiones. La mayoría de estos tipos de distribuidores son comercializadoras que compran los productos para luego empaquetarlos y marcarlos con etiquetas de marcas propias y revenderlos a los minoristas y consumidores comerciales.
- **Canales minoristas:** actualmente en Estados Unidos el canal minorista está liderado por los grandes almacenes llamados “discount stores”. Estos almacenes, caracterizados por otorgar descuentos considerables todos los días del año, han empezado a ocupar un importante lugar en este canal ya que además los hábitos de compra de los americanos han evolucionado buscando combinar mejores precios, diseño y calidad.
- Otro canal minorista muy importante es el marketing directo, info-comerciales y la compra telefónica o por internet. Generalmente las personas que usan este tipo de canal son aquellas con alto poder adquisitivo y profesionales acostumbrados a utilizar tarjetas de crédito como forma de pago.

En el segmento de los alimentos, los canales que se detectan son dos: el minorista (*retail*) y el HORECA (Hotel, restaurante, *catering* y café).

El canal minorista se divide a su vez en:

- Gran distribución (cadenas de supermercados y grandes superficies);
- Supermercados étnicos: latinos son los de interés para el producto colombiano, pero los hay para las diferentes etnias presentes en Estados Unidos;
- Tiendas de conveniencia: similares a las tiendas de barrio de nuestro país, donde se vende un poco de todo lo necesario para comidas básicas;

□ Tiendas de productos gourmet o ecológicos: siguiendo las nuevas tendencias de consumo que se orientan más hacia lo natural y hacia el consumo de alimentos funcionales y que ayuden al cuidado de la salud.

En el Center for Food Safety and Applied Nutrition se encuentra el texto completo de la norma que regula el etiquetado de los alimentos. Seguridad alimentaria, biotecnología, aditivos alimentarios, nutrición, alimentos para dietas, etiquetado para cosméticos. Contiene además información adicional sobre el sistema de análisis de riesgos y control de puntos críticos (HACCP) aplicado a los productos pesqueros, jugos de frutas, lácteos y de seguridad alimentaria establecida en el Acta de Bioterrorismo para evitar la adulteración de los alimentos, drogas y agua con agentes tóxicos o Biológicos.

El Department of Agriculture. Agriculture Marketing Service establece un sistema de estándares de calidad jerarquizado por grados A, B y C. En la página Web de esta podrá encontrar los textos completos de las normas de calidad US\$A para carnes blancas, huevos, carne, nueces, productos lácteos, frutas y hortalizas en conserva, frutas y hortalizas congeladas, frutas y hortalizas deshidratadas, jugos de frutas y de hortalizas. Otras como miel de abejas, maple, syrup.

National Archives and Records Administration puede encontrar el texto completo del "Code of Federal Regulations". Normas de calidad, sanitarias y de buenas prácticas de manufacturas para productos agrícolas, de pesca, forestales, productos de higiene, cosméticos y otros.

2.8 PRECIOS

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Los precios del filete de la tilapia roja en Estados Unidos se encuentran estandarizados, de acuerdo con FIS Colombia (el cual es proveedor de servicios de tecnología sobre banca y pagos), reporta un precio de US\$5.81 por libra⁵⁷. Al comparar el precio que ofrecen los distribuidores mayoristas en Colombia que están en \$4.800, se considera una gran oportunidad los mercados internacionales.

El costo de los servicios de importación es el equivalente al 4% del total de la venta y las campañas on line al 1%, datos que se reflejarán en el estudio financiero.

2.8.2 Estrategia de fijación de precios. La estrategia de fijación de precios, tendrá como base el costo de la cría de la tilapia roja, se requiere la articulación de proveedores que suministren el producto para alcanzar los estándares internacionales, sumado a lo anterior, los costos indirectos, gastos de ventas y

⁵⁷FIS Colombia. Precios tilapia y bagre reporte del 7 de octubre de 2014. Recuperado en octubre y disponible en <http://fis.com/fis/reports/report.asp?l=s&specie=1024>

administración, permitiendo a la empresa estimar un porcentaje de su aspiración como ganancias y que a la vez sea sostenible en el mercado. Los anteriores cálculos se presentan en el estudio financiero.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos. A continuación se detallan.

- ✓ Comunicar a los productores minoristas de tilapia roja de esta propuesta empresarial, lo cual se invita a formar parte de ella.
- ✓ Informar a la comunidad internacional en la ciudad de Miami, de esta propuesta empresarial, lo cual se facilitará con la utilización de los medios electrónicos.
- ✓ Posicionar el nombre de la empresa en el mercado nacional e internacional, con entidad propia y experta en articular el flujo de los bienes y servicios para que el producto cumpla los requerimientos sanitarios.
- ✓ Establecer una comunicación fluida con los clientes, con el fin de atender requerimientos comerciales como del área técnica.

2.9.2 Logotipo. A continuación se presenta el logo de la Comercializadora T.L.P INTERNATIONAL, ver figura 11.

Figura 11. Logotipo de la empresa



La empresa se constituirá como una Comercializadora Internacional, por lo tanto el nombre en inglés facilitará el intercambio con ese país. El logotipo de la empresa busca impactar en el mercado por su frescura y calidad en los procesos por lo que el color naranja se relaciona con el atardecer, el calor de la región, representa el éxito de la empresa, la alegría, creatividad, y buena visibilidad. Utilizado como estimulante del apetito, también es un color amigable lo que les proporcionaría a los consumidores confianza en el producto.

El color azul representa el agua, el cielo, e implica para la empresa transparencia hacia los consumidores en los procesos de manipulación del producto.

2.9.3 Lema. Los compradores mayoristas requieren de un producto que cumpla los estándares internacionales, por lo tanto, el lema establecido es:

TILAPIA ROJA- FRESCA Y SALUDABLE A TU SALUD.

2.9.4 Análisis de medios. En la ciudad de Barrancabermeja se disponen de todos los medios de comunicación, a exponer:

- ✓ Página Web. Es un documento electrónico adaptado para la World Wide Web que generalmente forma parte de un sitio web. Su principal característica son los hipervínculos de una página, por lo general las empresas utilizan este medio para promover sus servicios.
- ✓ Portafolio de Servicios. Es un documento que puede ser en forma de plegable, en el cual se contempla la información básica y precisa de la empresa, en el cual se incluye los servicios, visión, misión, objetivos, garantías y los datos de contacto como correo electrónico, dirección, teléfono, esta información debe ser breve pero concisa de tal manera que en pocas palabras el cliente o prospecto la tenga en cuenta y le sea atractiva la propuesta que la empresa desea proyectar.
- ✓ Tarjetas de presentación. Una vez entrada en operación la empresa u organización, la gerencia estudia la posibilidad de utilizar esta herramienta que va dirigido a aquellos clientes que utilizarán de forma constante, esporádica o casual estos servicios. Es una referencia más directa, más incidente, más efectiva.
- ✓ Páginas amarillas. Cuando la población tiene en su poder un medio indispensable como el teléfono, se utiliza como guía el directorio telefónico para ubicar rápidamente el servicio o bien a satisfacer.
- ✓ Redes Sociales. Es también una estrategia visible que contribuye a que haya una información más objetiva sobre la empresa, y facilita el contacto directo con los clientes.
- ✓ Participación en ruedas de negocios del sector piscícola, en el International Boston Seafood Show, lugar 415 SummerSt Boston, MA 02210, es la feria comercial de comida más grande de los Estados Unidos⁵⁸

⁵⁸PROCOLOMBIA. Chicago: Rueda de negocios del sector piscícola. Disponible en

En conclusión se resalta que los medios de comunicación son fuente alternativa de comunicación, los cuales existen proveedores para este servicio en la ciudad de Barrancabermeja, priman los medios radiales, impresos y teledifundidos.

2.9.5 Selección de medios. Teniendo en cuenta que el mercado objetivo está en la ciudad de Miami en los Estados Unidos, pero también los posibles proveedores de la carne de tilapia roja en la zona de influencia del municipio de Barrancabermeja, los medios que más se adaptan son:

- ✓ Página Web. Es un documento electrónico adaptado para la Word Wide Web que generalmente forma parte de un sitio web.
- ✓ Portafolio de Servicios. Es un documento en el cual se contempla la información básica y precisa de la empresa, la cual será digital.
- ✓
- ✓ Redes Sociales. Es también una estrategia visible que contribuye a que haya una información más objetiva sobre la empresa, y facilita el contacto directo con los clientes.
- ✓ Tarjetas de presentación. En cantidades mayores, resulta económico hacerlos y ayuda a que los posibles clientes potenciales tengan una referencia de la organización.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. La página web proporciona una comunicación constante y fluida tanto de los clientes internacionales como también de los posibles proveedores de la carne de tilapia. De igual forma, se se realizará campaña online.

El proceso de la creación de la campaña on-line se realizará para el posicionamiento de la Comercializadora Internacional, por consiguiente se definirá el objetivo, el motivo de la comunicación, el mensaje, el calendario de la campaña y los reportes finales.

Se prioriza la recolección de datos y elaborar una base de datos de las empresas que se quiere impactar y actualizarlos constantemente, en el motivo de la campaña se debe dar información relevante y que llame la atención a los clientes como por ejemplo, descuento especial del 1% sobre la compra total de tilapia, por lo tanto, es importante definir un formulario o un link para contactar a los clientes

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1 De lanzamiento. A continuación se observa el presupuesto para la etapa inicial del negocio, cuadro 14.

Cuadro 14 Presupuesto de lanzamiento.

CONCEPTO	ACCIONES	CANTIDAD	PRESUPUESTO
Diseños de portafolios virtuales	Portafolios en inglés	1	\$2.500.000
Página web	(Diseño, montaje y puesta en marcha), en inglés y en español	1	\$5.000.000
Pasacalle	Instalación (usado en Colombia)	2	\$400.000
TOTAL			\$7.900.000
Precio dólar ⁵⁹			\$2.471.05
Valor publicidad lanzamiento en dólar			US\$3.197

2.9.7.2 Presupuesto de Publicidad de Operación. A continuación se detalla la publicidad que requiere para incentivar a los productores de carne de tilapia roja, la exportación a través de esta iniciativa empresarial. De esa forma los pequeños productos son los proveedores futuros, ver cuadro 15.

Cuadro 15 Presupuesto de publicidad de operación y mantenimiento.

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MES- O PROMEDIO	VALOR AÑO
Tarjetas de presentación utilizado en Colombia	150	1.000	12.500	\$150.000
Mantenimiento página web	400.000	1	400.000	\$4.800.000
Portafolios virtuales renovación	50.000	1	50.000	\$600.000
Campaña on line 1% para descuentos			3.545.685	42.548.220
TOTAL				\$52.998.220
Precio dólar ⁶⁰				\$2.471.05
Valor publicidad lanzamiento en dólar				US\$21.447

⁵⁹ PORTAFOLIO.CO El dólar gana 1.35 pesos frente a la TMR. Consultado en abril de 2015. Disponible en <http://www.portafolio.co/economia/dolar-hoy-trm-17-abril-2015>

⁶⁰ PORTAFOLIO.CO El dólar gana 1.35 pesos frente a la TMR. Consultado en abril de 2015. Disponible en <http://www.portafolio.co/economia/dolar-hoy-trm-17-abril-2015>

La idea empresarial de ofrecer filetes frescos de tilapia en el mercado, tiene una gran aceptación a nivel internacional, en especial en Estados Unidos, donde hay una demanda creciente por este tipo de pescados. Según los datos investigados entre la demanda y la oferta en Mami, existe una demanda insatisfecha, lo cual es beneficioso. Finalmente se ha evaluado las diferentes estrategias de distribución física, los precios que se manejan, acuerdos para estructurar la comercializadora, por lo tanto se considera que existe un mercado y una viabilidad comercial para este producto.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto, se relaciona con el comportamiento entre la dimensión del mercado y la capacidad de la iniciativa empresarial para atenderlo, teniendo en cuenta todos los recursos disponibles. Por lo anterior, se requiere realizar los factores que lo determinan:

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. Para el cálculo del tamaño del proyecto se tendrán en cuenta los siguientes factores:

3.1.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda. En el punto 2.4.3 Estimación de la Demanda, se cuantificó que la ciudad de Miami, demanda 15.605 toneladas de tilapia roja, en todo Estados Unidos la demanda es de 1.981.222 toneladas al año; el mercado internacional tiene un crecimiento más elevado con relación a la oferta, lo cual indica que las cantidades demandadas proyectadas van a estar por encima de la oferta, siendo un potencial para esta iniciativa empresarial.

3.1.2.2. El tamaño del proyecto y los suministros e insumos. La Comercializadora T.L.P International, requiere de varios insumos:

En el proceso de cría de la tilapia roja se conforma por alevinos, los cuales serán suministrador por la Piscícola San Silvestre S.A., a un costo de \$120 por unidad, la cual tiene una reconocida calidad de sus reproductores tanto biológica como genéticamente.

Es importante resaltar, que la administración Municipal se realiza esfuerzos económicos para impulsar la actividad acuifera en Barrancabermeja, tienen suscritos entre la UMATA y la Piscícola San Silvestre S.A., un convenio desde el año 2012 al 2015, ofreciendo⁶¹: Asistencia técnica integral en pesca artesanal y piscicultura, repoblamiento de a cuerpos de agua con alevinos de bocachico que cuenten con cuerpos de agua apropiados para las actividades de siembra o repoblamiento. La ubicación del proveedor de los alevinos en la ciudad es una fortaleza, por cuanto no se pueden trasladar por un espacio prolongado (más de seis horas), evitando la muerte y además, es importante adquirir en buen estado y

⁶¹ ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Umata suscribió un convenio con la Piscícola San Silvestre, para dar cumplimiento al plan de desarrollo http://www.barrancabermeja-santander.gov.co/alcaldia/index.php?option=com_content&view=article&id=1944:para-fortalecer-el-sector-acuicola-umata-suscribio-convenio-con-la-piscicola-san-silvestre-con-el-fin-de-darle-cumplimiento-al-plan-de-desarrollo-barrancabermeja-ciudad-futuro-2012-2015-la-unidad-municipal-de-asistencia-tecnica-agropecuaria-umata-suscr&catid=81:europa&l

que presente un color uniforme, de esa forma se garantiza una buena producción. Otros insumo, está relacionado con el alimento o concentrados para los peces, en la etapa de engorde y levante, existen empresas como Itacol y Solla que son los mayores distribuidores en la zona. La disponibilidad del alimento es primordial, con otras variables como el precio, el transporte y calidad repercuten en el costo de la misma, en este caso de la tilapia roja.

De acuerdo con las etiquetas de los concentrados, éstos están divididos por fase o etapa del crecimiento de la tilapia, como se muestra en el cuadro 16.

Cuadro 16. Concentrados para Tilapia Roja

CONCENTRADO	DESCRIPCIÓN
Mojarra roja 45%	Es un producto utilizado en la etapa primaria, cuando los alevinos son colocados en el estanque y tengan un peso entre 0.014 hasta 2 gramos
Mojarra 38%,	Utilizado en la fase de levante, peso promedio entre 0 a 70 gramos.
Mojarra 30%.	Este es utilizado para la ceba, entre 70 a 400 gramos en promedio
Mojarra 24%	Utilizado en la etapa de engorde pero entre 400 a 800 gramos.

El Almacenamiento de los concentrados se deben realizar en bodega, seca libre de goteras, evitar la humedad para evitar los hongos, no debe mezclarse con productos de fumigación o similares que pondrían en riesgos la calidad del mismo, utilización de estibas para su almacenamiento y rotación de los sacos para evitar el deterioro de los nutrientes.

3.1.2.3 El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos. Existen proveedores en Bogotá, Bucaramanga y Medellín, de equipos para el proceso del tratamiento de la tilapia roja para sacar los filetes con estándares internacionales. Así mismo, se va utilizar las tecnologías de la información y comunicación Tics, para el montaje del portal en internet. En la ciudad existen profesionales en el área de la ingeniería de sistemas, por lo tanto no existe limitante en este aspecto para el proyecto.

3.1.2.4 El tamaño del proyecto y la localización. Se realiza un análisis para ubicar un sitio ideal para establecer esta iniciativa empresarial, mediante el método de punto, para así seleccionar el que cumpla con los requerimientos técnicos para exportarla tilapia roja. El municipio de Barrancabermeja, cuenta con varios espejos de agua, lo cual es una fortaleza para esta iniciativa, especialmente en los alrededores de la Ciénaga San Silvestre, Por lo tanto, no es limitante este aspecto para el proyecto.

3.1.2.5 El tamaño y la financiación. La iniciática empresarial articula los aspectos de cría, producción y exportación de tilapia desde Colombia hacia la ciudad de Miami, por consiguiente, la inversión es alta y se requiere analizar los diferentes tipos de financiamiento que existe en el país, sean a través de fomento, esfuerzos instituciones de orden privado, créditos personal entre otras fuentes, por lo tanto no es limitante para este proyecto.

3.1.3 Capacidad del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Se determina por la cantidad máxima de kilos de filete de tilapia roja exportados, con base en los recursos disponibles en la unidad productiva, principalmente de los estanques, maquinaria, equipos, instalaciones físicas y talento humano.

El proyecto tiene varias etapas y se inicia con la cría, levante y ceba de las tilapias rojas, por lo cual es la materia prima para sacar los filetes. Por lo tanto se requiere de estanques como se muestra en el cuadro 17.

Cuadro 17. Número de Estanques.

ESTANQUES	DIÁMETRO/ METRO CÚBICO
8	4 metros de diámetro por 10 metros cúbicos de capacidad.
6	5 metros de diámetro por 15 metros cúbicos de capacidad

En el área de producción de la tilapia roja, se requiere lo siguiente:

Tres estanques para la recepción de alevinos de 10 metros de diámetro.

Dos estanques de subsistencia, con el fin de tener disponibilidad de agua.

Nueve estanques de 2000 metros cuadrados.

En esta área se contará con dos operarios, los cuales tienen una disponibilidad de 240 horas hombres al mes, para un total de 5.760 HH al año, los cuales recorren los estanques mañana y tarde distribuyendo el alimento. De esa forma se garantizan una producción mensual de 39.050 kilos al mes, es decir 468.602 kilos al año lo equivalente a 468 toneladas.

La segunda etapa, se relaciona con la planta del proceso de los filetes, lo cual requiere de varias zonas, como la de sacrificio, eviscerado, limpieza, fileteado, procesamiento en frío, empacado y almacenamiento. Esta infraestructura tiene un área de 70 metros de largo por 30 metros de ancho, es decir cuenta con un área

total de 2.100 metros cuadrados, donde se instalarán los equipos de refrigeración con aires acondicionados, tuberías sanitarias, hidráulicas y mecánicas, los equipos, el cuarto frío y demás elementos que se requieren para el procesamiento. En esta área se disponen 1 jefe de producción y 18 operarios entre los que hacen las labores de sacrificio, eviscerado y fileteado, limpieza, desinfección y tratamiento en frío, como los que almacenan el producto final, de acuerdo con las condiciones técnicas para su exportación.

La tercera etapa, es el proceso de exportación, para esta labor se cuenta con cinco personas, con una disponibilidad de 1.200 Horas Hombres al mes y en total son 14.400 HH al año. La logística que se requiere para exportar, comprende actividades ante el Ministerio de Comercio Exterior y la DIAN. Al contar con la página web se facilitará el proceso del contacto con los clientes.

En el cuadro 18 se puede observar los datos para el cálculo respectivo de la capacidad diseñada. En la columna (a), está la jornada laboral, tiempo disponible para realizar todas las actividades. En la columna (b) la capacidad de producción de los estanques en kilos al mes. En la columna (c) días promedio hábiles al mes. En la columna (d) meses del año. Columna (e) tiempo en horas para planificar la logística de exportación, lo cual da como resultado la capacidad diseñada de producir y exportar 849.024 kilos de filetes de tilapia roja, o su equivalente a 849 toneladas.

Cuadro 18. Capacidad diseñada en kilos y toneladas para la exportación.

Jornada de Trabajo (a)	Kilos de producción de los estanques al mes (b)	Días Hábiles al mes disponibles (c)	Meses al año (d)	Proceso de sacrificio, fileteado y exportación en horas (e)	Total kilos de acuerdo con la Capacidad diseñada (f)	TOTAL TONELADAS
12	55.275	24	12	225	849.024	849

3.1.3.2 Capacidad Total Instalada. Es la cantidad de kilos de filete de tilapia roja, donde se incluye el tiempo de planificación desde la cría, levante y ceba de los animales, en una jornada de ocho horas, ver cuadro 19.

Cuadro 19 Capacidad instalada en kilos y toneladas para la exportación.

Jornada de Trabajo (a)	Kilos de producción de los estanques al mes (b)	Días Hábiles al mes disponibles (c)	Meses al año (d)	Proceso de sacrificio, fileteado y exportación en horas (e)	Total kilos de acuerdo con la Capacidad diseñada	TOTAL TONELADAS
8	55.275	24	12	225	566.016	566

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Corresponde a la fracción de la capacidad instalada que se está empleando. En esta investigación se inicia con el 70% de su capacidad instalada el fin de entrar a competir en el mercado, la cual tiene actividades desde la cría, levante, engorde y exportación. Finalmente al año quinto, se utilizará el 98% de su capacidad estimada. A continuación se presenta los cálculos, cuadro 20.

Cuadro 20. Capacidad utilizada kilos y toneladas para la exportación.

Capacidad Diseñada en kilos	Porcentaje de utilización 70%	Total kilos de acuerdo con la Capacidad instalada
566.016	70%	396.211
Capacidad Diseñada en toneladas	Porcentaje de utilización 70%	Total toneladas de acuerdo con la Capacidad instalada
566	70%	396

En el cuadro anterior, se puede observar que la Comercializadora Internacional, tendrá una capacidad instalada para producir, procesar 396.211 kilos o equivalentes a 396 toneladas de filete de tilapia roja tipo exportación.

De acuerdo con el cuadro 21, la Comercializadora Internacional, utilizará para el primer año el 81% de su capacidad instalada y finalizando el quinto año, estaría utilizando el 98% de la misma, de esa forma, se evidencia la eficiencia en la planificación, con el fin de estimar los recursos correspondientes. Con relación a la demanda potencial insatisfecha en los Estados Unidos es de 1.551.161 (ver cuadro 10), se estaría proyectando atender un 0.03%.

Cuadro 21. Capacidad utilizada y proyectada para la exportación en kilos y toneladas de filete.

CAPACIDAD UTILIZADA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cría, levante, ceba y exportación de filetes de tilapia roja. En kilos	321.000	337.050	353.903	371.598	390.178
En toneladas	321	321	321	321	321
Capacidad instalada en kilos	396.211	396.211	396.211	396.211	396.211
Capacidad en toneladas	396	396	396	396	396
% DE UTILIZACIÓN	81%	85%	89%	94%	98%

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. La Comercializadora Internacional de filetes de tilapia roja, se instalará en el Municipio de Barrancabermeja, Departamento de Santander, debido a las potencialidades que tiene la zona, en especial los espejos de agua, disponibilidad de terrenos en el área donde están las fuentes de recursos hídricos. En la figura 13 se observa la macro localización.

Figura 12. Mapa del municipio de Barrancabermeja



Fuente. Centro de Estudios Regionales del Magdalena Medio

3.2.2 Micro localización. La Comercializadora T.L.P International, se ubicará en el perímetro rural del municipio de Barrancabermeja, teniendo en cuenta los lineamientos del Plan de Ordenamiento Territorial. El análisis micro localización, aporta elementos técnicos para definir un sitio estratégico que cumpla los requisitos de carácter legal, como también en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La técnica seleccionada es ponderación de factores por puntos y grados. Se considera las siguientes zonas de la ciudad de Barrancabermeja, cuadro 22, 23, 24, 25, 26 y 27.

Cuadro 22. Zonas de Ubicación.

Zona 1: Corregimiento el Centro- Vereda Pinchote.
Zona 2: Corregimiento el Llanito
Zona 3: Zona aledaña a la Ciénaga San Silvestre- Punto denominada la chava.

Cuadro 23. Factores de ponderación.

Factor	Ponderación conceptual	Asignación de puntos
Ubicación incluye terreno para los estanques	30%	30
Costos de arrendamiento	30%	30
Disponibilidad de servicios públicos	20%	20
Vías de acceso	20%	20
TOTAL	100%	100

Cuadro 24. Grados de ponderación.

Grado	Descripción
1	Comprende la alternativa menos beneficiosa para la empresa, no hay condiciones de los terrenos, existe muchas pendientes.
2	Lo constituye la alternativa aceptable para la empresa, los terrenos tiene pendientes los cuales no favorecen la ubicación de los estanques.
3	es la opción que mayor beneficio ofrece para el desarrollo de la empresa por cuanto existen los terrenos para los estanques y el área administrativa

Se procede a realizar la respectiva división y descripción de grados a los factores.

$$K = (\text{Puntaje mayor} - \text{Puntaje menor}) / (n - 1)$$

Cuadro 25 División de grados de los factores.

Factor	Ponderación
Ubicación incluye terreno para los estanques	$k = \frac{(30 - 0)}{(3 - 1)} = 15$
Costos de arrendamiento	$k = \frac{(30 - 0)}{(3 - 1)} = 15$
Disponibilidad de servicios públicos	$k = \frac{(20 - 0)}{(3 - 1)} = 10$
Vías de acceso	$k = \frac{(20 - 0)}{(3 - 1)} = 10$

Cuadro 26 Grados de cada factor.

FACTOR	G - 1	G - 2	G - 3
A	0	15	30
B	0	15	30
C	0	10	20
D	0	10	20

Cuadro 27. Total puntos por zonas.

	ZONA 1		ZONA 2		ZONA 3	
	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS
Ubicación incluye terreno	2	15	2	15	3	30
Costos de arrendamiento	2	15	2	15	3	30
Disponibilidad de servicios públicos	2	10	2	10	2	10
Vías de acceso	2	10	2	10	3	20
TOTAL		50		50		90

De acuerdo con el cuadro anterior, donde se detalla los resultados de la técnica de ponderación por puntos, de las tres zonas seleccionadas y analizadas, la zona 3 se considera la prioritaria para instalar la Comercializadora Internacional, por cuanto la zona tiene fuentes de agua como el área de la ciénaga San Silvestre.

La fuente de abastecimiento de agua en el municipio de Barrancabermeja, es la Ciénaga San Silvestre, cuya cuenta hidrográfica tiene un área aproximada de 70.000 hectáreas y altura promedio de la columna de agua de 2.06 metros, recibe las aguas de la quebrada el Zarzal y sus tributarios y la cual tiene por desagüe natural el caño San Silvestre que desemboca en el Rio Sogamoso. Está ubicado al Noreste de la Cabecera Municipal a una distancia de 5 kilómetros aproximadamente⁶², ver foto 2.

Fotografía 2. Ciénaga San Silvestre del municipio de Barrancabermeja.



Con respecto al caudal de la Ciénaga, EPAM, realizó simulaciones para diferentes

62 ALCALDIA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Abastecimiento de agua Acueducto Disponible en Municipal <http://www.aguasdebarrancabermeja.gov.co/menu-styles/captacion>

condiciones, teniendo en cuenta el caudal aportado por el caño el Zarzal, la precipitación, las pérdidas de evaporación y las condiciones de operación de la presa, encontrando que para el cuatrimestre seco medio, el caudal máximo aprovechable es de 4.0 metros cúbicos por segundo y para el cuatrimestre seco crítico (Diciembre – marzo) es de tres metros cúbicos por segundo⁶³.


La empresa Aguas de Barrancabermeja, quien se abastece de la Ciénaga San Silvestre para la utilización del acueducto de la ciudad, tiene un sistema de captación o bocatoma, que corresponde a una torre de dos compartimentos de 1.65 metros x 2.0 metros con una profundidad de 7.60 metros, la entrada del agua se hace a través de dos compuertas ubicadas en la parte inferior de la torre que se manejan desde la plataforma existente.

La Comercializadora estará ubicada al lado de la Ciénaga San Silvestre en un área de 13.900 metros cuadrados, donde se construirán los estanques, la planta de tratamiento (sacrificio, eviscerado, fileteado y proceso en frío), con el fin de ofrecer un producto de calidad y exportable.


3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del servicio. A continuación se observa las características del producto filete de Tilapia Roja Tipo exportación, cuadro 28.

Cuadro 28. Ficha técnica del Producto.

<p>PRODUCTO PRINCIPAL</p>	<p>Filete de tilapia roja de 150 gramos.</p>  <p>Filete de tilapia roja de 150 gramos caja de Icopor para exportar.</p>
---------------------------	---

⁶³Ibid. p. 3.

	<p>El empaque en icopor:</p> 
<p>DISEÑO</p>	<p>La tilapia roja será producida en estanques con las normas de Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos (HACCP) para producir filete tipo exportación.</p> <p>La etiqueta estará en los dos idiomas, español e inglés. Adicionalmente cumplirá con los elementos obligatorios, ingredientes aprobados, listado de ingredientes en orden descendente y utilizando el nombre común utilizado en los Estados Unidos, el peso neto tiene que estar en ambas unidades de acuerdo a onzas, libras, nombre del manufacturero con dirección y teléfono.</p>
<p>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</p>	<p>Posee una buena conversión alimenticia, se van a producir peces entre 400 gramos mínimos hasta 500 gramos, para un ciclo de 5 meses.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fácil manejo: Es una especie Resistente a la manipulación humana, a las enfermedades y a factores físicos y químicos. Acepta alimento balanceado - Resistente a enfermedades: Con mayor capacidad de sobrevivencia que otras especies. <p>Valores nutricionales</p>

	DESCRIPCIÓN	VALORES
	Calorías	110
	Colesterol	55 miligramos
	Sodio	60 miligramos
	Proteínas	21 gramos
	Vitaminas A	2%
	Calcio	6%
	Iron	2%
VIDA ÚTIL	Con el proceso de enfriamiento dura entre 3 a 7 días	

3.3.2 Descripción Técnica del Proceso. La empresa ha definido varios procesos así: El primero está relacionado con el PROCESO DE CRÍA, LEVANTE Y CEBA de las tilapias roja.

- ✓ Los estanques se llenan con agua.
- ✓ Se reciben los alevinos, los cuales es importante verificar, el peso, cantidad y calidad.
- ✓ Los alevinos en buen estado, se siembran en estanques de pre-levante, los cuales tienen de 400 mts². Los que no están en buen estado se devuelven y se vuelve hacer nuevo pedido.
- ✓ En los estanques de prelevante, se debe alimentar los alevinos seis dosis diaria (con intervalo de seis horas).
- ✓ Al cumplirse un mes en el estanque de pre-levante, se hace registro de la alimentación, análisis bioquímico del agua. Si se presentan animales muertos, se aplican el manejo ambiental para esta situación.
- ✓ Los peces que están en los estanques de pre-levante, ya se denominan de levante y se hace manejo de los mismos.
- ✓ En los estanques de levante, se da alimentación cuatro veces al día, cada seis horas).
- ✓ Se realiza el registro de alimentación, análisis del agua PH, oxígeno disuelto, análisis bioquímico del agua, mortalidades.
- ✓ Después del tiempo establecido en el estanque de levante, se denominan estanques de ceba, son tilapias de más de 400 gramos de peso, los cuales están listo para el proceso de sacrificio.
- ✓ Se realiza el registro de alimentación, análisis del agua PH, oxígeno disuelto, análisis bioquímico del agua, mortalidades, con el fin de asegurar el proceso productivo.

- ✓ Las buenas prácticas de la cría, levante y ceba de las tilapias roja, se aseguran con los respectivos registros, almacenando de la información para el mejoramiento continuo
- ✓ El Ciclo de pre-levante, levante y ceba terminan cuando las tilapias rojas alcance pesos entre los 400, 500 a 550 gramos. De ahí pasa para el otro proceso productivo de sacrificio.

El segundo proceso, es el Sacrificio, eviscerado y almacenamiento de la Tilapia Roja en cajas de icopor para su traslado al aeropuerto:

- ✓ Los peces que tienen más de 400 ó 500 gramos en adelante, se trasladan a la planta de sacrificio que se encuentran dentro de las instalaciones de la empresa.
- ✓ En la planta de sacrificio, se colocan en los tanques de almacenamiento en agua fría las tilapias roja, posteriormente un operario las saca y las ubica en la banda transportadora hasta donde están los operarios que cortan la cabeza, la cual la desecha en un tanque especial.
- ✓ El resto del cuerpo de la tilapia, lo cortan en dos de forma lateral, donde sacan dos filetes de 150 gramos cada uno y le quitan la piel. Colocan los filetes en las bandas las cuales la llevan hasta donde están los operarios de la limpieza y depuración del filete.
- ✓ En zona de limpieza, se aplica líquido para limpiar el producto, con el fin de que sea inocuo y cumpla los requisitos, la cual se hace manual, después la colocan a la banda, la cual lleva a una maquina circular para procesar mediante el frio intenso cada filete.
- ✓ Al terminar de pasar los filetes por el tambor de enfriamiento, la banda continua llevando los filetes hasta la zona de pesaje, empaque. Los filetes que tienen peso inferior a 120 gramos serán desechado.
- ✓ Los filetes que tienen el peso superior a 120 gramos, la misma máquina, levanta la puerta de la banda, para colocarlos con los operarios del a zona de empaques.
- ✓ Los operarios de almacenamiento, utilizando todos las dotaciones correspondientes, colocan los filetes, previamente tratados, limpios y enfriados en cajas con un peso de 55.28 kilogramos.
- ✓ Se elaboran los registros de las cajas empacadas, se pegan los sticker correspondiente de la empresa.

- ✓ En el cuarto frío de la empresa, se almacenan las cajas hasta completar el container.
- ✓ Una vez completado las cajas mínimas para el proceso de exportación, se trasladan las cajas en un vehículo climatizado hasta el aeropuerto de Bucaramanga.

La empresa posee los permisos y registros para exportar hacia los Estados Unidos. A continuación se elabora el proceso de traslado de la ciudad de Barrancabermeja hacia el aeropuerto de Bucaramanga y de esta a Bogotá y a su vez a Miami en los Estados Unidos.

- ✓ La empresa ha realizado el proceso de contratación del transporte aéreo de Bucaramanga hacia la ciudad de Miami en los Estados Unidos, los cuales salen cuatro veces a la semana, con las compañías Avianca y América Air Lines. De esa forma el primer paso, es trasladar la mercancía desde el aeropuerto de Bucaramanga hacia Bogotá.
- ✓ De la ciudad de Bogotá, sale carga todos los días hacia los Estados Unidos con varias aerolíneas, de esa forma no hay inconvenientes del traslado de la mercancía.
- ✓ Las cajas de icopor se trasladan desde el cuarto frío de la empresa, hasta el container refrigerado dentro de las instalaciones de la empresa, de esa forma se garantiza la línea de refrigeración del filete de tilapia roja fresca.
- ✓ Se tiene un contrato con la empresa Transporte Unidos, el cual lleva el container desde la Ciudad de Barrancabermeja, hacia el aeropuerto de Bucaramanga vía terrestre.
- ✓ En el aeropuerto de Bucaramanga se traslada el container hacia un avión de carga hacia la ciudad de Bogotá. Existen varios horarios con distintas aerolíneas nacionales.
- ✓ En la ciudad de Bogotá, de acuerdo con la persona responsable, recibe el container y lo coloca en el avión de carga que va hacia la ciudad de Miami en los Estados Unidos, En promedio dura 4 a 6 horas.
- ✓ En la ciudad de Miami en los Estados Unidos el comprador recibe el container con los documentos soportes de la exportación, verifica los permisos y demás documentos legales, recibe, traslada el productos a un vehículo de carga y devuelve el container hacia Colombia, para el siguiente viaje.

- ✓ Los filetes que tienen el peso superior a 120 gramos, la misma máquina, levanta la puerta de la banda, para colocarlos con los operarios del a zona de empaques.

3.3.3 Diagrama de Operación, Proceso y Procedimiento. En la gráfica siguiente, se muestra el esquema del diagrama de flujo del proceso y comprende todas las etapas: la cría, levante y ceba de los alevinos; sacrificio, eviscerado, cortes del filete y envío al aeropuerto, Figura 14 y 15.

Figura 13. Diagrama flujo del proceso de cría, levante y ceba.

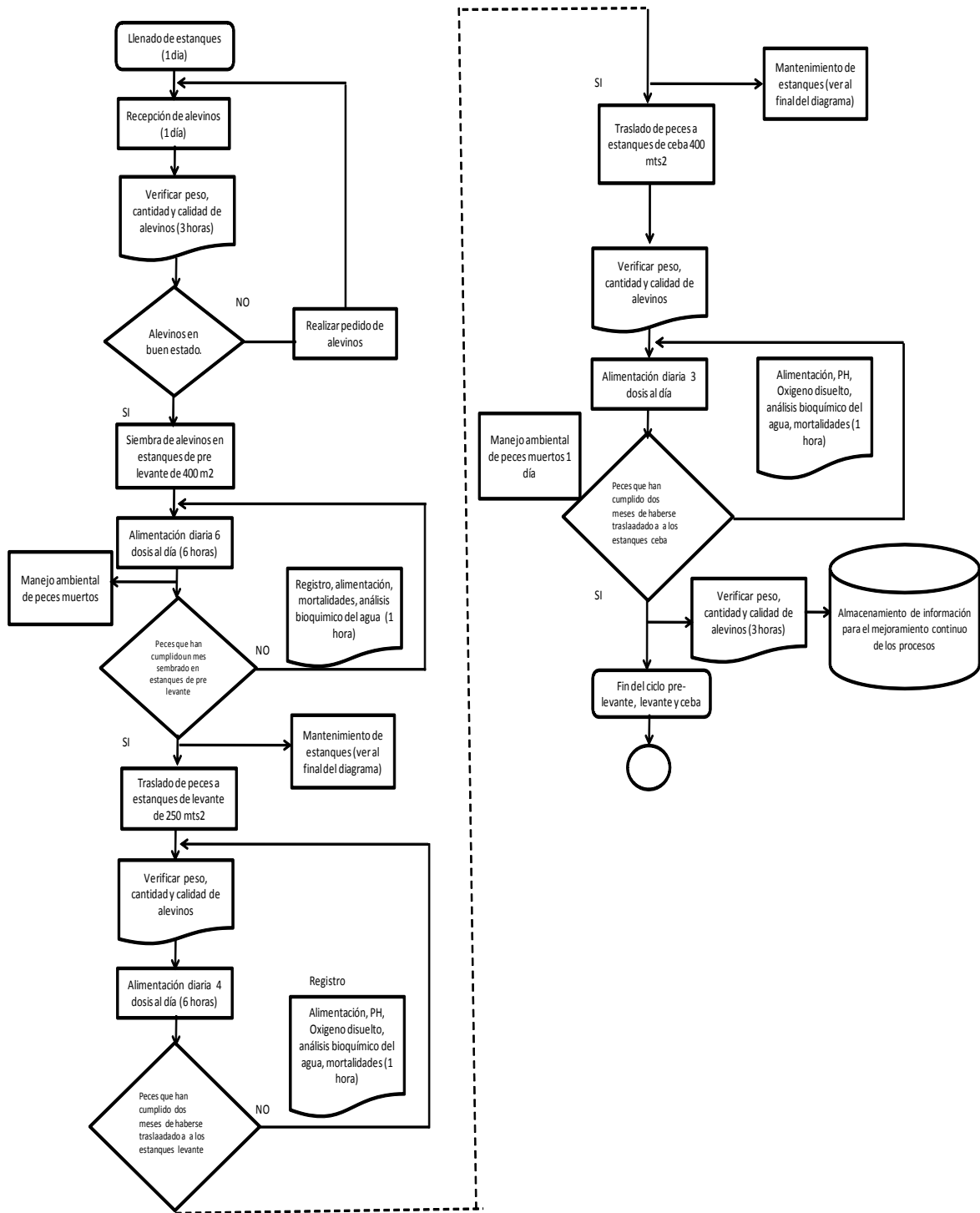
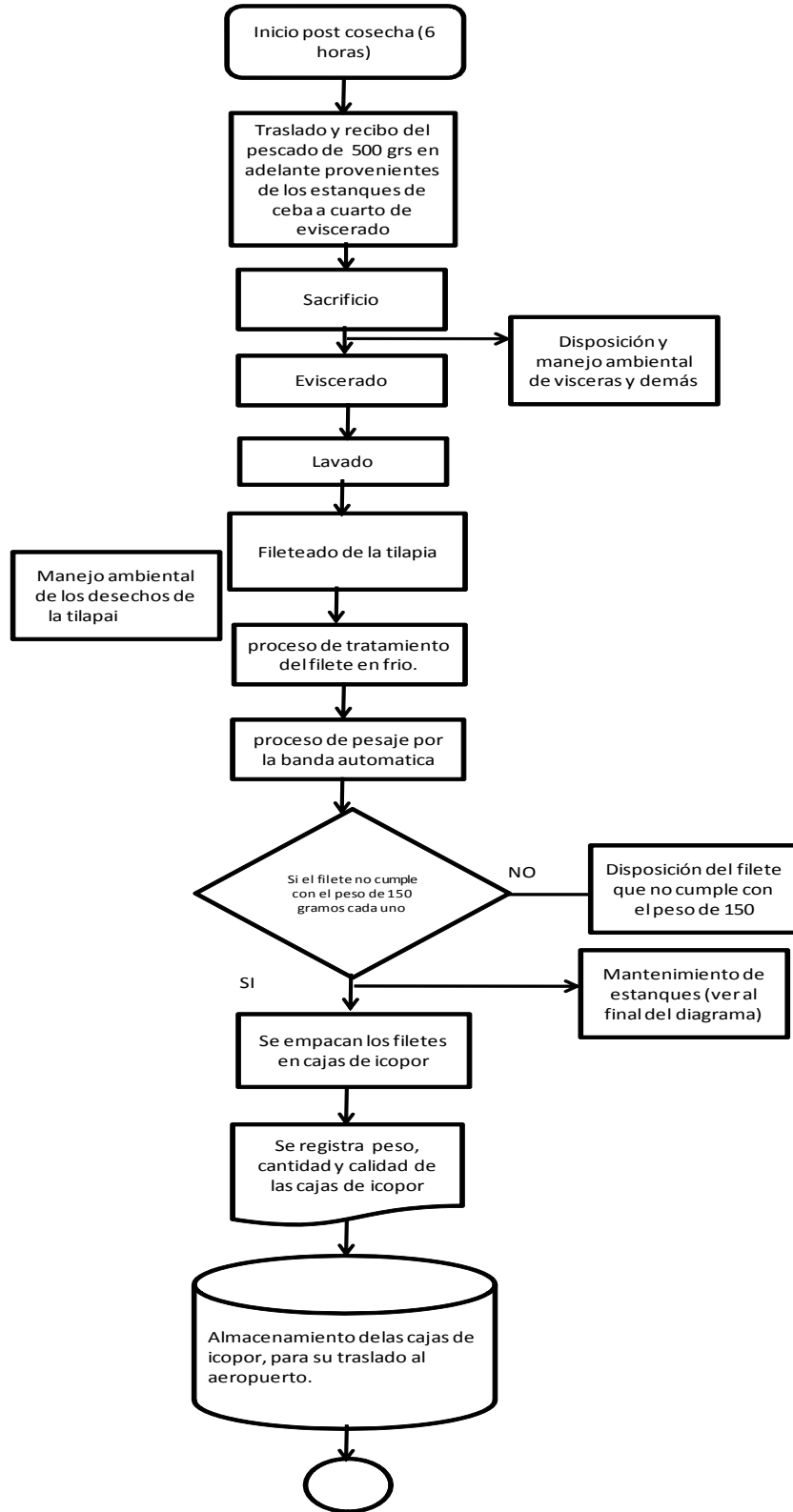


Figura 14. Diagrama flujo del proceso sacrificio, empaque para el aeropuerto.



3.3.4 Control de calidad. Los factores determinantes de la buena calidad del proceso, están relacionados con el cumplimiento de las normas para la producción de la carne de tilapia roja en filetes, de acuerdo con los estándares exigidos.

El proyecto se instalará en el área rural denominada la Chava al lado de la Ciénaga San Silvestre en un área de 13.900 metros cuadrados. El agua será tomada de la ciénaga, la cual servirá de abastecimiento para los estanques con un caudal medio previamente en temporada seca de 120.9 litros por segundo, garantizando un buen flujo hídrico en la explotación piscícola. Las necesidades del agua según lo establece la ley es de 0,0004 lts/seg por cada metro cuadrado de espejo de agua para actividades piscícolas, así que para 7900 m² de espejo de agua la explotación la Comercializadora Internacional requiere de 3,16lts/seg⁶⁴. Se tramitará el permiso ante la CAS para la explotación responsable.

Las condiciones físico-químicas del agua son ideales para la ceba de los peces, debido a que existe registro de análisis de agua, pues de esta fuente se surte el acueducto de Barrancabermeja. Por lo tanto, el control de calidad está dado inicialmente por el seguimiento al análisis del agua. Es importante resaltar que se tramitará los estudios de suelos, los cuales son ideales para esta actividad piscícola.

La empresa, elaborará los documentos de control de proceso, reglamentación de las buenas prácticas de producción acuícola, sanidad acuícola y normas de las cuales se basa la creación de la Comercializadora Internacional. De igual forma la guía ambiental del Ministerio de Medio Ambiente para la planeación y ejecución de la actividad acuícola, son las directrices del negocio para controlar la calidad.

En el proceso de exportación, se tendrá en cuenta el control de calidad, con relación a definir las obligaciones como vendedor en los mercados internacionales como son:⁶⁵

- ✓ Entregar la mercancía, según contrato de compraventa.
- ✓ Obtener licencias de exportación y llevar a cabo los trámites aduaneros que se requieran para la venta internacional.
- ✓ Entregar la mercancía en el lugar acordado.
- ✓ Asumir los costos hasta la entrega de la mercancía ó pactar un contrato adicional con el comprador.

⁶⁴AGUAS DE BARRANCABERMEJA. Informe de gestión año 2013. Disponible en <http://www.aguasdebarrancabermeja.gov.co/menu-styles/informedegestioncaptacionagua>.

⁶⁵MINISTERIO DE COMERCIO Y TURISMO. Información de INCOTERMS 2010.

- ✓ Efectuar el proceso de aviso suficiente de que la mercancía ha sido despachada

De igual forma Agente internacional debe:

- ✓ Pagar la mercancía de acuerdo con la factura de compraventa.
- ✓ Obtener las licencias o documentos necesarios para realizar la aduana de importación.
- ✓ Contratar el transporte. Se tomará el respectivo seguro que proteja la carga.
- ✓ Asumir costo y riesgo de la mercancía desde el punto en el que fue entregada la mercancía.
- ✓ Recibir la mercancía de acuerdo con lo pactado.
- ✓ Enviar prueba de entrega al vendedor, que para este caso puede ser documento de transporte o factura comercial.
- ✓ Reembolsar los costos y gastos al vendedor que se generen por suministrar o ayudar a obtener la información de la mercancía.

Adicionalmente, la Comercializadora Internacional deberá implementar las Normas de Calidad ISO 9001-2000, 14.000 Y 18.000-

Sobre la Norma ISO 9001- 2000. Una organización debe contar con unos requisitos documentales que le permitan una mayor credibilidad y confianza por parte del cliente para la satisfacción de sus mismas necesidades. La empresa debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional. Para garantizar la calidad de los servicios se propone:

- ✓ Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- ✓ Determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- ✓ Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- ✓ Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.

- ✓ Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- ✓ Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

En los casos en que la empresa opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del servicio con los requisitos, ella debe asegurarse de controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad. La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

El instrumento más utilizado es el **ciclo PHVA** que es una herramienta de la mejora continua, presentada por Deming; se basa en un ciclo de 4 pasos: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act).

Es común usar esta metodología en la implementación de un sistema de gestión de la calidad, de tal manera que al aplicarla en la política y objetivos de calidad así como en la red de procesos, la probabilidad de éxito es mayor.

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costes, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

Sobre la Norma ISO 14.000. Estas normas de gestión ambiental sugieren a las empresas una serie de procedimientos de gestión que les permita asegurar a sus clientes una mejora ambiental continua de sus productos y de sus servicios. La Norma 14.001 se refiere específicamente al sistema de gestión ambiental, aquella parte del sistema global de gestión que incluye la estructura organizacional, las actividades de planificación, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implementar, lograr, revisar y mantener la Política Ambiental.⁶⁶

Las normas OHSAS 18000 son una serie de estándares voluntarios internacionales relacionados con la gestión de seguridad y salud ocupacional, toman como base para su elaboración las normas 8800 de la British Standard. Participaron en su desarrollo las principales organizaciones certificadoras del mundo, abarcando más de 15 países de Europa, Asia y América⁶⁷

⁶⁶ NORMASYCERTIFICACIONES. Normas ISO14.000 Gestión Ambiental disponible en <http://www.normasycertificaciones.com/normas-iso-14000>

⁶⁷ CALIDAD Y GESTIÓN. Normas ISO 18.000 Disponible en http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/50_ohsas_18000.html

Las normas OHSAS 18000 no exigen requisitos para su aplicación, han sido elaboradas para que las apliquen empresas y organizaciones de todo tipo y tamaño, sin importar su origen geográfico, social o cultural. Esta norma es aplicable a cualquier empresa que desee⁶⁸:

- ✓ Establecer un Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional, para proteger el patrimonio expuesto a riesgos en sus actividades cotidianas.
- ✓ Implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión en salud y seguridad ocupacional.
- ✓ Asegurar la conformidad de su política de seguridad y salud ocupacional establecida.
- ✓ Demostrar esta conformidad a otros.
- ✓ Buscar certificación de sus sistemas de gestión de salud y seguridad ocupacional, otorgada por un organismo externo.
- ✓ Hacer una autodeterminación y una declaración de su conformidad y cumplimiento con estas normas OHSAS.

Dentro de los controles de calidad, se incorpora, la recirculación del agua y los controles de temperatura de los estanques, adicionalmente la luz en los criaderos, son regulaciones sanitarias que existe el mercado estadounidense. Por consiguiente, se tiene previsto para estabilizar los costos de servicios públicos, recurrir a procesos para aprovechar el sol que tiene la zona.

Estas normas y sus requisitos pueden ser aplicados a cualquier sistema de salud y seguridad ocupacional. La extensión de la aplicación dependerá de los factores que considere la política de la empresa, la naturaleza de sus actividades y las condiciones en las cuales opera.

3.3.5 Recursos. La empresa requiere los siguientes recursos, que a continuación se detallan:

3.3.5.1 Recursos Humanos. En el cuadro 29, 30 se muestra el personal requerido por la Comercializadora Internacional.

- ✓ Personal Administrativo
- ✓ Personal operativo.

⁶⁸Ibid. p 2

Cuadro 29. Personal administrativo

CARGO	NÚMERO DE CARGOS	BREVE DESCRIPCIÓN
Gerente	1	Representante Legal de la Comercializadora Internacional. Profesión: Gestor Empresarial, administrador de empresas o Ingeniero Industrial.
Secretaria	1	Responsable de las comunicaciones e imagen de la empresa
Contador Público (Orden de Servicio)	1	Apoyar las decisiones tomadas por la Gerencia, en base a la información contable.
Facturación	1	Auxiliar en el área contable, con experiencia en el tema de facturación.
Profesional en Comercio internacional	1	Apoya las actividades de búsqueda y contacto de clientes a nivel internacional. De igual forma los tramites con la DIAN para los procesos de exportación
Auxiliar en Comercio Internacional	1	Tecnólogo en gestiones administrativas, para apoyar en las labores del profesional de comercio internacional
Auxiliar de servicios varios	1	Bachiller con actitud de servicio
TOTAL	7	

Cuadro 30. Personal operativo.

CARGO	NÚMERO DE CARGOS	BREVE DESCRIPCIÓN
Jefe de producción	1	Responsable de la producción en los estanques y dentro de la planta de sacrificio.
Operarios, cría, levante y ceba	2	Responsable de la alimentación de los peces, cuidado y custodia. También apoya en las labores en la planta, cuando transporta la materia prima.
Operarios en la planta de sacrificio, eviscerado y fileteado	6	Personal responsable del primer proceso manual, de sacrificio, eviscerado y fileteado.
Operarios en la limpieza y desinfección.	6	Personal que recibe los filetes y la parte que no utilizan de la tilapia. Lavan bien los filetes, los desinfecta y los colocan en las máquinas para el proceso en frío.
Operarios en almacenamiento	6	La máquina automáticamente separa los filetes que no cumplen los requisitos de peso. Los filetes que son aptos pasan en la zona donde se ubica el operario y este lo coloca en la caja de icopor.
TOTAL	21	

3.3.5.2 Recursos Físicos. A continuación se detallan la maquinaria y equipos, muebles y enseres, elementos de oficina para el montaje de la comercializadora Internacional, cuadro 31,32,33, 34.

Cuadro 31 Muebles y enseres

CONCEPTO	CANTIDAD
Escritorio	5
Sillas	5
Archivador madera	4
Escritorio gerencial	1
Silla gerencial	1
Recepción	1
Sillas auxiliares	30

Cuadro 32 Maquinaria y equipos

CONCEPTO	CANTIDAD
Contenedor refrigerado	4
Equipo de proceso refrigerante de los filetes	1
Equipos de pesaje y selección de los filetes (capacidad 8 puestos) almacenamiento	1
Equipos de pesaje independiente (equipos móviles)	3
Equipos selladora	1
Mesón de trabajo 4 niveles fabricados en acero inoxidable (10 puestos) para sacar los filetes.	1
Equipo de procesamiento del filete con sistema de refrigeración.	2
Juegos de cuchillos y accesorios	20
Cuarto frio	1
Accesorios varios	5
Sistema de enfriamiento planta	1
Electrobombas	2
Motobomba	2
Guadañadora	2
Bacula de 200 kilos	2
Bacula digital	2
Medidor de oxígeno	2
TOTAL	52

Cuadro 33. Elementos de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD
Cuchillos juegos de tres unidades	10
Bandejas	300
Dispensador de agua	2
Greca eléctrica	2
Botiquín	2
Extintores	10
Papeleras plásticas	5
Chinchorros	10
Herramientas varias, picos, azadón	5

Cuadro 34. Equipos de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD
Sistema de computo	6
Aire acondicionado	3
Video beam	1
Sistema de cámaras	6
Impresora laser	1

3.3.5.3 Recursos de Insumos. Los insumos están relacionados en el cuadro 35.

Cuadro 35 Resumen de los requerimientos de insumos para el proceso de producción de los filetes de tilapia roja. (Dato ofrecido por la UMATA)⁶⁹

COSTOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	MES	AÑO
Concentrados	1,225	60,000	73.500.000	882.000.000
Alevinos	4,500	200	-	-
Actividades de limpieza y desinfección	26,750	100	2,675,000	32,100,000
Enfriamiento	26,750	100	2,675,000	32,100,000
Cajas de icopor	300	1,510	453,000	5,436,000
TOTAL			79,303,000	951,636,000

Los tipos de concentrados son: Mojarra roja 45%, mojarra 38%, mojarra 30% y mojarra 24% de acuerdo con el tamaño de la tilapia roja en todas sus etapas, desde que esta como alevinos, hasta que crezca a un peso de 500 gramos.

En las actividades de limpieza y desinfección se ha estimado un costo de \$100 por kilo producido. En estas actividades se encuentra los insumos requeridos para esta labor.

De igual forma el costo de enfriamiento, en estos se encuentra los insumos que se requieren para el proceso, el cual incluye los servicios públicos de la planta. Se ha estimado un costo de \$100 por kilo producido.

A continuación se detallan los alimentos de concentrados que requieren el pez o la tilapia roja en el tiempo, ver cuadro 36.

⁶⁹ UMATA. Proyecto de cultivo y cría de tilapia tipo exportación en el Corregimiento el Centro año 2014

Cuadro 36. Alimentación

Concentrado ITALCOL*											
			Consumo	Cantidad	Cantidad /sem	Cant. Concentrado	Cant. Concentrado	Cantidad/kg	Valor concentrado	Tipo de alimentación de concentrado ITALCOL	Precio ITALCOL bulto 40 kgs
Mes	semana	Peso pez (grs)	gr día/pez	semanal gr	acumulada gr	total lote por día (kg)	total semanal por lote kg	acumulada	por semana (pesos)		
1 Pre-levante	1	1	0.1	0.7	0.70	0.66	4.62	4.62	\$ 7,623	Mojarra 40% harina	\$ 82,000
	2	7	0.4	2.8	3.50	2.64	18.48	23.10	\$ 30,492		
	3	10	0.60	4.165	7.67	3.93	27.49	50.59	\$ 41,921		
	4	12	0.85	5.95	13.62	5.61	39.27	89.86	\$ 59,887		
	5	22	1.02	7.14	20.76	6.73	47.12	136.98	\$ 71,864		
2 levante	6	35	1.19	8.33	29.09	7.85	51.50	188.49	\$ 78,544	Mojarra 34%	\$ 67,000
	7	43	1.28	8.925	38.01	8.42	55.18	243.67	\$ 84,154		
	8	53	1.53	10.71	48.72	10.10	66.22	309.89	\$ 100,985		
	9	86	1.87	13.09	61.81	12.34	80.94	390.83	\$ 123,427		
3 levante	10	110	2.04	14.28	76.09	13.46	88.29	479.12	\$ 134,647	Mojarra 32%	\$ 62,000
	11	140	2.73	19.11	95.20	18.01	118.13	597.25	\$ 174,244		
	12	180	3.11	21.74	116.94	20.50	134.43	731.68	\$ 198,278		
	13	240	3.39	23.72	140.65	22.36	146.65	878.32	\$ 216,303		
4 ceba	14	260	3.76	26.35	167.01	24.85	159.70	1038.02	\$ 235,556	Mojarra 24%	\$ 60,000
	15	280	3.53	24.675	191.68	23.27	149.53	1187.55	\$ 194,390		
	16	320	3.90	27.3	218.98	25.74	165.44	1352.99	\$ 215,069		
	17	330	4.35	30.45	249.43	28.71	184.53	1537.52	\$ 239,885		
5 ceba	18	348	4.95	34.65	284.08	32.67	209.98	1747.50	\$ 272,973		
	19	370	5.33	37.275	321.36	35.15	225.89	1973.38	\$ 293,652		

	20	400	5.78	40.425	361.78	38.12	244.98	2218.36	\$	318,468			
	21	430	6.15	43.05	404.83	40.59	260.88	2479.24	\$	339,148			
	22	440	6.38	44.625	449.46	42.08	270.43	2749.67	\$	351,556			
	* tabla suministrada por la compañía ITALCOL mediante pruebas de campo en la zona						Total inversión concentrado por lote			\$	3,783,067	Índice de Conversión alimenticia	1.46
	** Las cantidades a suministrar de yuca estan determinadas por investigaciones previas (ver anexos: papers de investigación en alimentación yuca)						Concentrado Comercial necesario para obtener un lote de pescado (en kilos)				2750		

3.3.6 Análisis de Proveedores. La comercializadora internacional, requiere de proveedores, que son fundamentales para la cadena de valor del producto, ver cuadro 37.

Cuadro 37. Nombre de los principales proveedores.

Piscícola San Silvestre	Suministro de alevinos de 1 día de nacidos
Almacén la Granja	Suministros de concentrados tipo Itacol
ASMI (Asesorías y servicios de mantenimiento y montajes, industrial, diseño)	Fabricación de equipos de enfriamiento
DPB Empresa prestadora de servicios de aislamiento térmico	Construcción de la planta, instalaciones hidráulicas, neumáticas y mecánicas.
JB Computadores	Computadores, portátiles, impresoras y accesorios en general
INTECK Ltda	Tintas, recargas, cartuchos y accesorios para computadores
Papelería universo o el Bodegón Papelero	Papelería en general, artículos de oficina, muebles para oficina
Servioffice	Muebles para oficina
Supermercado la Quinta	Productos desechables
Almacén Fiesta y Piñatas en Bogotá	Comercialización artículos de fiestas

Dentro de los factores para seleccionar un proveedor, se analiza la forma de pago, los descuentos comerciales, la capacidad de respuesta, el cumplimiento, las garantías, la localización entre otros aspectos.

Este resultado obtenido del estudio de proveedores se basó en los siguientes criterios:

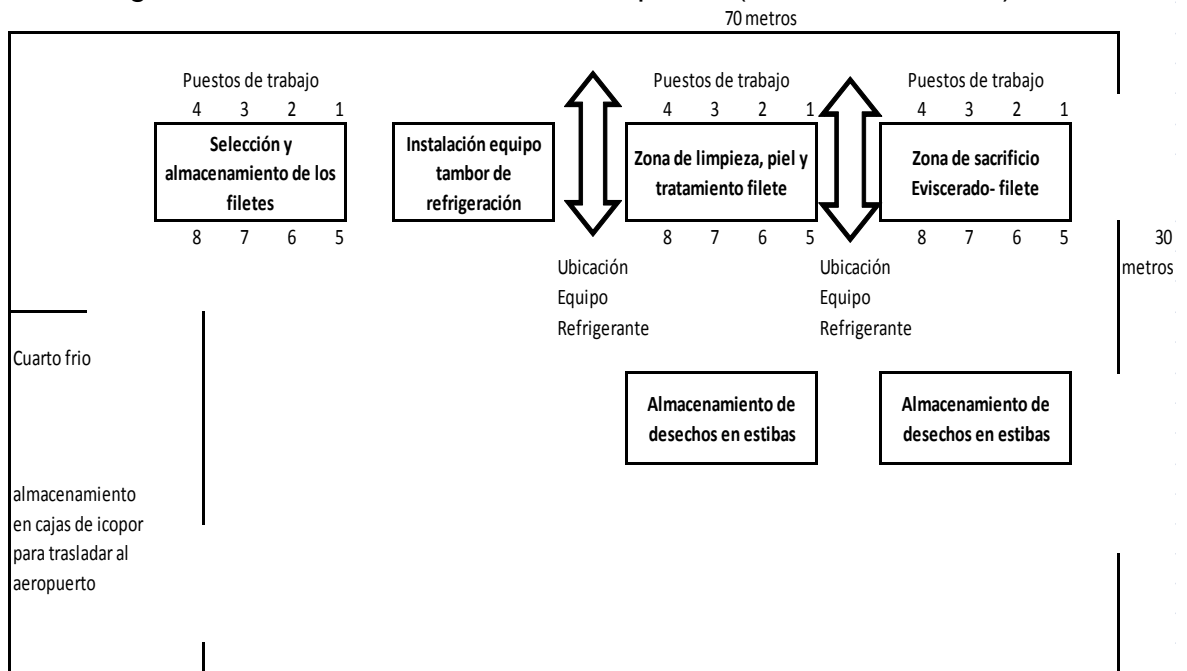
- ✓ Experiencia: Factor importante por lo que genera confianza, las recomendaciones de terceros es una estrategia para evaluar a los proveedores, con relación a cumplimiento en la entrega de insumos y los precios que han mantenido en el entorno, además de la cercanía, los que son de Barrancabermeja. el proveedor de los equipos de enfriamiento tiene su sede en la ciudad de Medellín, sin embargo, fue referenciado por la Pesquera de Medellín, realizándose el contacto sobre el valor de los mismos y forma parte de esta investigación.

- ✓ Calidad: estas empresas se han preocupado por mantener satisfecho al cliente conociendo sus necesidades y llevando un seguimiento aplicando la estrategia del servicio post-venta
- ✓ Capacidad de respuesta de la empresa: la atención inmediata cuando se solicitó la respectiva cotización.

3.3.7 Distribución de planta. La Empresa requiere de un área para la planta y otra para la oficina administrativa y de comercio exterior. De igual forma de los estanques.

El área de la planta, tiene un área de 2.100 metros cuadrados, como se muestra a continuación en la figura 17.

Figura 15. Distribución física de la empresa. (Metros cuadrados).



En la figura anterior, se puede observar que existen varias zonas divididas, en la primera, la zona de sacrificio, eviscerado y fileteado. De ahí pasa al área de zona de limpieza y tratamiento de los filetes. Posteriormente se pasa por equipo o tambor del proceso de enfriamiento y tratamiento del filete que tiene las condiciones y características para su exportación.

La Piscícola el Rosario de la ciudad de Medellín, facilitó las fotografías 3 y 4 para

el diseño de la planta:

Fotografía 3. Tambor del proceso de enfriamiento y tratamiento de los filetes⁷⁰.



Fotografía 4. Panorámico del tambor.

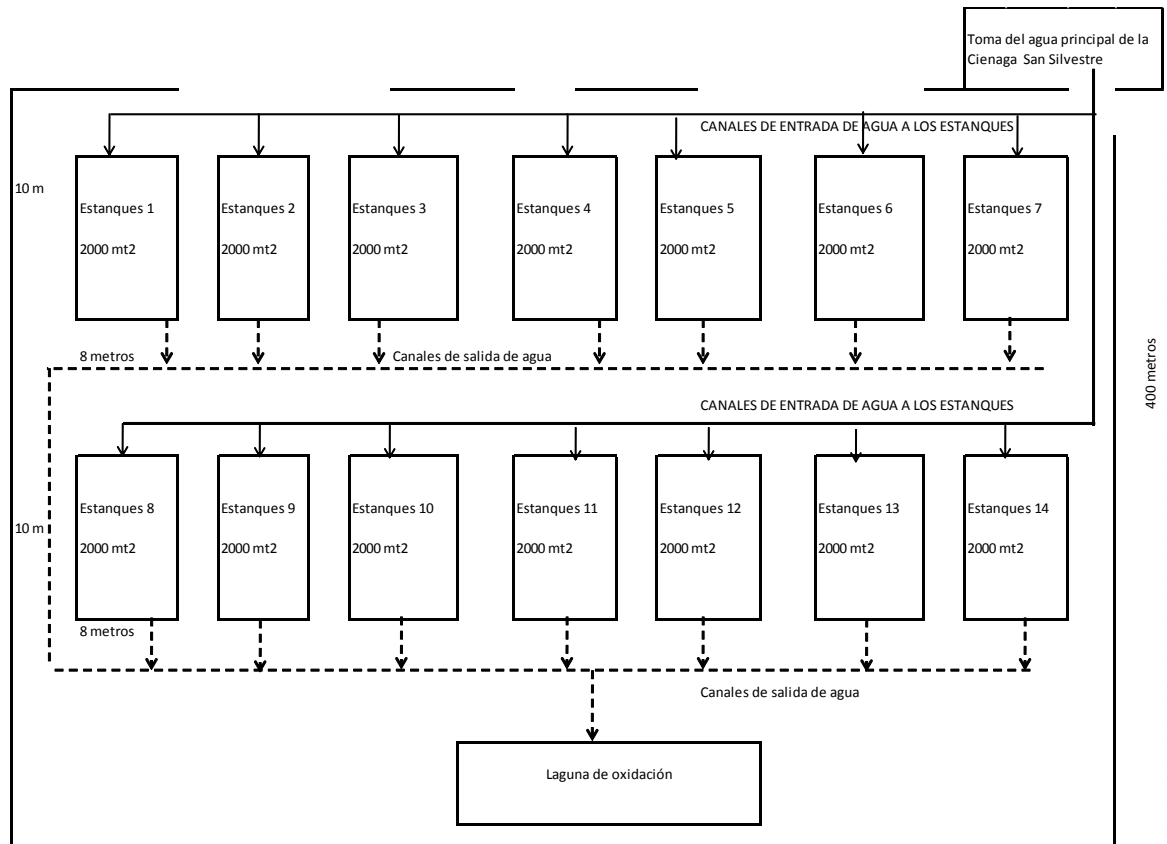


El área total del terreno, el cual se encuentra plano, se diseña la estructura de los

⁷⁰PISCICOLA EL ROSARIO. Fotografía del equipo tambor de enfriamiento.

estanques como van a quedar hacia el futuro. Cada mes se programa un estanque para que la producción sea escalonada, figura 18.

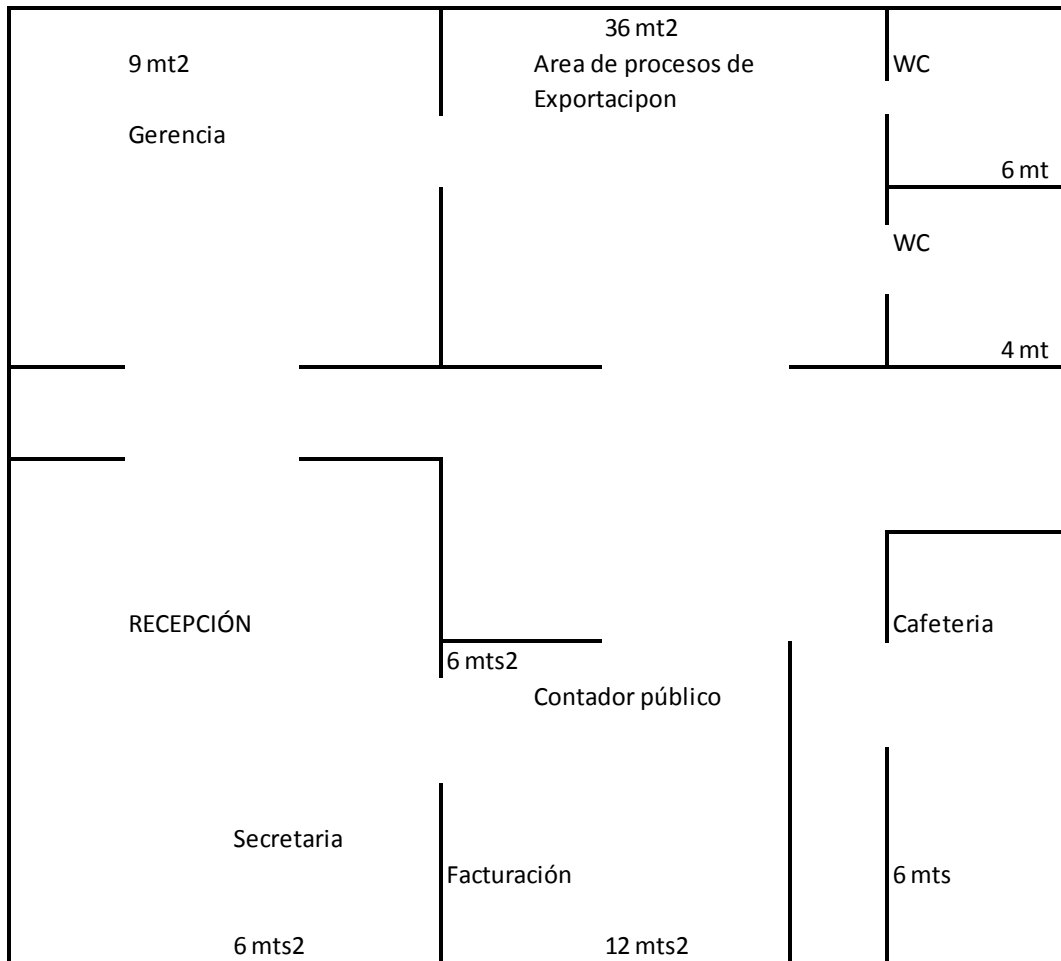
Figura 16. Distribución física del área de estantes. (Metros cuadrados).



Finalmente el área administrativa, el cual requiere las siguientes áreas:

- ✓ Gerencia: 9 metros cuadrados
- ✓ Área de exportación: conformada por el profesional en negocios internacionales y el auxiliar de exportación. 36 metros cuadrados
- ✓ Secretaria. 6 metros cuadrados
- ✓ Facturación 12 metros cuadrados.
- ✓ Contador público. 6 metros cuadrados

Figura 17. Distribución física área administrativa.



El estudio técnico, aporta elementos fundamentales sobre la capacidad del proyecto que le permite crecer en el horizonte de la evaluación; así mismo, en este aparte, otras informaciones son primordiales como el método para seleccionar el sitio ideal, los recursos físicos y humanos necesarios en la planta. Por lo anteriormente expuesto, es factible esta idea empresarial desde el punto técnico.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La creación de la Pesquera de Colombia T.L.P International, requiere una organización flexible para atender los retos y desafíos de un mercado cada vez más globalizado, con el fin llevar los productos a los mercados internacionales, en este caso particular la ciudad de Miami en los Estados Unidos.

El primer paso es la constitución, sustentado en el Decreto 1740 de 1994, mediante la cual se dictó normas sobre las sociedades de comercialización internacional, en especial deben ser personas jurídicas constituidas en algunas de las formas establecidas por el Código de Comercio.

La Resolución 00009 del 28 de enero de 2013, requisitos para obtener la autorización de las Sociedades de Comercialización Internacional, en las que se encuentran:

1. Consignar en el Certificado de Existencia y Representación Legal de la Cámara de Comercio, el objeto social principal de que trata el Artículo 40-1 del Decreto 2685 de 1999, además de indicar los sectores económicos respecto de los cuales va a desarrollar su actividad como Sociedad de Comercialización Internacional., sin perjuicio de la actualización en el Registro Único Tributario.
2. Acreditar que al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior a la solicitud, que poseen un patrimonio líquido cuyo valor sea igual o superior a cuatro mil quinientas unidades de valor tributario (4.500 UVT). Este valor se acreditará mediante certificación suscrita por Contador Público o Revisor Fiscal según el caso.
3. Estados Financieros Básicos de la persona jurídica solicitante de los dos (2) años anteriores a la radicación de la solicitud, con corte 31 de diciembre y sus notas explicativas debidamente certificados por el Representante Legal y Contador, dictaminados por el Revisor Fiscal, de ser el caso, adjuntando los soportes contables de los activos corrientes y de los activos de mayor valor, certificaciones bancarias de los saldos en cuentas y de los activos líquidos financieros (CDT, bonos, acciones, fiducias, y demás títulos relacionados). Las sociedades creadas en el mismo año de la solicitud, deberán presentar el Balance Inicial, adjuntando los soportes contables de los activos que respaldan el patrimonio neto contable.
4. El estudio de mercado que incorpore el plan exportador de la sociedad, el cual deberá contener como mínimo la siguiente información:

- a. Antecedentes: Presentación de la empresa, relación de las actividades desarrolladas desde su constitución hasta la fecha de la solicitud de autorización como Sociedad de Comercialización Internacional, sucursales, infraestructura (relación de oficinas, plantas, cultivos, señalando la dirección y el tipo de titularidad de cada uno).
 - b. Plan Estratégico: Misión, visión, objetivos y matriz DOFA.
 - c. Productos a exportar: Descripción de los productos, subpartidas arancelarias, trayectoria en el manejo de los mismos (knowhow), capacidad de producción de los bienes a exportar (si es productora), capacidad logística para la comercialización de los bienes, estrategias y canales para su comercialización.
 - d. Mercados objeto de exportación: Relación de los países a los que se efectuarán las exportaciones, indicando para cada uno de ellos: Justificación de la oportunidad del negocio, nombre de los clientes, ubicación de los clientes (teléfono, ciudad y país), análisis del nicho de mercado. La sociedad solicitante deberá anexar comunicación escrita del comprador en el exterior en la que se evidencie que tiene la intención de adquirir los productos objeto de exportación e informar el tipo de filiación societaria con el comprador en el exterior, en caso de que exista
 - e. Proyección de las exportaciones: Relacionar por el término de tres (3) años indicando para cada uno de ellos la proyección de exportaciones en valor FOB USD, cantidad y tipo de producto a exportar
 - f. Proveedores: Relación de los proveedores en Colombia que suministran los productos y/o insumos relacionados con las actividades de exportación, indicando para cada proveedor el tipo de productos y/o servicios; especificando si se trata de materia prima, insumos, producto terminado o servicio, acompañada de una certificación comercial original de cada uno de ellos donde se indique: Nombres y apellidos completos o razón social del proveedor, NIT, profesión, oficio o actividad económica, dirección, teléfono, tiempo que llevan de relación comercial, infraestructura y capacidad de producción de los bienes a proveer.
 - g. Informe de factibilidad financiera y económica de las actividades a desarrollar por la sociedad solicitante, flujo de caja, estado de fuentes y usos proyectados a tres (3) años.
5. Certificación expedida por el Representante Legal de la Sociedad en la que se compromete a constituir y entregar garantía global de compañía de seguros vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, en los términos y

montos establecidos en el artículo 38-32 de la presente Resolución.

6. Anexar manuales, instructivos, imágenes de pantallas, o documentos que describan el funcionamiento del sistema informático con módulos especializados en el control de inventarios, que le permita efectuar a la sociedad y a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales efectuar las verificaciones y controles sobre los productos y/o materias primas comprados y exportados, bajo los beneficios de las Sociedades de Comercialización Internacional. El sistema informático deberá permitir como mínimo:
 - a. Clasificar los productos y/o materias primas adquiridas bajo el beneficio de Sociedades de Comercialización Internacional, señalando para cada una de ellos la fecha de compra, cantidad, valor en pesos, nombre e identificación del proveedor, el número y fecha de la factura y del Certificado al Proveedor.
 - b. Clasificar los productos y/o materias primas adquiridas sin el beneficio de Sociedades de Comercialización Internacional, señalando para cada una de ellos la fecha de compra, cantidad, valor en pesos, nombre del proveedor y el número y fecha de la factura
 - c. Generar señales de alerta que permitan observar y controlar los términos para la exportación de los productos y/o materias primas adquiridos bajo el beneficio de Sociedades de Comercialización Internacional.
 - d. Registrar los números y fechas de las Declaraciones de Exportación correspondientes a los productos y/o materias primas adquiridas bajo el beneficio de Sociedades de Comercialización Internacional.
 - e. En los casos en que se efectúen devoluciones de productos y/o materias primas a los proveedores adquiridos por parte de la Sociedad de Comercialización Internacional, se deberá permitir registrar: Fecha en la que se efectúa la devolución, valor en pesos, tipo y cantidad de los productos y/o materias primas objeto de devolución, número y fecha del certificado al proveedor y de las facturas correspondientes y la causal que dio lugar a la devolución. Generar reportes que permitan verificar el cumplimiento total, parcial o incumplimiento de las obligaciones de exportación.

Artículo 38-31. Mecanismo para solicitar la autorización. La persona jurídica que pretenda ser autorizada como Sociedad de Comercialización Internacional, deberá presentar solicitud a través de los servicios informáticos electrónicos ante la Subdirección de Gestión de Registro Aduanero o quien haga sus veces, acreditando el cumplimiento de los requisitos previstos en el artículo 40-2 del Decreto 2685 de 1999, y el artículo 38-30 de la presente Resolución. De igual manera, las solicitudes de modificación de las autorizaciones y/o terminación

voluntaria, deberán presentarse a través de los servicios informáticos electrónicos que disponga la Entidad ante la Subdirección de Gestión de Registro Aduanero.

Artículo 38-32. Constitución de Garantías. Para efectos de lo dispuesto en el artículo 40-3 del Decreto 2685, el monto asegurado de la garantía que deben constituir las Sociedades de Comercialización Internacional se fijará de la siguiente manera: El dos por ciento (2%) del valor FOB de las exportaciones realizadas durante los doce (12) meses inmediatamente anteriores a la presentación de la solicitud de autorización, sin que en ningún caso sea inferior a nueve mil (9.000) Unidades de Valor Tributario - UVT. Cuando no se hubiere realizado operaciones de exportación, su monto será del dos por ciento (2%) de la proyección de exportaciones según el estudio de mercado, sin que en ningún caso sea inferior a nueve mil (9.000) Unidades de Valor Tributario - UVT.

Artículo 38-33. Renovación de garantías. Para efectos de la renovación de la garantía, el monto será el 2% del valor FOB de las exportaciones realizadas durante los doce (12) meses inmediatamente anteriores a la presentación de la solicitud de renovación de la misma, sin que en ningún caso sea inferior a nueve mil (9.000) Unidades de Valor Tributario - UVT. Cuando la Sociedad de Comercialización Internacional no presente incumplimientos en las obligaciones establecidas en el artículo 40-5 del Decreto 2685 de 1999, dentro de los treinta y seis (36) meses anteriores a la presentación de la solicitud de renovación de la garantía, el monto será del 1.5% del valor FOB de las exportaciones realizadas durante los doce (12) meses inmediatamente anteriores a la presentación de la solicitud de renovación, sin que en ningún caso sea inferior a 9.000 Unidades de Valor Tributario - UVT. El monto de la siguiente renovación y de las posteriores, será del 1% del valor FOB de las exportaciones realizadas durante los doce (12) meses inmediatamente anteriores a la presentación de la solicitud de renovación de la misma, sin que en ningún caso sea inferior a 9.000 Unidades de Valor Tributario – UVT, siempre y cuando se mantengan las condiciones establecidas en el inciso segundo del presente Artículo

Es imprescindible redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la Comercializadora Internacional. Este documento privado debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad: Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "Comercializadora Internacional", o de las letras C.I.; El domicilio o ciudad principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.⁷¹

El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán

⁷¹ Ley 1258 de 2008.

pagarse; La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal. De manera preliminar se debe adelantar la consulta del nombre, marca y patentes, así como de la actividad económica, incluida en la elaboración de la Escritura Pública. El proceso de constitución se adelantará por escritura pública ante la Cámara de Comercio del Municipio de Barrancabermeja y tendrá la connotación de ser una empresa de carácter privado, siendo el gobierno corporativo la junta directiva.

Se dará cumplimiento a los procesos y tramites que exige la cámara de comercio, la DIAN y los entes que exigen licencias de funcionamiento para disponer la puesta en marcha de la empresa.

En la Cámara de Comercio de Barrancabermeja se realiza las siguientes gestiones:

- ✓ Documento de constitución, debidamente autenticado.
- ✓ Verificar el nombre de la comercializadora internacional.
- ✓ Diligenciar el formulario de matrícula.
- ✓ Diligenciar el anexo de solicitud de Nit ante la DIAN
- ✓ Cancelar los derechos de registro y matricula
- ✓ Registro de los libros de contabilidad

NOTARÍA

- ✓ Escritura pública, donde se detalla los aspectos relevantes donde se detalla, el nombre del representante legal, dirección, descripción de actividades y monto de capital registrado.

DIAN

- ✓ Inscribir el RUT (Registro Único Tributario)
- ✓ Obtención del RUT (Número de identificación tributario), que incluya la Sigla C.I. Comercializadora Internacional ó Sociedad Comercializadora Internacional, conforme figure en el Registro de la Cámara de Comercio.

SECRETARÍA DE HACIENDA MUNICIPAL

- ✓ Registro de industria y comercio
- ✓ Registro de uso del suelo, condiciones sanitarias y seguridad.

De acuerdo con la Resolución 00009 del 28 de enero de 2013, sobre los requisitos para obtener la autorización de las Sociedades de Comercialización

Internacional, se relacionan:

- ✓ Consignar en el Certificado de Existencia y Representación Legal de la Cámara de Comercio, el objeto social principal de que trata el Artículo 40-1 del Decreto 2685 de 1999, además de indicar los sectores económicos respecto de los cuales va a desarrollar su actividad como Sociedad de Comercialización Internacional., sin perjuicio de la actualización en el Registro Único Tributario.
- ✓ Acreditar que al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior a la solicitud, que poseen un patrimonio líquido cuyo valor sea igual o superior a cuatro mil quinientas unidades de valor tributario (4.500 UVT). Este valor se acreditará mediante certificación suscrita por Contador Público o Revisor Fiscal según el caso. Es decir mínimo el valor de \$120.784.500 en patrimonio.
- ✓ Los Estados Financieros básicos de la Persona Jurídica solicitante de los dos años anteriores, en este caso, como es nueva, sería al entrar a operar la Comercializadora.

El estudio de mercado que incorpore el plan exportador de la sociedad, el cual deberá contener como mínimo la siguiente información:

- ✓ Antecedentes: presentación de la empresa, relación de las actividades desarrolladas desde su constitución hasta la fecha de la solicitud de autorización como Sociedad de Comercialización Internacional, sucursales, infraestructura (relación de oficinas, plantas, cultivos, señalando la dirección y el tipo de titularidad de cada uno).
- ✓ Plan Estratégico: Misión, visión, objetivos y matriz DOFA.
- ✓ Productos a exportar: Descripción de los productos, subpartidas arancelarias, trayectoria en el manejo de los mismos (knowhow), capacidad de producción de los bienes a exportar (si es productora), capacidad logística para la comercialización de los bienes, estrategias y canales para su comercialización.
- ✓ Mercados objeto de exportación: Relación de los países a los que se efectuarán las exportaciones, indicando para cada uno de ellos: Justificación de la oportunidad del negocio, nombre de los clientes, ubicación de los clientes (teléfono, ciudad y país), análisis del nicho de mercado. La sociedad solicitante deberá anexar comunicación escrita del comprador en el exterior en la que se evidencie que tiene la intención de adquirir los productos objeto de exportación e informar el tipo de filiación societaria con el comprador en el exterior, en caso de que exista.

- ✓ Proyección de las exportaciones: Relacionar por el término de tres (3) años indicando para cada uno de ellos la proyección de exportaciones en valor FOB USD, cantidad y tipo de producto a exportar
- ✓ Proveedores: Relación de los proveedores en Colombia que suministran los productos y/o insumos relacionados con las actividades de exportación, indicando para cada proveedor el tipo de productos y/o servicios; especificando si se trata de materia prima, insumos, producto terminado o servicio, acompañada de una certificación comercial original de cada uno de ellos donde se indique: Nombres y apellidos completos o razón social del proveedor, NIT, profesión, oficio o actividad económica, dirección, teléfono, tiempo que llevan de relación comercial, infraestructura y capacidad de producción de los bienes a proveer.
- ✓ Informe de factibilidad financiera y económica de las actividades a desarrollar por la sociedad solicitante, flujo de caja, estado de fuentes y usos proyectados a tres años.
- ✓ Certificación expedida por el Representante Legal de la Sociedad en la que se compromete a constituir y entregar garantía global de compañía de seguros vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, en los términos y montos establecidos en el artículo 38-32 de la presente Resolución.

Las autoras del proyecto, consideran, con la investigación realizada, se tendría la mayoría de los requisitos exigidos por la DIAN, para la creación de la Comercializadora Internacional Pesquera de Colombia T.L.P International

4.2 CULTURA EMPRESARIAL

4.2.1 Visión. Para el año 2019, será reconocida como líder en la comercialización internacional de productos alimenticios pesqueros, convirtiéndose en un referente en la articulación institucional de bienes y servicios, creando valor a largo plazo para los socios, colaboradores, clientes y las comunidades receptoras.

4.2.2 Misión. Somos una comercializadora del sector alimenticio, dedicada a la cría, producción y exportación pesquera hacia los mercados internacionales, con un concepto de negocio unificado y articulado con los proveedores, para suministrar productos con estándares de calidad, basados en los principios y valores corporativos.

4.2.3 Objetivos. Se definen lo siguiente.

- ✓ Suministrar a los mercados internacionales productos colombianos del sector pesquero, con responsabilidad corporativa desde el punto de vista legal y con sentido de negocio humano, articulado con los proveedores y comunidades receptoras.
- ✓ Asegurar las mejores prácticas en la cría y producción de la tilapia roja, en cumplimiento con los estándares internacionales.
- ✓ Aumentar el valor para los inversionistas, optimizando los costos y gastos, a partir de los incrementos de los ingresos.
- ✓ Alcanzar la máxima calidad, excelencia y rendimiento en todas las actividades de comercialización de los productos colombianos al exterior, articulando esfuerzos instituciones, promoviendo la eficiencia, la eficacia y la efectividad en la actividad que se desarrolla.

4.2.4 Políticas

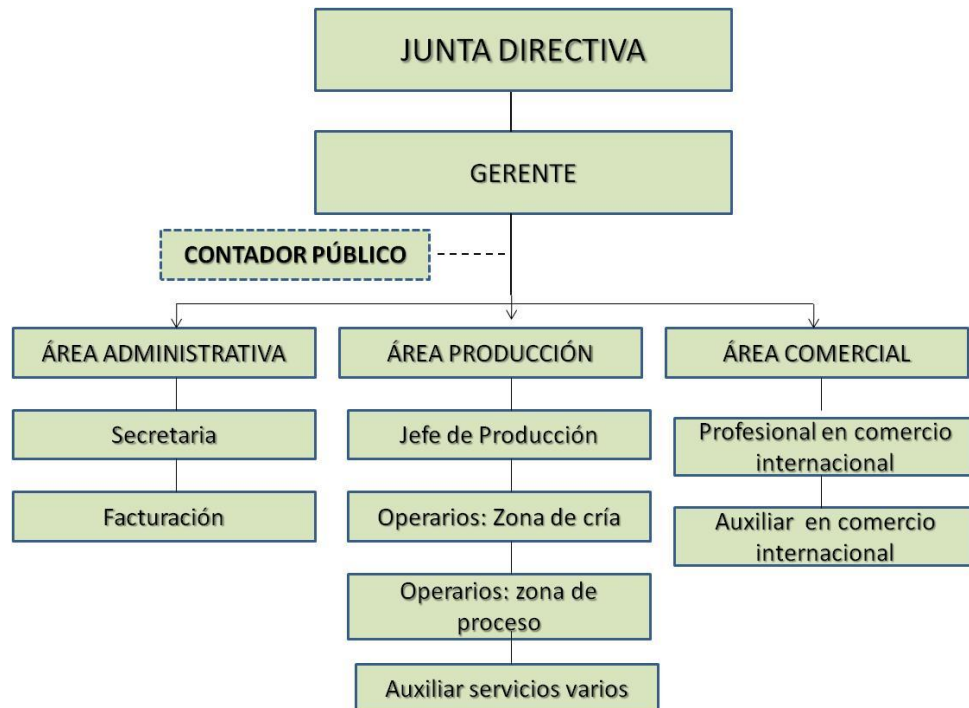
- ✓ **Políticas de Personal.** El proceso de selección de personal, se realizará mediante convocatoria abierta, se realizará por comunicación pública en un medio de alta circulación en la ciudad, como son periódicos; de igual forma se utilizara las plataformas de agencia de empleo del SENA y de CAFABA. Se dará prioridad al personal de la región. El proceso de selección del personal se adelantará por parte de las socias de la empresa, las cuales consideraran perfiles, capacidades, habilidades, destrezas y conocimientos principalmente.
- ✓ La contratación se adelantará por contrato a término fijo de un año, para el personal de las áreas de cría, procesamiento y exportación, respetando las prestaciones sociales de ley.
- ✓ La empresa velará porque los funcionarios tengan un equilibrio y la vida privada, con el fin de promover intereses y motivaciones fuera de su vida profesional.
- ✓ **Políticas de Compras.** Las compras se realizaran de contado, logrando acceder a descuentos especiales. Los insumos principales como son alevinos y los concentrados se consiguen en el mercado y los proveedores no ofrecen ningún tipo de crédito.
- ✓ La Comercializadora Internacional T.L.P International, tendrá otro tipo de proveedores, relacionados con los pequeños productores de la zona, los cuales sus producciones tendrá la asesoría técnica de T.L.P International, desde la primera etapa, para garantizar calidad. La compra será de contado.

- ✓ **Políticas de ventas:** En las exportaciones, el proceso de venta se hace efectiva cuando la mercancía llegue a los Estados Unidos, garantizado con cartas de compra venta o suministros. Por lo tanto, es importante cuantificar el capital de trabajo, que le permita a la Comercializadora operar sin ningún tipo de traumatismo por falta de flujo de caja.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. La estructura orgánica de la empresa es acorde a su tamaño y su función, se contará con tres áreas definidas, administrativa, comercial y producción. Ver figura 20.

Figura 18. Organigrama de la empresa.



4.3.2 Descripción y perfil de cargos. A continuación se elabora los perfiles de cargo de:

- ✓ Gerente
- ✓ Contador público
- ✓ Secretaria
- ✓ Facturación

- ✓ Jefe de producción
- ✓ Operarios, en la zona de cría
- ✓ Operarios en la zona de proceso
- ✓ Auxiliar servicios varios
- ✓ Profesional comercio internacional
- ✓ Auxiliar en comercio internacional
- ✓ Auxiliar de servicios varios, ver cuadro 38,39,40,41,42,43,44,45,46,47,48,49.

Cuadro 38. Funciones para el cargo de gerente.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN DE CARGO:	No. DE CARGOS: 1
GERENTE	
2. PERFIL:	
<p>Profesional en Gestión Empresarial, Administrador de Empresas, Profesional en Comercio Internacional e Ingeniero Industrial, experiencia mínima de un año en cargos similares de empresas de producción y comercialización de productos de exportación, jefe de departamento comercial, personal con alto sentido de responsabilidad en el manejo de clientes, proveedores, recursos y al cumplimiento de evaluar las actividades propias del cargo.</p>	
3. FUNCIÓN PRINCIPAL:	
<p>Realizar las actividades de planeación, organización y control de las labores administrativas y comerciales en la empresa, de modo que permita cumplir con cada uno de sus objetivos.</p>	
4. FUNCIONES SECUNDARIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la comercializadora internacional • Fijar políticas generales de administración. • Coordinar y dirigir las funciones de las diferentes áreas. • Desarrollar estrategia de mercado local, nacional e internacional. • Velar por el cumplimiento de las funciones de otros cargos y reglamento de la empresa. • Responder por el manejo organizacional, administrativo, financiero, productivo y jurídico de la empresa • Establecer contactos comerciales con los administradores de las diferentes empresas para posibles contrataciones, en especial con los productores de peces. • Determinar precios de ventas de los productos. • Realizar diligencias con Procolombia y la DIAN en los trámites para la exportación de los productos a los Estados Unidos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Realizar contactos comerciales con los compradores ubicados en la ciudad de Miami • Preparar documentación comercial y de promoción de los productos a través de la página web. • Supervisa la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual, de conformidad con las disposiciones legales aplicables. • Elaboración y control del presupuesto. • Control de ingresos y egresos con el fin de administrar el capital de trabajo, para asegurar el proceso productivo. • Promover el desarrollo de la empresa, generando utilidades y gestionando nuevas líneas de negocios. • Coordinar y supervisar con los socios de la comercializadora el logro de los objetivos del plan comercial. • Llevar a cabo estrategias, planes y programas para el cumplimiento de las metas, Dirigir y administrar los bienes y recursos de la empresa, Realizar estudios de nuevos mercados, Presentar informes a los socios.
5. NIVEL DE EDUCACIÓN:
Profesional: carreras afinas como Gestión Empresarial, Ingeniero Industrial, Administrador de empresas, profesional en comercio internacional o Contador público.
6. RESPONSABILIDAD:
Representante legal, es el responsable directo de todas las actividades comerciales de la empresa.
7. HABILIDADES:
Manejo de computador y equipos audiovisuales
8. ESFUERZO
FÍSICO: Medio ESFUERZO MENTAL: Alto
9. REMUNERACIÓN:
Sueldo Básico de \$2.500.000 más prestaciones sociales.

Cuadro 39. Funciones para el cargo de Contador Público.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL
PERFIL DE CARGOS
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
DENOMINACIÓN DE CARGO: No. DE CARGOS: 1 CONTADOR PÚBLICO
2. PERFIL:
Profesional en el área contable con título y tarjeta de profesional experiencia mínima de un año con desempeño en el sector comercial y de producción, con experiencia en exportaciones. Persona dinámica con capacidad de relacionarse con proveedores y clientes con una forma amable, respetuosa y cordial

3. FUNCIÓN PRINCIPAL:

Ejecución en la parte contable, manejo de libros y registros con respecto a su objeto social y actualización en cuanto a cargas tributarias le confiera a la sociedad

4. FUNCIONES SECUNDARIAS:

- Organizar y manejar la información correspondiente a: cambios de tipo tributarios, conocimiento de las Normas Internacionales de la Información Financiera NIIF.
- Manejar s libros correspondientes al desarrollo del objeto social de la empresa, directorio de proveedores, directorio de Clientes, Boletines e información de la cámara de comercio sobre empresas creadas o existentes que desarrollen actividades comerciales en las líneas respectivas.
- Manejar y resguardar libros de banco y caja menos.
- Realizar las liquidaciones de los impuestos por la exportación de los filetes de tilapia hacia la ciudad de Miami.
- Participar activamente en el manejo de relaciones públicas de la empresa, elaborar los estados financieros.
- Presentar los estados financieros ante el comité ejecutivo de la comercializadora
- Supervisar la declaración de los impuestos nacionales.
- Proponer acciones que reduzcan costos y riesgos asociados a la comercialización internacional de los filetes de tilapia.
- Supervisar auditoria, actualizaciones y las actividades necesarios con ocasión de ser comercializadora internacional, en los temas tributarios y contables.
- Coordinar la implementación de las NIIF.
- Ofrecer diagnósticos de riesgos y rentabilidad del negocio.
- Establecer, organizar y hacer cumplir los procedimientos y políticas contables de la comercializadora.
- Las demás funciones que asigne su jefe inmediato.

5. NIVEL DE EDUCACIÓN:

Profesional: Contador Público

6. RESPONSABILIDAD:

De procesar la información contable y sustentar los estados financieros

7. HABILIDADES:

Manejo de computador y software

8. ESFUERZOS

FÍSICO: Medio

ESFUERZO MENTAL: Alto

9. REMUNERACIÓN:

Orden de servicio valor \$ 1.000.000

Cuadro40. Funciones para el cargo de Secretaria.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN DE CARGO:	No. DE CARGOS:
SECRETARIA	1
2. PERFIL:	
Bachiller académico o comercial, con CAP del SENA de Secretariado, contable, administrativo, archivístico, manejo de clientes interno y externo de la empresa	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Bachiller académico o comercial, con CAP del SENA de Secretariado, contable, administrativo, archivístico	
4. RESPONSABILIDAD:	
Del manejo de correspondencia, clientes internos y externos, documentación contable, y atención de clientes y proveedores	
5. HABILIDADES:	
Manejo de elementos de oficina	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Ejecución de labores de secretariado	
7. FUNCIONES:	
Organizar la correspondencia, atención personal y telefónica de los clientes internos y externos, elaborar cotizaciones, facturas de venta, comprar insumos que requieren el área operativa, analizar la información contable que solicita el contador público, todas que se deriven según su función.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$700.000 más auxilio de transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro41. Funciones para el cargo de Facturación.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DE No. DE CARGOS: 1
CARGO:FACTURACIÓN	
2. PERFIL:	
Tecnólogo en contabilidad y finanzas del SENA. Persona encargada de supervisar y coordinar los procesos de facturación, asegurando el cumplimiento de los contratos de servicios establecidos con los clientes.	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Bachiller académico o comercial, con CAP del SENA de tecnólogo en contabilidad y finanzas.	
4. RESPONSABILIDAD:	
Del manejo de la facturación de los productos que se exportan. De igual forma el recibo de las facturas de los proveedores.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de elementos de oficina	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Ejecución de labores de secretariado	
7. FUNCIONES:	
Elaborar el proceso de facturación de las ventas por exportación de la tilapia roja, Revisar las cuentas por cobrar a clientes para verificar fechas de vencimiento, archivar de acuerdo con las normas establecidas, relacionar las facturas mensual de acuerdo con los clientes, atender las peticiones, quejas y reclamos de los clientes.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$700.000 másauxilio de transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro42. Funciones para el cargo de Jefe de producción.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN DE CARGO:	No. DE CARGOS: 1
JEFE DE PRODUCCIÓN.	
2. PERFIL:	
Profesión en ingeniería de producción o ingeniero pesquero con experiencia de dos años en cargos similares de manejo de alimentos (especialmente de piscicultura)	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Ingeniero de producción o ingeniero pesquero.	
4. RESPONSABILIDAD:	
Del manejo de la producción de la tilapia roja, desde que está en los estanques, hasta el fileteado tipo exportación. Manejo de la tecnología del proceso de enfriamiento.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de la quinaria y equipos de enfriamiento.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Supervisar el proceso de cría, levante, ceba de los alevinos hasta su etapa adulta, posteriormente cuando se lleva a la planta para su sacrificio, eviscerado y fileteado.	
7. FUNCIONES:	
Supervisar las líneas de producción durante todo el proceso, realizar la atención a los proveedores, responder del correcto funcionamiento de la planta, verificar el cumplimiento de las metas y del plan de trabajo establecido, revisar el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$2.100.000 y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro43. Funciones para el cargo de operario zona de cría.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN DE CARGO:	No. DE CARGOS: 2
OPERARIOS ZONA DE CRIA.	
2. PERFIL:	
Emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores.	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Bachiller con curso de emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores	
4. RESPONSABILIDAD:	
De la alimentación diaria de la tilapia roja, de acuerdo con los tiempos, la suplementación animal. De igual forma de la responsabilidad de la captura, y del traslado a la planta de sacrificio. Limpieza general.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de elementos de pesca, peso, uso de la guadaña.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Dar alimentación a las tilapias rojas en los estanques, en las cantidades y tiempo de acuerdo con la programación	
7. FUNCIONES:	
Alimentar a los peces en los estanques de acuerdo con las cantidades y horario establecido. Limpiar los alrededores de los estanques eliminando la maleza. Inspeccionar los estanques para colocar seguridad cuando sea necesario. Manejar equipos y accesorios de pesca.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$616.000 más transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro44. Funciones para el cargo de operario sacrificio y eviscerado.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DE No. DE CARGOS: 6
CARGO: OPERARIOS	ZONA
SACRIFICIO Y EVISCERADO	
2. PERFIL:	
Emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores, experto en sacrificio y fileteado de carnes.	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Bachiller con curso de emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores y experto en sacrificio y fileteado de carne.	
4. RESPONSABILIDAD:	
Manejo de los protocolos de seguridad para el proceso de sacrificio, eviscerado y fileteado de la tilapia roja. Almacenamiento de los desechos.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de cuchillos, maquinaria y equipos del proceso.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Utilizar los protocolos establecidos para el proceso de sacrificio y eviscerado de la tilapia roja.	
7. FUNCIONES:	
Utilizar los cuchillos para el proceso de sacrificio, eviscerado y fileteado de las tilapias rojas de acuerdo con los protocolos. Aplicar los estándares para seleccionar o rechazar la tilapia que no cumpla con su peso mínimo. Manejar los residuos de las vísceras de acuerdo con la guía. Almacenar el restante de la cabeza los cuales se almacena adecuadamente para su comercialización posterior. Apoyar a los demás operarios, de acuerdo con la línea a seguir en el proceso.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$800.000 más transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro 45. Funciones para el cargo de limpieza y desinfección.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DE No. DE CARGOS: 6
CARGO: OPERARIOS	ZONA
LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN	
2. PERFIL:	
Emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores.	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Bachiller con curso de emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores	
4. RESPONSABILIDAD:	
Recibir los filetes de tilapia roja de la zona de sacrificio, eviscerado y fileteado, los cuales se debe hacer una inspección para limpiarlo y desinfectarlos, los cuales se hacen con el tambor de enfriamiento.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de equipos de frio, cuchillos.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Apoyar el seguimiento del proceso de los filetes de tilapia roja, que llegan de la zona de sacrificio, eviscerado y fileteado, con fin de limpiarlos y desinfectarlos para el cumplimiento de los estándares internaciones.	
7. FUNCIONES:	
Recibir los filetes de tilapia roja de la zona de sacrificio, eviscerado y fileteado, los cuales se debe hacer una inspección para limpiarlo y desinfectarlos, los cuales se hacen con el tambor de enfriamiento.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$616.000 más transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro 46. Funciones para el cargo de operarios de almacenamiento.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN CARGO: OPERARIOS ALMACENAMIENTO	DE No. DE CARGOS: 6 DE
2. PERFIL:	
Emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores.	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Bachiller con curso de emprendedor en piscicultura o manejo de especies menores	
4. RESPONSABILIDAD:	
Recibir los filetes de tilapia roja de la máquina, ubicarlos en las cajas de icopor que cumplan las exigencias internacionales.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de elementos peso y uso de cuartos fríos.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Recibir los filetes de los equipos de procesamiento en frio, manejo de equipos de cuarto frio.	
7. FUNCIONES:	
Recibir los filetes de los equipos de procesamiento en frio, seleccionar aquellos que no cumplan los estándares internacionales. Cargar y descargar las cajas de icopor para el cuarto frio. Cargar y descargar para el proceso de transporte en la exportación.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$616.000 más transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro 47. Funciones para el cargo de profesional en comercio internacional.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNACIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN CARGO: PROFESIONAL COMERCIO INTERNACIONAL	DE No. DE CARGOS: 1 EN
2. PERFIL:	
Profesional en comercio internacional, con experiencia en dos años en el manejo de unidades productivas exportables.	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Profesional en comercio internacional, con especialización en temas de mercadeo internacional.	
4. RESPONSABILIDAD:	
Servir de apoyo al jefe en los procesos de exportaciones, gestionando y tramitando ante las entidades responsables, los permisos y licencias para el producto filete de tilapia roja en fresco.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de computadores, páginas del Ministerio de Comercio exterior, DIAN y de los mercados internacionales.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Planear organizar, desarrollar, controlar y fomentar acciones sobre la negociación de la tilapia roja en el mercado estadounidense.	
7. FUNCIONES:	
Apoyar a su jefe en el proceso de alianzas para ofrecer los servicios de comercio exterior. Diseñar visitas de campo para buscar y seleccionar los estanques de futuros proveedores de materias primas con el fin de garantizar los estándares internacionales. Planear, organizar y ejecutar misiones de negocios internacionales con otras instituciones que propendan por la internacionalización de la tilapia roja a los mercados externos.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$1.800.000 y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro 48. Funciones para el cargo de auxiliar en comercio internacional.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DE No. DE CARGOS: 1
CARGO:AUXILIAR EN COMERCIO INTERNACIONAL	
2. PERFIL:	
Profesional en comercio internacional recién graduado	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Profesional en comercio internacional	
4. RESPONSABILIDAD:	
Servir de apoyo al profesional de comercio internacional, para los procesos de exportaciones. Elaborar estudios de mercados internacionales para buscar nuevos mercados.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de computadores, páginas del Ministerio de Comercio exterior, DIAN y de los mercados internacionales.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Planear organizar, desarrollar, controlar y fomentar acciones sobre la negociación de la tilapia roja en el mercado estadounidense.	
7. FUNCIONES:	
Apoyar al profesional en comercio internacional, para realizar y sustentar estudios de mercado para la internacionalización de la comercializadora, en búsqueda de nuevos mercados. Colaborar en los procesos de aseguramiento de la calidad ISO 9000- 14.000 y 18.000, con relación a la socialización de los formatos con el personal de la planta.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$1.200.000 más transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

Cuadro 49. Funciones para el cargo de auxiliar servicios varios.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
PERFIL DE CARGOS	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN CARGO: AUXILIAR VARIOS	DE No. DE CARGOS: 6 SERVICIOS
2. PERFIL:	
Bachiller con experiencia en el tema de mantenimiento de infraestructura, limpieza general de oficinas.	
3. NIVEL DE EDUCACIÓN:	
Bachiller	
4. RESPONSABILIDAD:	
Limpieza general de la planta, apoyo en el proceso de mantenimiento básico de desinfección de equipo.	
5. HABILIDADES:	
Manejo de elementos de aseo.	
6. FUNCION PRINCIPAL:	
Limpiar adecuadamente la planta.	
7. FUNCIONES:	
Asear las oficinas y áreas asignadas. Mantener baños y lavamanos en perfectas condiciones. Clasificar las basuras empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos. Aplicar a los métodos y procedimientos del sistema de control interno.	
8. ESFUERZOS	
ESFUERZO FÍSICO: Alto ESFUERZO MENTAL: Medio	
9. REMUNERACIÓN	
Sueldo Básico de \$616.000 más transporte y las prestaciones sociales de Ley.	

4.3.3 Asignación salarial. Se elabora la estructura salarial de la Comercializadora Internacional T.L.P International, la cual se aplica lo estipulado por el Código Laboral Colombiano teniendo como punto de referencia el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente para el año 2014, ver cuadro 50, 51,52.

Cuadro 50. Estructura salarial de la empresa.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL		
CARGOS	ASIGNACIÓN SALARIAL	TIPO DE CONTRATO
Gerente	\$2.500.000	Contrato a término fijo un año
Contador público	\$1.000.000	Orden de servicio
Secretaría	\$700.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año
Facturación	\$700.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año
Auxiliar servicios varios	\$616.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año
Jefe de producción	\$2.100.000	Contrato a término fijo un año
Operarios, en la zona de cría	\$616.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año
Operarios en la zona de proceso	\$800.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año
Auxiliar servicios varios	\$616.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año
Profesional comercio internacional	\$1.800.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año
Auxiliar en comercio internacional	\$1.200.000 + \$72.000	Contrato a término fijo un año

Cuadro 51 Prestaciones sociales.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
Cesantías	8,3333%
Intereses de cesantías	1.0000%
Vacaciones	4,167%
Prima	8,333%
Parafiscales	9,000%
Salud y pensión	20,5%
Riesgos profesionales	0,522%
Dotación	7,000%
FACTOR PRESTACIONAL	58.855%

Fuente: Ministerio del trabajo y protección social.

Cuadro52. Seguridad Social.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL T.L.P INTERNATIONAL	
INSTITUCIONES	PORCENTAJES
Salud	12.5%
Pensión	16.5%
Riesgos profesionales	0.522%
TOTAL	21.022%

Con relación al aporte de parafiscales, por ser una empresa jurídica, está exento de este impuesto⁷². Sin embargo, será cancelado el CREE (Contribución Empresarial para la Equidad), que corresponde al 8% del impuesto de renta, el cual pasa al 34% hasta el 2015.

⁷² COMPENSAR. De acuerdo con la reforma tributaria, el pago d aportes será modificado. Consultado en agosto 3 de 2014. Disponible en <https://www.miplanilla.com/contenido/empresas/0313-reforma-tributaria-afecta-pago-aportes-parafiscales.aspx>

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

5.1.1 Inversión Fija. La Comercializadora Internacional requiere las siguientes inversiones, conformadas por maquinaria, equipos, elementos de oficina, muebles y enseres, para las áreas administrativas y operativas.

5.1.1.1 Maquinaria y equipo. Están representados por la maquinaria y equipos, para la cría, levante, ceba, planta de sacrificio y proceso de exportación de la tilapia roja, que a continuación se relacionan en el cuadro 53 y muestra un valor de \$1.085.650.000.

Cuadro 53. Maquinaria y Equipos.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Contenedor refrigerado	4	40.000.000	160.000.000
Equipo de proceso refrigerante de los filetes	1	21.500.000	21.500.000
Equipos de pesaje y selección de los filetes (capacidad 8 puestos) almacenamiento	1	15.000.000	15.000.000
Equipos de pesaje independiente (equipos móviles)	3	2.150.000	6.450.000
Equipos selladora	1	6.000.000	6.000.000
Mesón de trabajo 4 niveles fabricados en acero inoxidable (10 puestos) para sacar los filetes.	1	22.000.000	22.000.000
Equipo de procesamiento del filete con sistema de refrigeración.	2	15.000.000	30.000.000
Juegos de cuchillos y accesorios	20	2.100.000	42.000.000
Cuarto frío	1	200.000.000	200.000.000
Accesorios varios	5	15.000.000	75.000.000
Sistema de enfriamiento planta	1	500.000.000	500.000.000
Electrobombas	2	300.000	600.000
Motobomba	2	250.000	500.000
Guadañadora	2	1.200.000	2.400.000
Bascula de 200 kilos	2	2.100.000	4.200.000
Bascula digital	2	250.000	500.000
Medidor de oxígeno	2	220.000	440.000
TOTAL	52		1.085.650.000

5.1.1.2 Muebles y enseres. La Comercializadora Internacional, tendrá un área de administración. En el cuadro 54 se detallan los muebles y enseres para el área administrativa y de exportaciones por un valor de \$ 9.220.000.

Cuadro 54 Muebles y enseres.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	5	350.000	1.750.000
Sillas	5	210.000	1.050.000
Archivador madera	4	380.000	1.520.000
Escritorio gerencial	1	420.000	420.000
Silla gerencia	1	280.000	280.000
Recepción	1	1.800.000	1.800.000
Sillas auxiliares	30	80.000	2.400.000
TOTAL			\$9.220.000

5.1.1.3 Equipos de oficina. Se relacionan los equipos de oficina que se requieren en área administrativa, productiva y exportadora por un valor de \$26.750.000 como se muestran en el cuadro 55.

Cuadro 55. Equipos de oficina.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Sistema de cómputo	6	1.800.000	10.800.000
Aire acondicionado oficinas	3	2.280.000	6.840.000
Video beam	1	3.890.000	3.890.000
Sistema de cámaras	6	620.000	3.720.000
Impresora	1	1.500.000	1.500.000
TOTAL			\$26.750.000

5.1.1.4 Elementos de oficina. A continuación se relacionan los elementos de oficina por un valor de 36.950.000 como se muestra en el cuadro 56.

Cuadro 56. Elementos de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cuchillos juegos de tres unidades	10	300.000	3.000.000
Bandejas	300	95.000	28.500.000
Dispensador de agua	2	250.000	500.000
Greca eléctrica	2	370.000	740.000
Botiquín	2	330.000	660.000
Extintores	10	280.000	2.800.000
Papeleras plásticas	5	150.000	750.000
TOTAL			\$36.950.000

5.1.1.5 Total de inversión fija. En el cuadro 57 se resumen las inversiones fijas para la dotación de esta iniciativa empresarial en el municipio de Barrancabermeja, por un valor de \$1.1158.570.000.

Cuadro 57. Total Inversión Fija.

CONCEPTO		VALOR
Maquinaria y Equipos equipo	Cuadro 53	\$1.085.650.000
Muebles y enseres	Cuadro 54	9.220.000
Equipos de oficina	Cuadro 55	26.750.000
Elementos de oficina	Cuadro 56	36.950.000
TOTAL		\$1.158.570.000

5.1.2 Inversión diferida. Son aquellos gastos que se requieren antes de entrar a operación la comercializadora internacional, incluye estudios, licencias, publicidad de lanzamiento, adecuaciones, entre otros. Se hace amortización de diferidos a los cinco años de vida útil del proyecto como se observa en el cuadro 58, que es un valor de \$4.618.200.000.

Cuadro 58. Inversión Diferida

CONCEPTO	VALOR
Estudio de Factibilidad	3.000.000
Varios de Constitución (licencia y Escritura)	2.500.000
Escritura de Constitución	1.700.000
Adecuaciones – Montaje	4.600.000.000
Software para inventario y contabilidad	2.500.000
Publicidad Lanzamiento	8.500.000
TOTAL	\$4.618.200.000

El valor amortizar anual es de \$923.640.000 en el horizonte de cinco años periodo de evaluación del proyecto.

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Están conformados por:

5.1.3.1 Costos del producto. A continuación se relacionan y se identifican los costos directos como son los insumos, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

5.1.3.1.1 Insumos. Están conformados por los insumos, bienes y servicios desde la cría, levante y ceba de la tilapia roja, el proceso de sacrificio, eviscerado y fileteado tipo exportación y que se relacionan en el cuadro 59, por un valor de \$ 65.654.000 y que se proyectan en el cuadro 60.

Cuadro 59. Costo insumos unitarios por kilo de tilapia roja.

COSTOS	CANTIDAD	VALOR	MES
Concentrados bultos	980	60.000	58.800.000
Alevinos unidad	4.500	200	900.000
Actividades de limpieza y desinfección (por kilo producido)	27.550	100	2.755.000
Enfriamiento (por kilo producido)	27.550	100	2.755.000
Cajas de icopor unidad	300	1.480	444.000
TOTAL			65.654.000
COSTO MATERIAS PRIMAS POR KILO			\$2.383

Cuadro60 Costo insumos proyectados.

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Concentrados	705.600.000	811.440.000	933,156,000	1,073,129,400	1,234,098,810
Alevinos	10.800.000	12.420.000	14,283,000	16,425,450	18,889,268
Actividades de limpieza y desinfección	33.060.000	38.019.000	43,721,850	50,280,128	57,822,147
Enfriamiento	33.060.000	38.019.000	43,721,850	50,280,128	57,822,147
Cajas de icopor	5.328.000	6.127.200	7,046,280	8,103,222	9,318,705
TOTAL	787.848.000	906.025.200	1,041.928.980	1.198,218,327	1,377,951,076

5.1.3.1.2 Mano de obra directa. En esta investigación se tuvo en cuenta el porcentaje de la asignación salarial que se debe aplicar para la mano de obra directa, cuyo factor es del 58.8555%. En el cuadro 61 y 62 se detalla este rubro para la empresa.

Cuadro 61. Mano de Obra Directa salario básico y factor prestacional.

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONAL
Jefe de producción	1	2,100,000		1,235,955
Operarios en la cría, levante y ceba	2	616,000	72,000	404,922
Operarios en el sacrificio, eviscerado	6	800,000	72,000	513,216
Operarios el limpieza y desinfección	6	616,000	72,000	404,922
Operarios en el almacenamiento	6	616,000	72,000	404,922
TOTAL	21	4,748,000	288,000	2,963,938

Cuadro 62. Mano de Obra Directa valor mes y año

ÍTEM	CANTIDAD	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
		UNITARIO	TOTAL	
Jefe de producción	1	3,335,955	3,335,955	40,031,460
Operarios en la cría, levante y ceba	2	1,092,922	2,185,845	26,230,138
Operarios en el sacrificio, eviscerado	6	1,385,216	8,311,294	99,735,523
Operarios el limpieza y desinfección	6	1,092,922	6,557,534	78,690,413
Operarios en el almacenamiento	6	1,092,922	6,557,534	78,690,413
TOTAL	21		26,948,162	323,377,946

5.1.3.1.3 Costos indirectos del producto. Conformado por aquellos servicios indirectos como son mantenimiento, depreciación equipos y seguros, que a continuación se detallan en el cuadro 63,64,65,66,67,68.

Cuadro 63. Porcentaje de Prorrato de costos y gastos, a las áreas operativa y administrativa.

SERVICIOS PÚBLICOS Y ARRENDAMIENTOS	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Gas	20%	80%
Agua	70%	30%
Arriendos	30%	70%
Energía	70%	30%
Teléfono + Internet Banda ancha	10%	90%

Cuadro 64. Costos y gastos del área operativa y administrativa de servicios públicos y arriendos.

DESCRIPCIPÓN	VALOR	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
		OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Gas	120,000	24,000	96,000
Agua	800,000	560,000	240,000
Arriendos	7,000,000	2,100,000	4,900,000
Energía	2,500,000	1,750,000	750,000
Teléfono + Internet	500,000	50,000	450,000
TOTAL	10,920,000	4,484,000	6,436,000

Cuadro 65. Estimación del valor a depreciar y valor de salvamento de las inversiones fijas

Descripción	Valor	Tiempo a depreciar	Valor de salvamento	Valor a depreciar	Depreciación mensual	Depreciación anual
Maquinaria y Equipos equipo Cuadro 48	1.085.650.00	10	542,825,000	542,825,000	9,047,083	108,565,000
Muebles y enseres Cuadro 49	9.220.000	10	4,610,000	4,610,000	76,833	922,000
Equipos de oficina Cuadro 50	26.750.000	10	13,375,000	13,375,000	222,917	2,675,000
Elementos de oficina Cuadro 51	36.950.000	5	-	36,950,000	615,833	7,390,000
TOTAL	1.158.570.000		560,810,000	597,760,000	9,962,667	119,552,000

Cuadro 66. Porcentaje de Prorratio, para aplicar el valor de las inversiones fijas a las áreas operativa y administrativa.

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJES DE PRORRATIO	
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Maquinaria y Equipo	100%	0%
Muebles y enseres	0%	100%
Equipo de oficina	0%	100%
Elementos de oficina	100%	0%

Cuadro 67. Prorratio del valor de las inversiones fijas a las áreas operativa y administrativa.

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJES DE PRORRATIO	
		OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Maquinaria y Equipos equipo	1.085.650.00	1.085.650.00	-
Muebles y enseres	9.220.000	-	9.220.000
Equipos de oficina	26.750.000	-	26.750.000
Elementos de oficina	36.950.000	36.950.000	-
TOTAL	1.158.570.000	1,122,600,000.0	35,970,000.0

Cuadro 68. Costos indirectos del servicio.

DESCRIPCIÓN	VALOR MES	VALOR ANUAL
Mantenimiento	2,806,500	33,678,000
Seguros	1,871,000	22,452,000
Depreciación Maquinaria y Equipos	9,047,083	108,565,000
Depreciación Elementos de oficina	615,833	7,390,000
Transportes	12,000,000	144,000,000
Servicios públicos	4,484,000	53,808,000
Proceso con el agente importador 4% sobre ventas	14.182.740	170.192.880
TOTAL	45.007.157	540.085.880

5.1.3.1.4 Total costos de servicio Está conformado por la mano directa, materiales indirectos, mantenimiento, depreciación equipos y seguros. A continuación se detallan.

Cuadro 69. Total Costos del servicio.

DESCRIPCIÓN		VALOR MES	VALOR ANUAL
Insumos	Cuadro 58	65,654,000	787,848,000
Mano de Obra Directa MOD	Cuadro 61	26,948,162	323,377,946
Costos Indirectos del servicio	Cuadro 67	45.007.157	540.085.880
TOTAL		137.609.349	1.651.311.826

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. La Comercializadora internacional, detallan los gastos de administración y ventas para estas áreas, en el cuadro 70, 71,73.

Cuadro 70. Gastos de personal administrativo, salarios y factor prestacional.

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONAL
Gerente	1	2,500,000	-	1,471,375
Secretaria	1	700,000	72,000	454,361
Facturación	1	700,000	72,000	454,361
Contador Publico	1	1,000,000	72,000	630,926
Auxiliar servicios varios	1	616,000	72,000	404,922
Profesional en comercio internacional	1	1,800,000		1,059,390
Auxiliar profesional en comercio internacional	1	1,200,000		706,260
TOTAL	7	8,516,000	288,000	5,181,594

Cuadro 71. Gastos de personal administrativo mensual y anual.

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
			UNITARIO	TOTAL	
Gerente	1	2,500,000	3,971,375	3,971,375	47,656,500
Secretaria	1	700,000	1,226,361	1,226,361	14,716,327
Facturación	1	700,000	1,226,361	1,226,361	14,716,327
Contador Publico	1	1,000,000	1,702,926	1,702,926	20,435,107
Auxiliar servicios varios	1	616,000	1,092,922	1,092,922	13,115,069
Profesional en comercio internacional	1	1,800,000	2,859,390	2,859,390	34,312,680
Auxiliar profesional en comercio internacional	1	1,200,000	1,906,260	1,906,260	22,875,120
TOTAL	7	8,516,000	13,985,594	13,985,594	167,827,130

Cuadro 72. Gastos administrativos.

ÍTEM		VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	3%	89,925	1,079,100
Seguros	2%	59,950	719,400
Depreciación Muebles y Enseres		76,833	922,000
Depreciación Equipos de Oficina		222,917	2,675,000
Arriendos		4,900,000	58,800,000
Servicios		1,536,000	18,432,000
Proceso de exportación		15,000,000	180,000,000
Papelería		150,000	1,800,000
Amortización de Diferidos		76,970,000	923,640,000
Implementación Normas ISO		3,000,000	36,000,000
TOTAL		102,005,625	1,224,067,500

Cuadro73. Gastos de ventas.

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Publicidad operación	870.833	10.450.000
Campaña online	3.545.685	42.548.220
TOTAL	4.416.518	52.998.220
Precio dólar ⁷³		\$2.471.05
Valor publicidad lanzamiento en dólar		US\$21.447

⁷³ PORTAFOLIO.CO El dólar gana 1.35 pesos frente a la TMR. Consultado en abril de 2015. Disponible en <http://www.portafolio.co/economia/dolar-hoy-trm-17-abril-2015>

5.1.3.3 Gastos financieros (intereses). Para la creación la comercializadora, se tramitará un crédito por fomento, que puede ser ante Bancoldex, por lo tanto para este tipo de negocios agropecuarios, puede estar a una tasa del 13.35% Efectivo Anual⁷⁴ con una plazo de sesenta meses.

5.1.3.4 Total de capital de trabajo. La Comercializadora Internacional ha estimado el siguiente capital de trabajo para su creación y funcionamiento, con el fin de tener liquidez en el proceso de la cría, levante, engorde y exportado de los filetes de tilapia roja, cuadro 74.

Cuadro74.Total Capital de Trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A NECESITAR
Costos del servicio	137.609.319	825.655.913
Gastos de Administración y Ventas	117,021,219	117,021,219
Gastos Financieros	35,437,500	35,437,500
Gravamen del 4 x 1.000	1,418,274	4,254,822
TOTAL	290.068.038	978.114.632

5.1.4 Inversión total. Está conformado por tres rubros, que se resumen en: Inversión fija, Inversión diferida y capital de trabajo. Para el presente proyecto asciende a \$6.669.788.192, cuadro 75.

Cuadro 75. Inversión Total del Proyecto.

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
Inversión Fija Cuadro 57	1.158.570.000
Inversión Diferida Cuadro 58	4.618.200.000
Inversión en Capital de Trabajo Cuadro 74	978.114.632
TOTAL	6.754.884.632

5.1.5 Fuentes de financiación. Para el montaje de la Comercializadora Internacional se requiere una inversión alta de \$6754.884.632 ha estimado la financiación a través de la presentación del proyecto a sistema de fomento del Gobierno Nacional, por valor de \$3.375.000.000. De igual forma el proyecto será presentado en la rueda de negocios de Cavipetrol, entidad que tiene el programa empresarial y cada socio derecho al acceso de un crédito por valor de \$135.000.000, de esa forma se estima la unión de 25 personas interesadas en esta inversión, los cuales se estiman como recursos propios por valor de \$33.884.632, cuadro 76.

⁷⁴ COMPARABIEN <http://comparabien.com.co/producto/creditos-consumo/bancoldexinversion>

Cuadro 76. Fuentes de financiación.

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
Recursos Propios	3.379.884.632	50%
Recursos de Crédito	3.375.000.000	50%
TOTAL	6.754.884.632	100%

El financiamiento con crédito corresponde al 28% del valor de la inversión total, los cuales se proyecta las proyecciones de pago con sus respectivos intereses, en un periodo de cinco años, cuadro 77.

Cuadro 77. Resumen crédito.

ÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	913,227,771	396,059,260	517,168,510	2,857,831,490
2	913,227,771	326,997,976	586,229,795	2,271,601,695
3	913,227,771	248,714,434	664,513,337	1,607,088,358
4	913,227,771	159,977,119	753,250,651	853,837,707
5	913,227,771	59,390,064	853,837,707	0
TOTAL	4,566,138,853	1,191,138,853	3,375,000,000	

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos. Conformados por la mano de obra directa, gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros, que se requiere independientemente del nivel de producción de kilo de filete de tilapia roja tipo exportación, cuadro 78, 79.

Cuadro 78. Costos Fijos.

COSTOS FIJOS	AÑO 1
Mano de obra directa	323,377,970
Gastos administrativos	1,391,894,630
Gastos ventas	52,998,220
Gastos financieros	396,059,260
TOTAL	2.164.330.081
Valor dólar	2.471.05
TOTAL VALOR EN DOLAR	US\$875.875

Cuadro 79. Costos Fijos proyectados.

COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra directa	323,377,970	323,377,970	323,377,970	323,377,970	323,377,970
Gastos administrativos	1,391,894,630	1,391,894,630	1,391,894,630	1,391,894,630	1,391,894,630
Gastos ventas	52,998,220	55,648,131	58,430,538	61,352,064	64,419,668
Gastos financieros	396,059,260	344,868,228	267,478,199	179,679,072	80,077,115
TOTAL	2,164,330,081	2,115,788,960	2,041,181,337	1,956,303,738	1,859,769,383

5.2.2 Costos y gastos variables. Está conformado por los insumos, el proceso de cría, levante y ceba de la tilapia roja, proceso de sacrificio, eviscerado, limpieza, desinfección y procesamiento en frío de los filetes tipo exportación, adicional a los costos indirectos del producto, cuadro 80, 81.

Cuadro 80. Costos Variables.

COSTOS VARIABLES	AÑO 1
Insumos	787,848,000
Costos indirectos	540.085.880
TOTAL	1.327.933.880
Valor dólar	2.471.05
TOTAL VALOR EN DOLAR	US\$537.397

Cuadro 81. Costos Variables proyectados.

COSTOS VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos	787,848,000	906,025,200	1,041,928,980	1,198,218,327	1,377,951,076
Costos indirectos	540,085,880	540,085,880	540,085,880	540,085,880	540,085,880
TOTAL	1,327,933,880	1,446,111,080	1,582,014,860	1,738,304,207	1,918,036,956

5.2.3 Costo y gasto total unitario. Son los costos y gastos unitarios, teniendo en cuenta la cantidad de kilos de tilapia roja tipo exportación, que la comercializadora internacional venta a los mercados externos, cuadro 82, 83, 84.

Cuadro 82. Costos fijos unitarios.

SERVICIOS	PORCENTAJE	COSTOS FIJOS	CANTIDADES	COSTOS FIJOS UNITARIO
Filete Tilapia Roja tipo exportación	100%	2.164.330.081	330.600	6.547
TOTAL	100%	2.164.330.081		

Cuadro 83. Costos variables unitarios.

SERVICIOS	PORCENTAJE	COSTOS VARIABLES	CANTIDADES	COSTOS VARIABLES UNITARIOS
Filete Tilapia Roja tipo exportación	100%	1.327.933.880	330600	4.017
TOTAL	100	1.327.933.880		

Cuadro 84. Costos totales.

SERVICIOS	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
Filete Tilapia Roja tipo exportación en kilos	6.547	4.017	10.563

5.3 PRECIO DE VENTA

La Comercializadora Internacional ha estimado los costos de kilo de filete tilapia roja tipo exportación, a partir de los procesos de cría, levante y ceba del animal en estanques, sacrificio, eviscerado y fileteado, limpieza y desingeción, procesamiento en frío, los cuales son los insumos para determinar sus costos variables, los costos fijos. A partir de este dato, se incluye el porcentaje de utilidad esperada (PV: Costos totales + % de utilidad), siendo un margen del 21.70%, el cual cubre todo sus costo y permite establecer un precio competitivo para penetrar y sostenerse en el mercado. Es importante definir que el precio que manejará la comercializadora es Valor Fob (Free onBoard, en español franco a bordo), el valor del transporte y seguro es cubierto por el comprador, cuadro 85.

Cuadro 85. Precio de venta.

SERVICIOS	COSTOS TOTALES	UTILIDAD	PRECIO DE VENTA
Filete Tilapia Roja tipo exportación	10.567	2.307	12.870
Valor dólar			2.471.05
TOTAL VALOR EN DOLAR			US\$5.21

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos. De acuerdo con la capacidad utilizada y proyectada, se elabora el presupuesto de ingresos, ver cuadro 86, 87, 88, 89.

Cuadro 86. Presupuesto de ingresos año 1.

SERVICIOS	CANTIDAD	PRECIO VENTA	VENTA MES	VENTAS AÑO 1
Filete Tilapia Roja tipo exportación	27,550	12,870	354,568,500	4,254,822,000
TOTAL	27.550		354,568,500	4,254,822,000
Valor dólar				2.471.05
TOTAL VALOR EN DOLAR				US\$1.721.868

Cuadro 87. Presupuesto de ingresos año 2.

SERVICIOS	CANTIDAD	PRECIO VENTA	VENTA MES	VENTAS AÑO 2
Filete Tilapia Roja tipo exportación	28,928	12,870	372,296,925	4,467,563,100
TOTAL	28.928	-	372,296,925	4,467,563,100

Cuadro 88. Presupuesto de ingresos año 3.

SERVICIOS	CANTIDAD	PRECIO VENTA	VENTA MES	VENTAS AÑO 3
Filete Tilapia Roja tipo exportación	30,374	12,870	390,911,771	4,690,941,255
TOTAL	30,374		390,911,771	4,690,941,255

Cuadro 89. Presupuesto de ingresos año 4.

SERVICIOS	CANTIDAD	PRECIO VENTA	VENTA MES	VENTAS AÑO 4
Filete Tilapia Roja tipo exportación	31,893	12,870	410,457,360	4,925,488,318
TOTAL	31,893		410,457,360	4,925,488,318

Cuadro 90. Presupuesto de ingresos año 5.

SERVICIOS	CANTIDAD	PRECIO VENTA	VENTA MES	VENTAS AÑO 5
Filete Tilapia Roja tipo exportación	33,487	12,870	430,980,228	5,171,762,734
TOTAL	33,487		430,980,228	5,171,762,734

5.4.2 Egresos. De acuerdo con la capacidad utilizada y proyectada, se elabora el presupuesto de egresos, para la comercializadora internacional de filetes de tilapia roja tipo exportación, cuadro 90.

Cuadro 91. Egresos proyectados a cinco años.

EGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos	787,848,000	906,025,200	1,041,928,980	1,198,218,327	1,377,951,076
Mano de obra Directa	323,377,970	323,377,970	323,377,970	323,377,970	323,377,970
costos indirectos del servicios	540,085,880	540,085,880	540,085,880	540,085,880	540,085,880
Gastos de administración	1,391,894,630	1,391,894,630	1,391,894,630	1,391,894,630	1,391,894,630
Gastos de ventas	52,998,220	55,648,131	58,430,538	61,352,064	64,419,668
Pago de Impuestos	-	239,569,963	280,263,518	321,479,619	362,993,829
Abonos a capital	517,168,510	586,229,795	664,513,337	753,250,651	853,837,707
Pago de Intereses	396,059,260	326,997,976	248,714,434	159,977,119	59,390,064
TOTAL	4,405,491,732	4,475,127,810	4,536,423,968	4,607,835,715	4,691,034,110

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS.

5.5.1 Estado de resultados proyectados. A continuación se elabora el Estado de Resultados para evaluar esta iniciativa empresarial de crear la Comercializadora Internacional de filetes de tilapia roja tipo exportación, ver cuadro 91.

Cuadro 92. Estado de Resultados proyectados.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comercialización	4,254,822,000	4,467,563,100	4,690,941,255	4,925,488,318	5,171,762,734
	4,254,822,000	4,467,563,100	4,690,941,255	4,925,488,318	5,171,762,734
Mano de Obra Directa MOD	323,377,970	323,377,970	323,377,970	323,377,970	323,377,970
Materia Prima	787,848,000	906,025,200	1,041,928,980	1,198,218,327	1,377,951,076
Costos Indirectos de Fabricación Fijos	540,085,880	540,085,880	540,085,880	540,085,880	540,085,880
COSTOS DE PRODUCCIÓN	1,651,311,850	1,769,489,050	1,905,392,830	2,061,682,177	2,241,414,926
UTILIDAD BRUTA	2,603,510,150	2,698,074,050	2,785,548,425	2,863,806,140	2,930,347,807
Gastos de Personal	167,827,130	167,827,130	167,827,130	167,827,130	167,827,130
Gastos de Administración	1,224,067,500	1,224,067,500	1,224,067,500	1,224,067,500	1,224,067,500
Gastos de ventas	52,998,220	55,648,131	58,430,538	61,352,064	64,419,668
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	1,444,892,850	1,447,542,761	1,450,325,168	1,453,246,695	1,456,314,298
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	1,158,617,299	1,250,531,288	1,335,223,257	1,410,559,446	1,474,033,509
Gastos Financieros	396,059,260	326,997,976	248,714,434	159,977,119	59,390,064
Gravamen del 4 x 1.000	17,019,288	17,870,252	18,763,765	19,701,953	20,687,051
Otros Egresos					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	745,538,751	905,663,060	1,067,745,058	1,230,880,373	1,393,956,395
Provisión para Impuestos	186,384,688	226,415,765	266,936,264	307,720,093	348,489,099
UTILIDAD NETA	559,154,063	679,247,295	800,808,793	923,160,280	1,045,467,296
RESERVAS	55,915,406	67,924,730	80,080,879	92,316,028	104,546,730

El Estado de Resultados, muestra las utilidades producidas en el negocio, en el período de análisis (cinco años). Básicamente compara ingresos causados con costos y gastos causados en un período de operación. Adicionalmente produce como resultado el valor de los impuestos de renta.

Está conformado por las cuentas nominales, donde se tienen en cuenta los costos

y gastos de los procesos de cría, levante y ceba en estanques, sacrificio, eviscerado y fileteado, limpieza y desinfección, para finalmente el almacenamiento para su exportación.

Como se puede observar en el cuadro anterior, en todos los años del horizonte del proyecto, la Comercializadora Internacional de tilapia roja tipo exportación, generará utilidades para los inversionistas, bienestar para los colaboradores y desarrollo local y del entorno.

5.5.2 Flujo de caja proyectado. El flujo de caja es una herramienta que permite determinar las necesidades reales de capital en los distintos momentos del desarrollo de la empresa.

Aquél compara los ingresos efectivamente recibidos y los egresos efectivamente pagados. Con base en el flujo de caja pueden determinarse los momentos en los cuáles se requiere los recursos.

En el cuadro 92, 93 se puede observar los resultados del flujo de caja para la creación de la comercializadora internacional de filetes de tilapia roja tipo exportación proyectados a cinco años.

Los resultados del flujo de caja, se puede evidenciar que se presentan flujos positivos, mediante los cuales se evalúa la iniciativa empresarial, siendo atractiva para los inversionistas

Cuadro 93. Flujo de Caja año 0 al 3.

	Año 0 2014	Año 1 1	Año 2 2	Año 3 3
Ingresos operacionales		4,160,270,400	4,368,283,920	4,586,698,116
Recuperación de Cartera			94,551,600	99,279,180
Total de Ingresos Operacionales		4,160,270,400	4,462,835,520	4,685,977,296
Pagos de Costos				
Pago de Materia Prima		787,848,000	906,025,200	1,041,928,980
Pago de Mano de Obra Directa		323,377,970	323,377,970	323,377,970
Pago Costos Indirectos Fijos		369,893,000	369,893,000	369,893,000
Depreciaciones		-115,955,000	-115,955,000	-115,955,000
Total Pagos de Costos Operacionales		1,365,163,970	1,483,341,170	1,619,244,950
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO		2,795,106,430	2,979,494,350	3,066,732,346
Pagos de Gastos				
Pago de Gastos de Administración		1,391,894,630	1,391,894,630	1,391,894,630
Amortizaciones		-923,640,000	-923,640,000	-923,640,000
Depreciaciones		-3,597,000	-3,597,000	-3,597,000
Pago de Gastos de Ventas		52,998,220	55,648,131	58,430,538
Pago de Impuestos		-	239,569,963	280,263,518
Total Pago de Gastos Operacionales		475,107,630	714,677,593	755,371,148
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO		2,319,998,799	2,264,816,757	2,311,361,197
Inversiones				
Inversión Fija	1,158,570,000	-	-	-
Inversión Diferida	4,618,200,000			
Inversión en Capital de Trabajo	893,018,192			
Total de Inversiones	6,669,788,192	-	-	-
FLUJO DE CAJA LIBRE	-6,669,788,192	2,319,998,799	2,264,816,757	2,311,361,197
Financiación				
Aportes de los socios	3,294,788,192			
Crédito Financiero	3,375,000,000			
Otras Fuentes (Valor en libro de activos)				
Total Ingresos de Financiación	6,669,788,192	-	-	-
Egresos de Financiación				
Abonos a capital		517,168,510	586,229,795	664,513,337
Pago de Intereses		396,059,260	326,997,976	248,714,434
Gravamen del 4 x 1.000		17,019,288	17,870,252	18,763,765
Pago de Utilidades				
Total Egresos de Financiación	-	930,247,059	931,098,023	931,991,536
FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	6,669,788,192	-930,247,059	-931,098,023	-931,991,536
FLUJO NETO DE CAJA	-	1,389,751,741	1,333,718,734	1,379,369,662
Flujo de caja del período	-3,294,788,192	1,389,751,741	1,333,718,734	1,379,369,662
Saldo anterior de Caja y Bancos				
SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	-3,294,788,192	1,389,751,741	1,333,718,734	1,379,369,662

Cuadro 94. Flujo de Caja año 4 al 6.

	Año 0 2014	Año 4	Año 5	AÑO 6
Ingresos operacionales		4,816,033,022	5,171,762,734	
Recuperación de Cartera		104,243,139	109,455,296	
Total de Ingresos Operacionales		4,920,276,161	5,281,218,030	
Pagos de Costos				
Pago de Materia Prima		1,198,218,327	1,377,951,076	
Pago de Mano de Obra Directa		323,377,970	323,377,970	
Pago Costos Indirectos Fijos		369,893,000	369,893,000	
Depreciaciones		-115,955,000	-115,955,000	
Total Pagos de Costos Operacionales		1,775,534,297	1,955,267,046	
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO		3,144,741,863	3,325,950,983	
Pagos de Gastos				
Pago de Gastos de Administración		1,391,894,630	1,391,894,630	
Amortizaciones		-923,640,000	-923,640,000	
Depreciaciones		-3,597,000	-3,597,000	
Pago de Gastos de Ventas		10,450,000	10,450,000	
Pago de Impuestos		321,479,619	767,523,565	
Total Pago de Gastos Operacionales		796,587,249	1,242,631,195	
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO		2,348,154,614	2,083,319,788	
Inversiones				
Inversión Fija	1,158,570,000	-	-	
Inversión Diferida	4,618,200,000			
Inversión en Capital de Trabajo	893,018,192			893,018,192
Total de Inversiones	6,669,788,192	-	-	
FLUJO DE CAJA LIBRE	-6,669,788,192	2,348,154,614	2,083,319,788	893,018,192
Financiación				
Aportes de los socios	3,294,788,192			
Crédito Financiero	3,375,000,000			
Otras Fuentes (Valor en libro				560,810,000
Total Ingresos de Financiación	6,669,788,192	-		
Egresos de Financiación				
Abonos a capital		753,250,651	853,837,707	
Pago de Intereses		159,977,119	59,390,064	
Gravamen del 4 x 1.000		19,701,953	20,687,051	
Total Egresos de Financiación	-	932,929,724	933,914,821	
FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	6,669,788,192	-932,929,724	-933,914,821	
FLUJO NETO DE CAJA	-	1,415,224,890	1,149,404,966	
Flujo de caja del período	-3,294,788,192	1,415,224,890	1,149,404,966	
SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	-3,294,788,192	1,415,224,890	1,149,404,966	1,453,828,192

5.5.3 Balance general inicial y proyectado. Se elabora el balance general proyectado para la Comercializadora Internacional de tilapia roja en filetes tipo exportación, ver cuadro 94.

Cuadro 95. Balance General Proyectado.

Balance General Proyectado		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja y Bancos	893,018,192	2,282,769,933	3,616,488,667	4,995,858,329	6,411,083,219	7,560,488,185
Cartera (Cuentas por Cobrar)		94,551,600	99,279,180	104,243,139	109,455,296	-
Total Activo Corriente	893,018,192	2,377,321,533	3,715,767,847	5,100,101,468	6,520,538,515	7,560,488,185
Maquinaria y Equipo	1,085,650,000	1,085,650,000	1,085,650,000	1,085,650,000	1,085,650,000	1,085,650,000
Herramientas	36,950,000	36,950,000	36,950,000	36,950,000	36,950,000	36,950,000
Muebles y Enseres	9,220,000	9,220,000	9,220,000	9,220,000	9,220,000	9,220,000
Equipos de Oficina	26,750,000	26,750,000	26,750,000	26,750,000	26,750,000	26,750,000
Depreciación Acumulada	-	-119,552,000	-239,104,000	-358,656,000	-478,208,000	-597,760,000
Total Activo Fijo Neto	1,158,570,000	1,039,018,000	919,466,000	799,914,000	680,362,000	560,810,000
Activos Diferidos	4,618,200,000	4,618,200,000	4,618,200,000	4,618,200,000	4,618,200,000	4,618,200,000
Amortización Diferida	-	-923,640,000	-1,847,280,000	-2,770,920,000	-3,694,560,000	-4,618,200,000
Activo Diferido Neto	4,618,200,000	3,694,560,000	2,770,920,000	1,847,280,000	923,640,000	-
TOTAL ACTIVOS	6,669,788,192	7,110,899,533	7,406,153,847	7,747,295,468	8,124,540,515	8,525,827,921
Obligaciones Financieras	517,168,510	586,229,795	664,513,337	753,250,651	853,837,707	-
Impuestos por pagar		239,569,963	280,263,518	321,479,619	362,993,829	404,529,736
Total Pasivo Corriente	517,168,510	825,799,758	944,776,855	1,074,730,270	1,216,831,536	404,529,736
Obligaciones de Largo Plazo	2,857,831,490	2,271,601,695	1,607,088,358	853,837,707	-	-
PASIVO TOTAL	3,375,000,000	3,097,401,453	2,551,865,213	1,928,567,977	1,216,831,536	404,529,736
Aportes Sociales	3,294,788,192	3,294,788,192	3,294,788,192	3,294,788,192	3,294,788,192	3,294,788,192
Utilidades Ejercicios Anteriores		-	646,838,899	1,403,550,397	2,271,545,368	3,251,628,707
Utilidades del Presente Ejercicio		646,838,899	756,711,498	867,994,971	980,083,339	1,092,230,286
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)		71,870,989	155,950,044	252,393,930	361,292,079	482,650,999
PATRIMONIO TOTAL	3,294,788,192	4,013,498,080	4,854,288,634	5,818,727,490	6,907,708,978	8,121,298,185
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	6,669,788,192	7,110,899,533	7,406,153,847	7,747,295,468	8,124,540,515	8,525,827,921

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La Comercializadora Internacional, tiene los siguientes compromisos, desde el esquema de la Responsabilidad Social.

- ✓ Los aspectos sociales. La generación de aproximadamente 26 empleos dignos y contribuir al desarrollo económico social, es prioritario para la compañía, por lo tanto se ofrece a los colaboradores contratos de trabajo a término fijo y por prestación de servicios.
- ✓ Los aspectos ambientales. Se implementará programas para el almacenamiento de materias primas y procesos de refrigeración, que garantice productos de calidad sin dañar el medio ambiente. La empresa contempla planes de manejo ambiental para los pescados que dentro del proceso mueran, para darle una disposición final. Los residuos de cartón, papel y plásticos, serán almacenados adecuadamente.
- ✓ Los aspectos laborales. La Comercializadora Internacional tiene conocimiento de las leyes y normas que rigen los derechos de los trabajadores, como son salarios, auxilio de transporte, pensión, salud, riesgos profesionales, dotaciones y prestaciones sociales de Ley. Se tiene estimado propender por el talento humano, capacitándolo y garantizando acciones para generar sentido de pertenencia
- ✓ Relaciones con los proveedores. Conservar, mantener una nueva relación con los proveedores, con el fin de asegurar suministro oportuno de los insumos requeridos en el proceso de la cría, levante y ceba de la tilapia roja, como también en los trámites para la exportación.
- ✓ Los aspectos de Ética. Es el eje fundamental en el proceso de la Responsabilidad Social Empresarial, evaluando el desempeño y el compromiso que se tiene con la sociedad, convirtiéndola en una entidad exportable.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. La Comercializadora Internacional no genera ningún tipo de impacto con el agua, suelo aire o vegetal. Los residuos que se generan serán recopilados para el reciclaje como son las cajas, empaques o plásticos. Existe una piscina de oxidación para los residuos, cuadro 95.

Cuadro 96. Matriz de Evaluación de Impactos.

RECURSOS	Criterio de evaluación	CARÁCTER		Importancia		
		(+)	(-)	Alta	Media	Baja
AGUA	Alteración de morfología de drenajes		x			x
	Ocupación temporal de causes		x			x
	Aumento de sólidos		x			x
AIRE	Generación de ruido		x			x
	Emisiones de polvo		x			x
	Aumento de la temperatura		x			x
SUELO	Desestabilización de taludes		x			x
	Generación de procesos erosivos		x			x
	Aceleración de procesos erosivos		x			x
VEGETALES	Remoción de vegetal natural		x			x
	Tala de árboles		x			x

Los filetes de la Tilapia Roja, serán empacadas en Icopor, para su exportación, este empaque son los que garantiza un traslado en buenas condiciones. Además, el container de refrigeración es de la Comercializadora, lo cual garantiza que el producto no vaya tener inconveniente en el traslado.

6.2.2 Plan de mitigación. (Antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible.

Antes del proceso. El proceso se inicia con la cría, levante y ceba de la tilapia roja, la cual dura aproximadamente cinco meses. En ese proceso, se tendrá en cuenta los registros y controles sobre el avance del crecimiento de los animales, así como también del análisis del agua, para evaluar el PH de los Estanques. En ese periodo, se realiza lo correspondiente al trámite de la exportación del container para los Estados Unidos.

Durante el proceso de exportación, la comercializadora cuenta con todos los requisitos y documentos soportes para la exportación, cuenta con normas de calidad, ISO 9000, 14.000 y 18.000, garantizando aseguramiento en sus procesos.

Después del proceso. Constantemente se está valorando todos los procesos, por cuanto los clientes son internacionales y tienen exigencias sanitarias y de trámites legales los cuales se deben cumplir.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.3.1 Valor presente neto. En el cuadro 96 se observa el VPN que es un valor que resulta la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. La Comercializadora Internacional contempla los siguientes factores para el cálculo respectivo:

Tasa de riesgo media. Se define como el sobreprecio que paga un país para financiarse en los mercados, en comparación con otro país. La prima de riesgo de un país es la diferencia entre su bono a 10 años. Cuanto mayor es el riesgo de un país más deberá remunerar éste a los inversores para que adquieran su deuda. Es por lo tanto, la sobretasa (o rentabilidad) que ofrece la deuda pública de un país para que los inversores la compren y mide la confianza de los inversores en la solidez de su economía. Por lo tanto se analiza los bonos de la nación que son 5.887%, con relación a los bonos de los Estados Unidos que están en el 2.33%, eso significa que la tasa de riesgo media es de 3.557%.

Un TES⁷⁵ es un título de deuda del gobierno colombiano, en tal sentido, es una deuda que genera el estado para con el poseedor de dichos títulos; su vencimiento está entre uno y dieciséis años en promedio. De acuerdo con el Comunicado de prensa No.036, Colombia reabrió el mercado de los bonos TES⁷⁶, con vencimiento al año 2021, siendo la tasa ofrecida el 5.887%, por lo tanto se tendrá en cuenta esta cifra para los cálculos respectivos.

$$TO = ((1 + TES)(1 + TR)) - 1 \times 100$$

$$TO = ((1 + 5.887\%)(1 + 3.557\%)) - 1 \times 100$$

$$TO = ((1 + 0.05887)(1 + 0.03557)) - 1 \times 100$$

$$TO = 9.65\%$$

Con la relación:

$$TMAR: (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \% IMP))$$

TO: Tasa de oportunidad calculada

RP: Porcentaje de recursos propios

RC: Porcentaje de recursos de crédito

⁷⁵ GACETA. Disponible <http://www.gacetafinanciera.com/DPI.pdf>

⁷⁶ MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Comunicado de prensa 036 de 2010. Disponible en <http://www.minhacienda.gov.co/portal/pls/portal/docs/1/5824589.PDF>

TI: Tasa de interés del crédito
 % IMP: Porcentaje de impuesto a la Renta
 TES: título de tesorería a 5 años Banco de la república

$$TMAR = ((TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \% IMP)))$$

$$TMAR = ((9.65\% \times 49\%) + ((51\% \times 13.75\%) \times (1 - 35\%)))$$

$$TMAR = ((0.0965 \times 0.49) + (0.51 \times 0.1375 \times (1 - 0.35)))$$

$$TMAR = ((0.0047) + (0.070 \times (0.75)))$$

$$TMAR: 0.0069 + 0.005259$$

$$TMAR: 0.059$$

Los flujos de caja se trabajaron en pesos constantes, por lo tanto se debe deflacta la tasa con la siguiente fórmula:

$$TMAR \text{ Deflactada} = \left(\frac{(1+TMAR)}{(1+Ti)} - 1 \right) \times 100$$

$$TMAR \text{ Deflactada: } \frac{(1 + 0.059) - 1}{(1 + 0.2228)} \times 100$$

$$TMAR \text{ Deflactada: } \frac{(1.059) - 1}{(1.2228)} \times 100: 13.76\%$$

$$TMAR \text{ Deflactada: } 13.76\%$$

Cuadro 97 Valor presente Neto

Año 0	-3,294,788,192
Año 1	1,389,751,741
Año 2	1,333,718,734
año 3	1,379,369,662
Año 4	1,415,224,890
Año 5	1,149,404,966
Año 6	1,453,828,192
TASA	13.76%
VPN	\$ 2,013,474,423

Con los flujos de caja de los cuadros 92 y 93, se calcula el Valor Presente Neto, siendo para esta iniciativa empresarial de \$2.013.474.423, por lo tanto es atractiva para los inversionistas.

6.3.2 Tasa interna de retorno TIR. Es la tasa porcentual, en la cual la diferencia entre los ingresos y egresos actualizados con esa tasa, hacen el Valor Presente Neto VPN igual a cero (0). Es aquella que sirve para determinar la rentabilidad del proyecto, facilitando la tasa de interés con que el inversionista está recuperando lo que aportó y de esta manera saber si vale la pena el proyecto o si es mejor invertir su dinero en otro tipo de negocio que le resulte más rentable. Según el flujo neto de caja (FNC), y teniendo en cuenta las premisas anteriores se procedió a calcular la TIR aplicando la fórmula respectiva, dando como resultado el 34.221% El porcentaje arrojado resulta atractivo para los inversionistas, pues es mayor a la tasa de oportunidad. A continuación se elabora el cálculo respectivo para la iniciativa de la Comercializadora Internacional de tilapia roja en filete tipo exportación, ver cuadro 97.

Cuadro 98. Tasa Interna de Retorno.

Año 0	-3,294,788,192
Año 1	1,389,751,741
Año 2	1,333,718,734
año 3	1,379,369,662
Año 4	1,415,224,890
Año 5	1,149,404,966
Año 6	1,453,828,192
TIR	34.22%

6.3.3 periodo de recuperación. Para realizar el análisis del periodo de recuperación se elabora el cuadro 98.

Cuadro 99. Recuperación de la inversión.

AÑO	FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL	VALOR ACTUAL AJUSTADO
Año 0	-3,294,788,192	13.76%	1.000000	-3,294,788,192	-3,294,788,192
Año 1	1,389,751,741	13.76%	0.879044	1,221,652,374	-2,073,135,818
Año 2	1,333,718,734	13.76%	0.772718	1,030,588,008	-1,042,547,811
Año 3	1,379,369,662	13.76%	0.679253	936,940,301	-105,607,510
Año 4	1,415,224,890	13.76%	0.597093	845,020,266	739,412,756
Año 5	1,149,404,966	13.76%	0.524870	603,288,647	1,342,701,402
Año 6	1,453,828,192	13.76%	0.328889	478,148,740	1,820,850,143

El periodo de recuperación de la inversión se estima en un periodo de tres años y tres meses aproximadamente.

6.3.4 Análisis de las razones financieras. Se realizan las siguientes razones financieras, aplicado a los estados financieros de la Comercializadora Internacional. Es importante resaltar que fueron positivos, cuadro 99..

Cuadro 100. Razones Financieras.

RAZÓN FINANCIERA	DESCRIPCIÓN
Razón capital de trabajo: Activo Circulante- pasivo a corto plazo	Razón capital de trabajo: \$2.377.321.533– 825.799.758: \$1.551.521.775
ANÁLISIS: Son los recursos de fácil conversión en efectivo que se pueden considerar propia o mediante la rotación que obtiene de los ingresos. Esta razón sirve o es útil para el control interno de la compañía. Este orden la empresa tiene \$1.551.521.775 como recursos disponibles.	
Razón circulante: Activo Circulante pasivo a corto plazo	Razón circulante: \$2.377.321.533: 2.88 veces 825.799.758
ANÁLISIS: Capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones en el corto plazo, es decir el número de veces que cubre con sus activos los pasivos a corto plazo. En este caso son 2.88 veces siendo positivo porque será una liquidez alta de la empresa.	
Razón pago inmediato: Activo Circulante – cuentas por cobrar pasivo a corto plazo	Razón pago inmediato: \$2.282.769.933: 2.76 veces \$825.799.758
Capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones en el corto plazo sin recurrir a sus inventarios o cuentas por cobrar. En este caso es de 2.76 veces que sus activos pueden cubrir los pasivos en el corto plazo.	
Razón Rendimiento sobre capital social: Utilidad neta / Capital social	Razón rendimiento sobre capital: \$718.709.888 x 100: 21.81% 3.294.788.192
Es el rendimiento de los aportes sociales de los propietarios con relación a sus utilidades. En este caso es del 21.81%	
Razón Rendimiento sobre el	Razón rendimiento sobre el patrimonio:

patrimonio: Utilidad neta / Capital contable	$\frac{\$718.709.888}{\$4.013.498.080} \times 100: 17.90\%$
Es el rendimiento que genera el patrimonio de la entidad. Dando como resultado el 17.90%	
Razón Rendimiento sobre la inversión: Utilidad neta / Activo total neto	Razón rendimiento sobre la inversión: $\frac{\$25.458.454}{\$142.457.257} \times 100: 17.87\%$
Es el rendimiento que genera la administración, a partir de todos sus activos. En este caso es del 17.87%	
Razón Endeudamiento: Pasivo total / Activo total	Razón Endeudamiento : $\frac{\$38.683.918}{\$142.457.257} \times 100: 27\%$
Mide la proporción de activos totales concedidos por los acreedores de una empresa, siendo del 27% para el primer año de operaciones	

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

A continuación se elabora el punto de equilibrio para el producto carne de tilapia roja en filete tipo exportación.

PUNTO DE EQUILIBRIO: $\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO DE VENTA UNITARIO} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}}$

P.E. $\frac{\$2.121.781.861}{27.550 - 3.502}$

P.E: 88.231 unidades. El punto de equilibrio lo alcanza cuando haya logrado el 27% de las ventas presupuestadas.

7. CONCLUSIONES

Las autoras del proyecto concluyen lo siguiente:

- ✓ La Comercializadora Internacional de carne de tilapia roja, cuenta con la sustentación de estudios de mercados, donde se evidencia una demanda creciente de esta carne, en especial en los Estados Unidos. Este país tiene un consumo per cápita de 12.5%, y en una ciudad como Miami que son 2.496.435 personas, se infiere que demandan 31.205.438kilos equivalentes a 31.205 toneladas al año, siendo un mercado atractivo.
- ✓ La oferta identificada son las empresas del Huila y de Antioquia, las cuales también exporta al mercado Norteamericano. Sin embargo y de acuerdo a los contactos verbales, ellos están interesados en una iniciativa empresarial para Santander y están interesados en la asesoría.
- ✓ El Logotipo de la Comercializadora Internacional, tiene los colores instituciones, un nombre apropiado para entrar al mercado norteamericano; además acompañado de las estrategias de publicidad y promoción, posicionar en el mercado con el fin de generar confianza en el alimento que se exporta y plena satisfacción con los consumidores.
- ✓ En el estudio técnico, se definió los factores que condicionan el tamaño del proyecto, sus capacidades diseñada, instalada y utilizada, de igual forma, la localización, los procesos desde la cría, levante, ceba de la tilapia, almacenamiento y proceso administrativo de la exportación hacia los Estados unidos, calculando los recursos fisicos, humanos que requiere esta iniciativa empresarial.
- ✓ La ubicación de empresa donde están los Estanques, la planta de sacrificio y procesamiento, estará ubicada en una finca que tiene 5.000 metros cuadrados, cerca al sitio denominado la Chava, cuenta con la Ciénaga San Silvestre, donde se surte el agua.
- ✓ En el estudio administrativo, se definió la creación de una Comercializadora Internacional a través de una Sociedad por Acciones Simplificadas SAS, siendo las socias fundadoras las autoras del proyecto, con una estructura flexible, ágil que aporte elementos importantes para la toma de decisiones y que enfrente los desafíos y retos del mercado. Es importante aclarar, que los recursos de financiamiento o apalancamiento, serán tramitado a través de los Socios de Cavipetrol, el proyecto será expuesto en una rueda de negocios, con el fin ofrecer un paquete de acciones.

- ✓ Se elaboró el estudio financiero, donde se detallaron las inversiones fijas, diferidas y de capital de trabajo que necesita esta iniciativa empresarial, de igual forma los ingresos proyectados, teniendo en cuenta que se envía un container de 26.750 kilos al mes vía aeropuerto de Bogotá a la ciudad de Miami.
- ✓ En el estudio financiero, se determinaron los ingresos, costos y gastos del proceso de exportación, los cuales fueron la base para elaborar los Estados Financieros. (Estado de Resultados, Flujo de Caja y Balance General), proyectados a un horizonte de cinco años.
- ✓ El proyecto no genera impacto ambiental negativo, los residuos de los estanques, tiene una piscina de oxidación, los cuales pueden surgir subproductos para abono. Del proceso de desprender los filetes, no se utiliza un 30% del animal, conformado por la parte superior y la cabeza, los cuales serán vendidos a menor precio a los restaurantes. Con relación al almacenamiento de residuos como bolsas y cajas, tendrán una destinación para los recicladores.
- ✓ El impacto social del proyecto es positivo, 21 empleos directos en el área operativa, 5 en el área administrativa, siendo en total 26 personas con empleo digno. Para la selección del personal, se realizará a través de convocatoria abierta utilizando las plataformas de empleo del SENA y de Cafaba.
- ✓ Financieramente se estima conveniente el proyecto, toda vez que los criterios de evaluación del VPN es de \$2.013.474.423 y la TIR 34.22% y el PRI es atractivo para los inversionistas, tres años y tres meses.

Finalmente, los resultados de los estudios de mercado, técnico, administrativo, financiero y de evaluación, es factible la creación de una comercializadora internacional para la exportación de carne de tilapia roja desde la ciudad de Barrancabermeja.

8. RECOMENDACIONES

Las autoras del proyecto recomiendan lo siguiente:

- ✓ La carne de tilapia roja es uno de los productos más apetecidos por el mercado internacional, en especial en la ciudad de Miami en los Estados Unidos, por eso esta investigación sustenta la creación de una Comercializadora Internacional, teniendo en cuenta las potencialidades del país con relación a la producción de este tipo de pez.
- ✓ Cavipetrol es una Corporación de los trabajadores activos y pensionados de la Empresa Colombiana de Petróleos Ecopetrol, tiene un programa de fortalecimiento empresarial, el cual los socios acceden a un crédito por valor de \$135.000.000 y anualmente se pueden presentar macro proyectos en conjunto, donde los socios analizan la posibilidad de invertir. Se contactó a la responsable del programa empresarial y está interesada en la presentación del proyecto en la rueda de negocios que se efectuará a finales del año 2015. Esta es una oportunidad para la Comercializadora, pues se pueden conseguir los recursos financieros a través de socios.
- ✓ Las estrategias de mercadeo, en especial la página web en español e inglés, junto con los portafolios virtuales, son medios para contactar a los clientes en los Estados Unidos, más específicamente en la ciudad de Miami.
- ✓ Es importante la capacitación constante de los colaboradores, con el fin de empoderarse de conceptos como exportación, procesos de calidad norma ISO 9000, 14.000 y 18.000. Se cuenta con dos funcionarios expertos en comercio internacional.
- ✓ Finalmente, de acuerdo con los resultados de la evaluación financiera, con los criterios de Tasa Interna de Retorno TIR, Valor Presente Neto VPN, las razones financieras y el punto de equilibrio, se recomienda crear esta Comercializadora Internacional de exportación de carne de tilapia roja.

BIBLIOGRAFÍA

AGUAS DE BARRANCABERMEJA. Informe de gestión año 2013. Disponible en <http://www.aguasdebarrancabermeja.gov.co/menu-styles/informedegestioncaptacionagua>.

ALCALDÍA MUNICIPAL BARRANCABERMEJA. Plan de desarrollo Municipal 2012- 2015 p. 142

ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Umata suscribió un convenio con la Piscícola San Silvestre, para dar cumplimiento al plan de desarrollo <http://www.barrancabermeja-santander.gov.co/alcaldia/index.php?option=>

ALCALDIA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Abastecimiento de agua Acueducto Disponible en Municipal <http://www.aguasdebarrancabermeja.gov.co/menu-styles/captacion>

Acuicultura del Ecuador. 1996. Principales Empresas De Produccion-Asesoramiento. Cámara Nacional de Acuicultura, Guayaquil, Ecuador Vol. 16: 33

ASOPPAC Crianza y procesamiento de tilapia para el mercado externo. Disponible en <http://es.slideshare.net/nhurtado2000/cultivo-y-procesamiento-de-tilapia-para-exportacion>

AQUAHoy. Mercado de tilapia. <http://www.aquahoy.com/mercados/estudios/18101-mercado-de-la-tilapia-junio-2013>

CALIDAD Y GESTIÓN. Normas ISO 18.000 Disponible en http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/50_ohsas_18000.html

CARVAJAL Manuel. Composición e impacto de los hispanos en el Sur de Florida: análisis de una inmigración diferente. Año 2011. Universidad Internacional de Florida. Disponible en <http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017>

CASTILLO, L.F. 1995. pasado, presente y futuro del cultivo comercial de la tilapia roja. Pag. 112-116. En: N. Galvez, J. Günther, A. Porras, H.P. Athanasiadis y W. Zurburg, Actas del Primer Simposio Centroamericano sobre el Cultivo de Tilapia, San José, Costa Rica, PRADEPESCA, INCOPECA, AQUACORPORACION, Universidad Nacional Heredia de Costa Rica.

CONAPESCA. Tilapia 2020: prospectivo del sistema – producto nacional de Tilapia en Mexico, disponible en

<http://www.tilapiademexico.org/system/publicaciones/Tilapia%202020.pdf>

CORPORACIÓN COLOMBIA INTERNACIONAL. Informe sobre exportación de tilapia hacia los Estados Unidos año 2010.

EL NUEVO HERALD SUR DE FLORIDA. Auguran que Miami será punto estratégico del Comercio Internacional. Disponible <http://www.elnuevoherald.com/2014/04/13/1725473/expertos-auguran-que-miami-sera.html>

¹ FISColombia. Precios tilapia y bagre reporte del 7 de octubre de 2014. Recuperado en octubre y disponible en <http://fis.com/fis/reports/report.asp?l=s&specie=1024>

GOWEX. Miami tercera ciudad wifi de Gowex en Estados Unidos y nuevo punto estratégico para la compañía del mercado americano <http://www.gowex.com/miami-tercera-ciudad-wifi-de-gowex-en-estados-unidos-y-nuevo-punto-estrategico-para-la-compania-en-el-mercado-americano/>

INCODER. Proyectos exitosos en pesca y acuicultura del Convenio de cooperación Incoder- IICA año 2006.

INDEXMUNDI. Estados Unidos, tasa de crecimiento. Recuperado octubre de 2014 y disponible en http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/tasa_de_

ICA. Instituto Colombiano Agropecuario. Exportaciones de Colombia a Estados Unidos APHIS Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. Recuperado octubre de 2014. <http://www.ica.gov.co/cef/requisitos.htm#ANEXO1>

ISTA 10.INTERNATIONAL SYMPOSIUM ON TILAPIA IN AQUACULTURE, JERUSALEN2013.Requisitos sobre exportación de tilapia roja año 2010. <http://ag.arizona.edu/azaqua/ata.html>

La Importancia de La Tilapia Roja en el Desarrollo de la Piscicultura en Colombia. (Folleto Web). www.ag.arizona.edu. Autor

MARIN Rodrigo. Colombia: Potencial Hídrica. Ideam. Estudio Nacional del agua. Segunda versión año 2003.

MINISTERIO DE TRANSPORTE. Adjudicado contrato para proyecto de recuperación de navegabilidad del río Magdalena. <https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones.php?id=3791>

MINISTERIO DE COMERCIO Y TURISMO. Información de INCOTERMS 2010.

MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA, Historia de Barrancabermeja, (Página Web en línea) citado en marzo de 2007, disponible en Internet en: <http://www.Barrancabermeja.gov.co>

NORMASYCERTIFICACIONES. Normas ISO14.000 Gestión Ambiental disponible en <http://www.normasycertificaciones.com/normas-iso-14000>

OBSERVATORIO DE PROSPECTIVA TECNOLÓGIA OPTI. Diagnóstico de la cadena productiva pesquera en la República de Colombia 1999.

PANORAMA ACUICOLA. El mapa de la tilapicultura y los principales movimientos de la producción global. Recuperado en septiembre de 2014 y disponible en http://www.panoramaacuicola.com/columnas/2011/06/30/el_fenomenal_mundo_de_las_tilapias/2014/07/31/capítulo_18_el_mapa_de_la_tilapicultura_y_los_p

PORTAFOLIO.CO. Análisis /tras un negocio, hay una buena oferta. Disponible en <http://www.portafolio.co/especiales/resultados-del-tlc-en-colombia/balance-primer-ano-tlc-colombia-y-ee-uu-5>

PROEXPORT. TLC con Estados Unidos, abrió las puertas de tilapia roa del Huila, disponible en <http://www.proexport.com.co/noticias/tlc-con-estados-unidos-abrio-las-puertas-la-tilapia-roja-del--huila>

PROEXPORT COLOMBIA. Guía Comercial a Estados Unidos año 2012. Disponible en <http://www.proexport.com.co/en/node/4148>

PROEXPORT. Guía Comercial a Estados Unidos año 2012. Disponible en http://www.proexport.com.co/sites/default/files/Guia_Comercial_Estados_Unidos_2012.pdf

PROEXPORT. Beneficios del TLC con Estados Unidos. Disponible en http://www.proexport.com.co/sites/default/files/proexport_eeuu1a_final.pdf

RAMIREZ Martín. Proyecto de factibilidad para la exportación de filetes frescos desde Colombia a los Estados Unidos. Universidad de la Sabana, especialización gerencia comercial año 2006.

RED DE LA GUIA DE RESTAURANTES. Restaurantes en Miami, disponible en <http://miami.guia-de-restaurantes.com/>

UNITED STATES CENSUS. Censo 2010 muestra un crecimiento cuatro veces

mayor en la población hispana que en la población total de los Estados Unidos.
Mayo de 2011 disponible en
http://www.census.gov/newsroom/releases/archives/2010_census/cb11-cn146sp.html

SECRETARÍA TÉCNICA CADENA PISCICOLA. Informe gestión piscícola año 2011.

SENA. Pescadores del Magdalena Medio ven en la piscicultura una alternativa de vida
<http://periodico.sena.edu.co/productividad/noticia.php?t=Pescadores+del+Magdalena&i=249>

ANEXOS

Anexo A. Registro de Instalación Modulo de Alimentos

FFRM Food Facility Registration Module |  [FURLS Home](#)
[FFRM Home](#)

Step 01 Step 02 Step 03 Step 04 Step 05 Step 06 Step 07 Step 08

Get Help ?

SECTION 2 FACILITY NAME / ADDRESS INFORMATION

*** - These fields are required**

*FACILITY NAME

*FACILITY STREET ADDRESS, Line1

FACILITY STREET ADDRESS, Line2

*CITY

*COUNTRY
 United States

*STATE/PROVINCE/TERRITORY
 [Please Select]

*ZIP CODE (POSTAL CODE)

Numbers only. No spaces, dashes or parentheses. Country Code not required for US phone numbers.

	Country Code (e.g.033)	Area/City Code (e.g.101)	Phone Number (e.g.5551111)	Extension (e.g.1111)
*PHONE	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

	Country Code (e.g.033)	Area/City Code (e.g.101)	Fax Number (e.g.5551111)
FAX NUMBER	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

E-MAIL ADDRESS

SECTION 3 OPTIONAL: PREFERRED MAILING ADDRESS INFORMATION
 (complete this section only if different from Section 2, Facility Name/Address Information)

***** - This section is optional. If you intend to complete this section, the fields marked with *** are necessary for the system to process a complete response**

Autofill Address will fill the address fields automatically using data in Section 3 from the last registration entered

***NAME

***ADDRESS, Line1

ADDRESS, Line2

***CITY

***COUNTRY
 [Please Select]

***STATE/PROVINCE/TERRITORY
 [Please Select a Province]

***ZIP CODE (POSTAL CODE)

Numbers only. No spaces, dashes or parentheses. Country Code not required for US phone numbers.

	Country Code (e.g.033)	Area/City Code (e.g.101)	Phone Number (e.g.5551111)	Extension (e.g.1111)
***PHONE NUMBER	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

	Country Code (e.g.033)	Area/City Code (e.g.101)	Fax Number (e.g.5551111)
FAX NUMBER	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

E-MAIL ADDRESS

Anexo B. Aviso previo instrucciones del Agente en Estados Unidos

Registrar Corp.
144 Research Drive, Hampton, Virginia, 23666, USA
T: +1-757-224-0177 ★ F: +1-757-224-0179 ★ E: ps@registrarcorp.com

Previo Aviso
Instrucciones

Registrar Corp le asistirá en el cumplimiento de los requisitos de Previo Aviso de U.S. Food and Drug Administration. Simplemente siga los siguientes pasos:

Incluya la Página de Confirmación con el código de barras junto con los otros documentos requeridos siempre que envíe alimentos o bebidas a Los Estados Unidos.

1. Complete el formato de "Previo Aviso" anexo.

Note que existen diferentes formatos de embarque como son:

- Tierra (Camiones que despachen productos desde Canadá o México)
- Mar (Maersk Sealand, OOCL, etc.)
- Aire (British Airways, Delta, etc.)
- FedEx / Federal Express
- Correos Expresos (DHL, UPS, etc.)
- Correo (Canada Post, Royal Mail, etc.)
- Equipaje (Producto traído a los Estados Unidos en avión o carro)

Si no tiene el formato correcto, contáctenos y le enviaremos los formatos apropiados para su método particular de envío. Incluya el formato "Adición de Productos" anexo si usted va a enviar más de tres productos.

2. Complete el formato de "Factura" anexo.

Usted puede pagar un envío a la vez o puede comprar un bloque de Previo Aviso que puede utilizar en futuros envíos. Previos Avisos comprados en bloques *nunca expiran* y le permiten diferentes opciones de pago.

3. Envíe los formatos completos al fax U.S.: +1-757-224-0179.

Al recibo de los formatos diligenciados completamente, Registrar Corp:

- Gestionará su Previo Aviso con U.S. Food and Drug Administration (FDA) y U.S. Customs and Border Protection Service (CBP), y
- Le proveerá en cuestión de horas, su Página de Confirmación con el Código de Barras correspondiente.

Simplemente saque una fotocopia de la Página de Confirmación con el Código de Barras y envíela junto con el embarque o paquete.

Esperamos asistirle con su Previo Aviso o cualquier necesidad de cumplimiento de las Regulaciones de Los Estados Unidos.

Sinceramente,



Russell Statman



Anexo C. Aviso previo Envío vía aérea

Registrar Corp.
 144 Research Drive, Hampton, Virginia, 23666, USA
 T: +1-757-224-0177 ★ F: +1-757-224-0179 ★ E: ps@registrarcorp.com

Previo Aviso
 Envíos vía Aereo

Complete una forma para CADA uno de los Destinatarios y envío(s) al fax en los Estados Unidos: +1-757-224-0179.

Información del Remitente

Nombre Compañía: _____ Número Registro FDA (11 dígitos): _____
 Dirección: _____ Ciudad: _____
 Estado: _____ Código Postal: _____ País: _____
 Nombre Persona Contacto: _____ Email: _____
 Teléfono: _____ Fax: _____

Información del Destinatario

Nombre Compañía: _____ Número Registro FDA (11 dígitos): _____
 Dirección: _____ Ciudad: _____
 Estado: _____ Código Postal: _____ País: _____
 Nombre Persona Contacto: _____ Email: _____
 Teléfono: _____ Fax: _____

Donde se almacenaran los productos en los EEUU

(Deje en blanco si es la misma de Origen)

Nombre de Almacén: _____ Número Registro FDA (11 dígitos): _____
 Dirección: _____
 Ciudad: _____ Estado: _____ Código Postal: _____

Información Empresa Transportadora

Nombre de Compañía Transportadora: _____ Número de vuelo: _____
 Master Airway Bill Número: _____ Estado de Entrada a Estados Unidos: _____
 Aeropuerto de entrada: _____ Fecha/Hora Esperada de llegada a los Estados Unidos: _____

Descripción del Producto <small>(Incluya Aditivo(s) cuando aplique)</small>	Número de Cajas	Peso Neto / Peso Bruto	Productor: Nombre, Dirección, & Número Registro FDA <small>(Deje en blanco si es la misma del Remitente)</small>
1. _____			
2. _____			
3. _____			

¿Alguno de los productos enumerados anteriormente ha sido negado la entrada a otro país? Sí No
 Si es así, indique el número del producto y el país de la negativa: _____

Al firmar abajo, usted: (i) afirma y garantiza que la información mencionada anteriormente es exacta, verdadera, real y actual, y que dicha información se actualizará cuando sea necesario; (ii) autoriza a los empleados de Registrar Corp para presentar la anterior información sobre de Aviso Previo a la Administración de Alimentos y Drogas de los Estados Unidos otro organismo autorizado por la ley; y (iii) se compromete a reembolsar, indemnizar, eximir de responsabilidad Registrar Corp, de y contra cualquier y todos los gastos, costos y reclamaciones, incluyendo pero no limitado a reclamaciones de terceros y las agencias gubernamentales, y los costos y honorarios de abogados, si tales demandas se alega en el agravio, contrato o bajo la ley, que surja o en conexión con este acuerdo o las transacciones contempladas por este medio.

Firma: _____ Título del Contacto: _____
(Firma) (Por ejemplo: Presidente, Vice Presidente, General Manager, etc.)

Escriba el nombre: _____ Fecha: _____

Registrar Corp asiste a las compañías para cumplir con la FDA. Registrar Corp no está afiliado con la Administración de Alimentos y Drogas de los Estados Unidos (FDA).