



**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES  
TECNOLOGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**BROCHETAS DE PESCADO EMPACADAS AL VACÍO  
TROUT SKEWER S.A.S**

**INFORME DE TRABAJO FINAL PARA OPTAR AL GRADO DE TECNOLOGO  
EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**LUISA FERNANDA ARCILA GÓMEZ**

**MILTON CÉSAR TORO CADAVID**

2017

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios todo poderoso por ayudarme a recorrer este camino, que ha estado lleno de retos, alegrías y tristezas, pero que finalmente ha dado sus frutos que de una u otra forma han cimentado este trayecto de mi vida tanto a nivel profesional como personal.

Agradezco a mi madre María Emma Gómez Mejía, por haber hecho posible este sueño, quien sin importar las circunstancias siempre ha estado ahí para brindarme su apoyo incondicional, gracias madre mía por ayudarme siempre y en cada momento a salir adelante sin esperar nada a cambio, por tu dedicación y consagración durante toda mi vida enseñándome a no desistir ante los sueños aunque estos impliquen estar alejada de mi hogar.

También quiero hacer parte de este logro a mi familia, en especial a mi hermana, quien ha sido como una segunda madre para mí, gracias, infinitas gracias por procurar siempre hacer de mí una mejor persona; gracias a mis compañeros, docentes, directivos y administrativos y a toda aquellas personas que en mayor o menor medida han aportado significativamente en mi formación.

Finalmente compenso a la persona quien es el amor y el motor de mi vida, gracias hija porque a pesar de tu corta edad afrontaste con madurez mis ausencias, contigo comparto este logro, sabes que siempre he querido ser un ejemplo para ti y que mi mayor sueño es que podamos salir adelante juntas.

Luisa Fernanda Arcila Gómez

# ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA	II
LISTA DE FIGURAS	VII
LISTA DE TABLAS	VIII
ABSTRACT	X
RESUMEN EJECUTIVO	XI
INTRODUCCION	XII
CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.	1
1.1 Nombre de la empresa y marca	1
1.2 Tipo de empresa	1
1.3 Descripción de la empresa	2
1.4 Misión y visión de la empresa	3
1.4.1Misión	3
1.4.2Visión	3
1.5 Relación Producto y/o Servicio	3
1.6 Ventajas competitivas	3
1.7 Trámites y costos	4
CAPITULO II. ANALISIS DEL ENTORNO Y SECTOR	8
2.1 Entorno	8
2.2 Sector o industria	17
CAPITULO III. ANALISIS DEL MERCADO	22
3.1    Objetivos del mercado	22
3.2    Perfil del Mercado Potencial de los Bienes y/o Servicios	23
3.3    Cuantificación de los clientes potencial bienes y/o servicios	23
3.4    Mercado Competidor	25
3.5    Mercado Distribuidor	29
3.5.1    Distribución Directa	29

3.6 Comunicación y Actividades de promoción y divulgación	35
3.6.1 Comunicación	35
3.6.2 Actividades de promoción y divulgación	36
3.7 Plan de ventas	39
CAPITULO IV. ANALISIS DE COMERCIO INTERNACIONAL	40
4.1 Tratados Comerciales	40
4.2 Posición Arancelaria	40
4.3 Requisitos y Vistos Buenos	41
4.4 Participación en Ferias Especializadas	43
4.5 Rutas de acceso	44
4.6 Liquidación de costos de importación o exportación	47
CAPÍTULO V. ANALISIS TÉCNICO	50
5.1 Descripción del proceso de producción	50
5.2 Capacidad de producción	51
5.3 Plan de Producción	51
5.4 Recursos materiales y humanos para la producción	52
5.4.1 Locaciones	52
5.4.2 Requerimientos de Maquinaria, Equipos, Muebles y Enseres	53
5.4.3 Requerimiento de Materiales e Insumos	56
5.4.4 Requerimiento de Servicios	60
5.4.5 Requerimiento de Personal	62
CAPITULO VI. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	63
6.1 Estructura organizacional del negocio	63
6.1.1 Organigrama estructura organizacional	63
6.1.2 Organigrama estructura personal	63
6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados	68
6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio	70

6.2.1 Locaciones Empresa	70
6.2.2 Requerimiento de maquinaria, equipos y software	70
6.2.3 Requerimientos de materiales e insumos por área	72
6.2.4 Requerimientos de servicios por área	73
CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL	74
7.1. Tipo de Organización empresarial	74
7.2 Certificaciones y gestiones ante entidades públicas	74
CAPITULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO	80
8.1 Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad	80
8.2 Aportes de Capital de los Socios	80
8.3 Créditos y Préstamos Bancarios	81
8.4 Precios de los Productos	81
8.4.1 Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos	81
8.4.2 Los Precios de los productos tomando como base los Costos	82
8.5 Ingresos y Egresos	83
8.5.1 Ingresos	83
8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio	83
8.5.2 Egresos	84
8.5.2.1 Inversiones	84
8.5.2.2 Costos Fijos y Variables	86
8.5.3 Estados Financieros	90
8.5.3.1 Estado de Perdida y Ganancias y Balance General	90
8.5.3.2 Flujo de Caja y Evaluación Financiera	92
8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Análisis de Sensibilidad	96
8.5.4.1 Análisis de Sensibilidad	96
8.6 Conclusiones Financieras	98

CONCLUSIONES	100
BIBLIOGRAFIA	101
ANEXO	102

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1 Consulta nombre de la empresa	1
Figura 2.1.Crecimiento del PIB anual	12
Figura 2.2 Evolución PIB mundial y Colombia, 1980-2014	13
Figura 2.3 Indicadores de crecimiento	15
Figura 2.4 Producción de alimentos y ventas externas 2014	18
Figura 2.5 IPC alimentos y bebidas no alcohólicas 2015	19
Figura 2.6 Cadena de elaboración de productos alimenticios	20
Figura 3.1 Distribución de gastos de alimentación	24
Figura 3.2 Logo de la empresa	35
Figura 4.1 Documentos soportes para exportación	41
Figura 4.2 Ruta terrestre Medellín – Rionegro	45
Figura 4.3 Ruta Aérea Rionegro – Miami	45
Figura 4.4 Acceso aéreo Colombia – Estados Unidos	46
Figura 4.5 Acceso marítimo Colombia – Estados Unidos	46
Figura 5.1 Flujograma de procesos	50
Figura 5.2 Instalaciones físicas de la empresa	52
Figura 6.1 Organigrama de la estructura organizacional empresa TroutSkewer S.	63

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1: Tramites y Costos para Crear una empresa	7
Tabla 3.1 Mercado Competidor	25
Tabla 3.2 Catálogo de productos de la empresa Agropesca internacional	27
Tabla 3.3 Variables de distribución de nuestro producto	30
Tabla 3.4 Resultados de estudio de distribuidores	33
Tabla 3.5 Promoción y divulgación anual de TroutSkewer S.A.S	36
Tabla 3.6 Equipo de trabajo en algunos puntos de venta	38
Tabla 3.7 Plan de ventas mensuales y proyección de la demanda	39
Tabla 4.1 Feria Especializada	43
Tabla 4.2 Principales rutas de acceso a Miami, Estados Unidos	44
Tabla 4.3 Descripción del producto a exportar	47
Tabla 4.4 Liquidación de Incoterms.	48
Tabla 4.5 Costo de producto Brochetas de pescado de la competencia	49
Tabla 5.1 Capacidad de producción a cinco años	51
Tabla 5.2 Materiales del área de Producción (Maquinaria)	53
Tabla 5.3 Maquinaria, equipos y enseres de la empresa Trout Skewer S.A.S	55
Tabla 5.4 Insumos por Áreas de la empresa Trout Skewer S.A.S	56
Tabla 5.5 Implementos de Aseo y cocina área administrativa y bodega	58
Tabla 5.6 Servicios por Área	61
Tabla 5.7 Requerimiento de personal	62
Tabla 6.1 Costo de personal	68
Tabla 6.2 Salarios del personal de la empresa	68
Tabla 6.3 Requerimiento de Maquinaria, equipos, software, muebles y enseres	71
Tabla 6.4 Materiales e insumos	72
Tabla 6.5 Requerimientos de Servicios	73
Tabla 7.1 Trámites para el funcionamiento de la empresa	74
Tabla 7.2 Certificaciones de la empresa	78
Tabla 8.1 Margen de Contribución	80



Tabla 8.2: Aportes de capital	81
Tabla 8.3 Tabla de amortización préstamo	81
Tabla 8.4 Costo del producto de competencia.	82
Tabla 8.5 Costos Variables Unitarios de los Componentes del Producto	83
Tabla 8.6 Ventas Totales por Producto	83
Tabla 8.7 Estimado de ventas por mes.	84
Tabla 8.8 Activos Fijos Exigibles	85
Tabla 8.9 Gastos Pre-operativos	85
Tabla 8.10 Capital de Trabajo Exigible	86
Tabla 8.11 Costos Variables	87
Tabla 8.12 Costos Fijos de Producción Mensuales.	87
Tabla 8.13 Costos Fijos de Administración.	88
Tabla 8.14 Costos fijos de comercialización y ventas.	90
Tabla 8.15 Estado de Pérdidas y Ganancias	91
Tabla 8.16 Flujo de Caja del Proyecto	93
Tabla 8.17 TIR y VPN del Inversionista	94
Tabla 8.18 Flujo de Caja del Inversionista	95
Tabla 8.19 TIR y VPN del Proyecto	96
Tabla 8.20 Simulación (Sensibilidad)	96
Tabla 8.21 Cambio porcentual en el Precio	97
Tabla 8.22 Cambio Porcentual en las Ventas	97
Tabla 8.23 Cambio Porcentual Costos Variables	97
Tabla 8.24 Cambio Porcentual Costos Fijos	98
Tabla 8.25 Tasa de Rentabilidad Esperada	98
Tabla 8.26 Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno del Proyecto	99
Tabla 8.27 Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno del Inversionista	99

## **ABSTRACT**

This project is based in doing a study to analyze the viability of creating a company marketing of " Skewers of fish packed to the emptiness ", which trade name is Trout Skewer S.A.S taking to the homes a product of excellent quality.

Trout Skewer has as market goal the city of Miami, Florida (United States), having to favor the Agreement of Free Trade between Colombia and The United States, which signed on November 22, 2006 and it applied on May 15, 2012. This agreement, generates an air of tranquility in Colombia and confidence for the foreign and national investment, since on having been integrated by the principal market of the world it turns into an attraction for other countries; one of the sectors more beneficiaries with the Agreement of Free Trade is the agricultural sector, because it will be able to accede to the American market with clear rules in sanitary and phytosanitary matter, guaranteeing in access to the agricultural and agroindustrial sector and counting with the permanent elimination of the aranceles

The Skewers of fished packed to the emptiness, they turn into an innovative, fresh and nourishing product, counting with a nutritional very complete and benefit as food complement. Also, this product counting a packing to the emptiness which preserves and offers major permanence to the product, counting this way with more long expiration dates; to be prepared in skewers this allows a better and more agile managing, offering comfort and agility in the moment of its preparation.

**Keywords:** Food sector, fish skewers, exportation.

## RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto está basado en hacer un estudio para analizar la viabilidad de crear una empresa comercializadora de “Brochetas de pescado empacadas al vacío”, cuyo nombre comercial es Trout Skewer S.A.S llevando a los hogares un producto de excelente calidad.

Trout Skewer tiene como mercado meta la ciudad de Miami, Florida (Estados Unidos), teniendo a favor el tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos, el cual firmó el 22 de noviembre del año 2006 y entró en vigencia el 15 de mayo de 2012. Este tratado, genera entre estos dos países genera en Colombia un aire de tranquilidad y confianza para la inversión extranjera y nacional, pues al estar integrado con el principal mercado del mundo se convierte en un atractivo para los demás países; uno de los sectores más beneficiados con el Tratado de Libre Comercio es el sector agropecuario, pues podrá acceder al mercado estadounidense con reglas claras en materia sanitaria y fitosanitaria, garantizando en acceso al sector agropecuario y agroindustrial y contando con la eliminación permanente de los aranceles.

Las Brochetas de pescados empacadas al vacío, se convierten en un producto innovador, fresco y nutritivo, contando con una tabla nutricional muy completa y benéfica como complemento alimenticio. También, este producto cuenta con un empaque al vacío el cual conserva y brinda mayor durabilidad al producto, contando así con fechas de vencimiento más prolongadas; al estar preparada en brochetas esto permite un mejor y más ágil manejo, brindando comodidad y agilidad en el momento de su preparación.

**Palabras clave:** Sector alimentos, brochetas de pescado, exportación.

# INTRODUCCIÓN

Este proyecto de negocios se realiza contando con diferentes estudios los cuales permiten conocer la viabilidad del producto, “Brochetas de pescado empacadas al vacío”.

La principal característica con la que se contó para la creación de la empresa fue establecer un producto innovador, darle un valor agregado que le permitiera ser reconocido y preferido por los clientes, posterior se realizó la correspondiente constitución legal de la empresa y se procedió a buscar posibles mercados metas analizando diferentes factores que respaldaran el producto, como la cultura, el comportamiento del mercado y el crecimiento de éste.

Por medio de la realización de este análisis, se evidenció la tendencia al crecimiento del sector, observando desde hace varios años un contante incremento en el consumo de los diferentes tipos de pescado, lo cual genera confianza, lo hace rentable y llamativo para invertir.

Las brochetas de pescado, cuentan con una ventaja a la hora de incursionar en el mercado, ya que la presentación de este producto empacado al vacío es nueva en el mercado y la presentación en brocheta le permite mayor comodidad para su preparación, además es un producto con una tabla nutricional muy completa para la dieta alimenticia.

Para hacer posible la idea de este negocio, se realizó un análisis financiero que permite observar la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta todos los costos y el presupuesto que se requiere para el correcto funcionamiento, con el fin de evidenciar si es realmente sostenible y pueda generar rentabilidad.

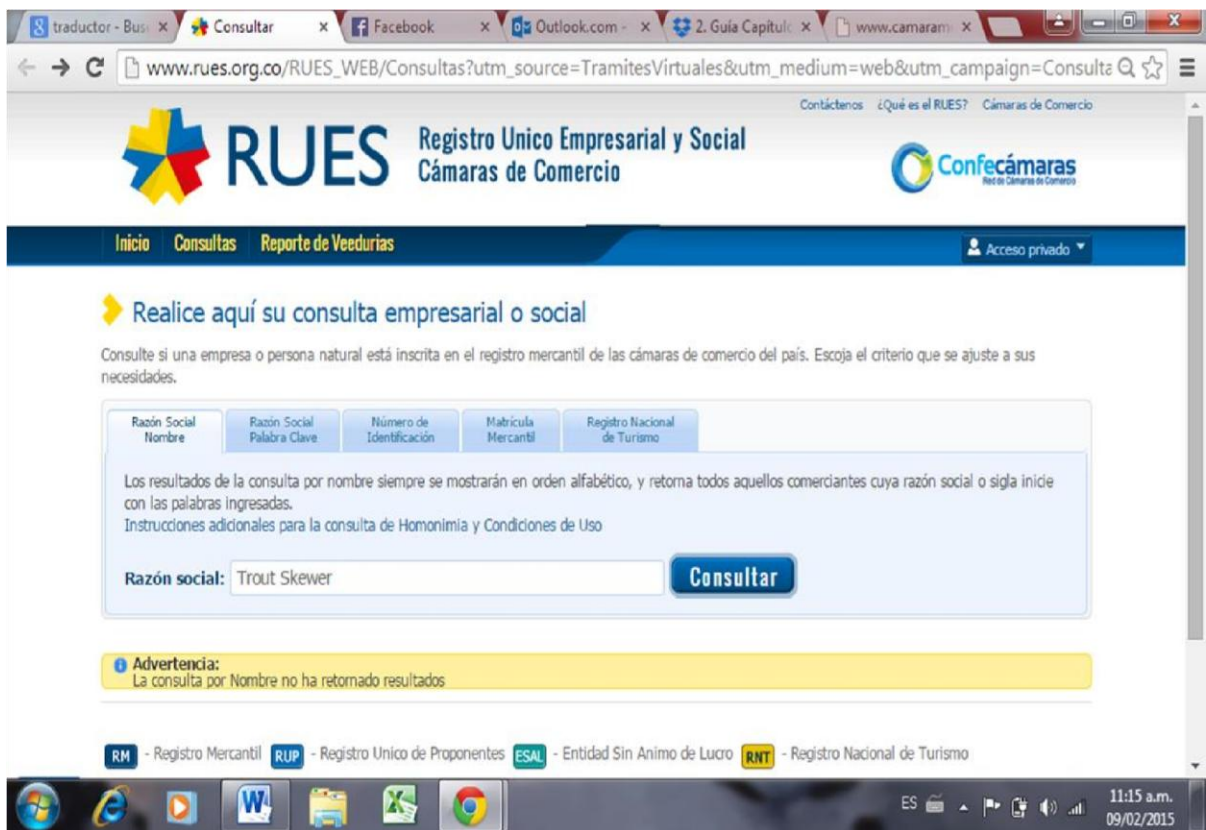
# CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

## 1.1 Nombre de la Empresa y Marca

Para considerar el nombre de la empresa, se tuvo en cuenta la originalidad y que este hiciera referencia a las características y descripción del producto.

### TROUT SKEWER S.A.S

Figura 1.1 Consulta nombre de la empresa



Fuente: RUES

Marca: Mykiss

## **1.2 Tipo de Empresa**

El tipo de empresa seleccionada fue: S.A.S.

TroutSkewer S.A.S será constituida como una sociedad por acciones simplificada ya que: Las SAS pueden incorporarse con cualquier monto de capital social, quedando los accionistas obligados a pagar la totalidad de las acciones suscritas, dentro de los dos (2) años siguientes a su constitución, pagando tan sólo un treinta por ciento (30%) al momento de su suscripción.

Pueden incorporarse con uno o varios accionistas, quienes pueden ser, personas naturales o jurídicas.

La duración de la SAS, puede ser indefinida.

No están obligadas, como las demás sociedades reguladas en el Código de Comercio, a tener que especificar el objeto social al que se dedicarán, pues si no lo detallan, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita dentro del ordenamiento jurídico colombiano.

Las SAS no están obligadas a nombrar Revisor Fiscal, a menos que supere cierto nivel de activos o ingresos brutos. (Citado por finanzas personales, 2014).

## **1.3 Descripción de la Empresa**

TroutSkewer S.A.S, es una microempresa productora y comercializadora, que se dedica a la exportación de brochetas de pescado (distinguida como *oncorhynchus mykiss*, conocido como pez arcoíris, perteneciente a la familia Salmónidos de agua dulces y de mar) empacadas al vacío, siendo un producto innovador de excelente calidad y sabor; se diferencia capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores, usar características propias de nuestro producto y servicio al cliente, para crear una excelente reputación e imagen de la marca, estamos dirigidos al sector de alimentos.

La empresa está ubicada en Medellín, en el barrio Guayabal.

## **1.4 Visión y Misión de la Empresa**

### **1.4.1 Misión**

Somos una empresa productora y comercializadora dedica a la exportación de brochetas de pescado empacadas al vacío, siempre a la vanguardia de las exigencias del mercado, con un sentido de responsabilidad social y cuidado del medio ambiente, procurando la mejora continua de nuestro producto, manteniendo siempre al día todos los estándares de calidad, con un personal capacitado y enfocado en satisfacer las necesidades de todos nuestros clientes.

### **1.4.2 Visión**

En el 2020 seremos una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por vender brochetas de pescado empacadas al vacío, de la mejor calidad y sabor, dedicados a satisfacer la necesidad de cada uno de nuestros clientes, ofreciendo un producto innovador, poco convencional y asequible.

## **1.5 Relación Productos y/o Servicios**

Brochetas de pescado, empacadas al vacío, de excelente calidad y sabor.

## **1.6 Ventajas Competitivas**

Trout Skewer S.A.S, es una microempresa que trabaja para satisfacer en toda la medida posible a sus clientes, por ello, se esmera por sobresalir en los siguientes aspectos;

la empresa cuenta con un producto de poca presencia en el mercado Estadounidense, lo que hace que nuestro producto cuente con un valor agregado poco convencional, ya que es un producto innovador, su presentación es llamativa que a su vez ayuda a preservar por un mayor tiempo el producto, ya que éste va empacado al vacío.

## **1.7 Trámites y Costos**

Pasos para crear una empresa:

Según Mprende, los pasos que se deben seguir para crear una empresa son los siguientes:

Paso 1. Consulte que sea posible registrar el nombre de su compañía, es decir, que está disponible por no ser el de ninguna otra.

Paso 2. Prepare, redacte y suscriba los estatutos de la compañía. Éstos son el contrato que regulará la relación entre los socios; y entre ellos y la sociedad.

Paso 3. PRE-RUT. En la Cámara de Comercio, puede tramitar el PRE-RUT antes de proceder al registro. Es necesario presentar estatutos, formularios diligenciados, la cédula del representante legal y la de su suplente.

Paso 4. Inscripción en el Registro. En la Cámara de Comercio llevarán a cabo un estudio de legalidad de los estatutos; debe tener en cuenta que es necesario cancelar el impuesto de registro, el cual tiene un valor del 0.7% del monto del capital asignado.

Paso 5. Es obligatorio que con la empresa registrada y el PRE-RUT, se proceda a abrir una cuenta bancaria. Sin la certificación de apertura de la cuenta, la DIAN no procederá a registrar el RUT como definitivo.

Paso 6. Con el certificado bancario se debe tramitar en la DIAN el RUT definitivo.

Paso 7. Llevar el RUT definitivo aportado por la DIAN a la Cámara de Comercio para que en el Certificado de existencia y representación legal de la compañía, ya no figure como provisional.

Paso 8. En la DIAN, se debe solicitar una resolución de facturación, en principio manual. Sin facturas es posible contratar, pero no se pueden cobrar los servicios.



Paso 9. Toda compañía debe solicitar la Inscripción de Libros en la Cámara de Comercio; éstos serán el Libro de actas y el Libro de accionistas. La falta de registro de los libros acarrea la pérdida de los beneficios tributarios.

Paso 10. Se debe registrar a la empresa en el sistema de Seguridad Social, para poder contratar empleados.”

Trámite ante la DIAN: Para este se debe diligenciar el formulario previo del RUT en la página Web o en cualquier oficina de la cámara de comercio o DIAN, en caso de que el comerciante ya tenga NIT deberá adjuntar el certificado del RUT o fotocopia del NIT.

Registro de industria y comercio: El registro de industria y comercio es el tramite mediante el cual se obtiene la legalidad para el funcionamiento de establecimientos industriales, comerciales, de servicios, del sector financiero, oficinas, bodegas, consultorios garantizado el cumplimiento de las normas sanitarias, seguridad y salubridad.

Las personas que realizan actividades industriales, comerciales o de servicios en la jurisdicción del Municipio de Medellín, se encuentran en la obligación de registrarse como contribuyentes responsables del pago del impuesto de industria y Comercio.

Requisitos:

- Diligenciar formulario RIT- Registro de Información Tributaria
- Cédula de ciudadanía, si es ciudadano colombiano
- Cédula de extranjería, si es ciudadano extranjero
- RUT- Registro Única Tributaria, expedido por la DIAN- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
- Registro Mercantil, expedido por la Cámara de Comercio 6. Poseer un establecimiento de comercio, industrial o de servicios
- Lugar Trámite:

- Centro Administrativo La Alpujarra, Calle 44 No. 52-165, taquillas de Servicios Tributarios contiguo al Concejo de Medellín.
- Licencia ambiental:

Uso del suelo: El SITE es un servicio virtual que ofrece la Cámara de Comercio con el apoyo de la Alcaldía de Medellín Territorial, en él podrá consultar todo lo relacionado con el plan de ordenamiento y consultar la normatividad de actividades económicas que pueden ser ejercidas en las diferentes zonas de la ciudad.

El trámite total no debe exceder un mes, de acuerdo a la Ley General, el tiempo promedio en que se está atendiendo es de 5 días hábiles.

Ante la notaria:

Documento de constitución privado

Ante la DIAN:

Inscribir el RUT (Registro Único Tributario).

Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria).

Según universal, el registro de una marca tiene en Colombia un costo aproximado de 770 mil pesos, pero los descuentos que ofrece el Estado podrían reducir esa cifra a la mitad.

Si la solicitud de registro se hace por medio electrónico, se aplica un descuento del 5%. Si el solicitante es una Mipyme hay un descuento adicional del 20. Adicionalmente puede haber un 25% de descuento si el solicitante participó en las jornadas de capacitación que diseña la SIC.

**Tabla 1.1:** Trámites y costos para crear la empresa

TRAMITES Y CERTIFICACIONES	COSTO ÚNICO	COSTO MENSUAL
Verificar el nombre	Sin costo	Sin costo
Realizar doc. Privado acompañado de la carta de aceptación por parte del representante legal.	\$3450	
Diligenciar el pre Rut	Sin costo	Sin costo
Formularios de matrícula la Cámara de Comercio	\$ 7.500	
Formulario de registro único empresarial	\$ 4.000	
Derechos cámara	\$ 32.000	
Cada nombramiento (en cámara)	\$ 86.000	
Registro en la cámara de comercio	\$50.000.000 0.7%= 350.000	*
Abrir una cuenta Bancaria a nombre de la empresa	Sin costo	Sin costo
Rut	Sin costo	Sin costo
Nit	Sin costo	Sin costo
Escritura publica	\$ 2.000 por hoja	
Certificado de matrícula de existencia y/o representación legal.	\$ 3.600	
Registro de Libros de Comercio	\$ 10.300	
Registro INVIMA	\$ 80.696	
Licencia ambiental	Sin costo	

**Fuente:** Elaboración propia

## **CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR**

### **2.1 Entorno**

La empresa Trout Skewer S.A.S estará legalmente constituida en Colombia, y tendrá presencia en Estados Unidos.

#### **Entorno Colombiano**

Colombia es un país importante en el contexto global por su dotación de factores (posición geoestratégica, territorio, tamaño poblacional, biodiversidad, calidad de su talento humano), en este se maneja el idioma español. Comparado con otros países de América Latina, su trayectoria estratégica a lo largo de los últimos años ha mostrado un progreso socioeconómico y desarrollo institucional. En forma paralela al fuerte cambio del entorno internacional, el país ha comenzado a transformarse en forma acelerada. Colombia es un país regido por diferentes leyes, normas, decretos, circulares, que se expiden a toda la comunidad y por sectores en específico y hablando de comercio internacional unas de las entidades que podríamos mencionar en dicho proceso seria la Dian, el Invima, el Ica, el Inconder, Procolombia, Ministerio de comercio, industria y turismo, Banco de la república, Bancoldex, Dane y muchos otros; si bien sabemos las actividades de comercio en el mundo se están moviendo de una forma acelerada por tal razón es de suma importancia que Colombia este a la vanguardia y haga presencia el mercado internacional, por dicha razon es que ha creado este tipo de instituciones que promueven la cultura exportadora y el proceso de internacionalización en la comunidad. (regionameriricat/colombia, 2014).

En cuanto al tema cultural, una de las principales barreras u obstáculos que podemos encontrar es el idioma, ya que una gran parte de la población colombiana no maneja un idioma adicional, como el inglés que es de vital importancia, esto representa

un impedimento en la comunicación y es allí donde empiezan a fallar las negociaciones. Y cabe decir que la cultura colombiana es impuntual e irrespetuosa con el tiempo de las demás personas.

Ahora bien, la mayor problemática y que para nadie es un secreto, son las condiciones operacionales a las que los empresarios colombianos se tienen que enfrentar para desarrollar sus actividades de comercio, aclárese que por esto, se entiende que debido a la gran trayectoria de narcotráfico sus cargas se tienen que someter la mayoría de las veces a inspecciones físicas, lo que retrasa en gran medida la entrada o salida de las mercancías, y por supuesto la gran cantidad de carga que entra en los puertos no se presta para ese tipo de operaciones y hace que los puertos atrasen todos sus procesos logísticos; recepción de la mercancía, despacho de las mismas, almacenamiento etc. resaltando que gracias a esto los costos que representa la exportación se incrementan considerablemente, además de eso no podemos ser ajenos a un aspecto que desfavorece el comercio colombiano como los altos costos logísticos, la falta de infraestructura vial, la falta de capacidad y de profundidad de los puertos, el costo de traer o llevar un contenedor es casi el doble del valor que en América Latina, representan el mayor reto para el inicio de cualquier empresa que implique transacciones internacionales.

Además de lo anteriormente dicho, está el acceso a créditos, según el Reporte de Competitividad Global, realizado por el Foro Económico Mundial (FEM, 2012), “Colombia ocupa el lugar 67 de 144 países evaluados en el pilar de desarrollo del mercado financiero, según los datos, en lo que peor le va al país es en el acceso a servicios financieros, donde se ubica en la lejana posición 87, al obtener una nota de 3,9 sobre 7. Mientras que en la solidez bancaria es donde está mejor calificado, pues llega al puesto 42 con una nota de 5,7 sobre 7; pese a esto sigue estando muy por debajo de países como Chile, Panamá, Brasil, México y Perú, en la región”

A lo que se le suma los grandes intereses que hay que pagar si se logra acceder a un crédito. Frente a esta situación los empresarios colombianos se ven fuertemente

afectados ya que los préstamos son parte del músculo financiero de las pequeñas, medianas y grandes empresas del país.

Según Alberto Carvajal (regionamericat, 2014) un gran desafío de hoy en día es salvar el medio ambiente y las condiciones para que se mantenga la vida en la tierra. Colombia ha sido privilegiada debido a la gran riqueza natural con la que cuenta, de hecho somos reconocidos como uno de los países llamados mega diversos. Hoy debemos reconocer que el país está sufriendo problemáticas no sólo de tipo económico, político y social, sino que además día a día profundizamos en un deterioro ambiental cada vez mayor. Los incorrectos hábitos inciden de forma negativa y directa en el diario vivir, pero se hace caso omiso y dejamos este tema pensando que debe ser exclusivo del sector académico y de los llamados ambientalistas. Hídricos Desafortunadamente Colombia como país está enfrentando una aguda escasez del recurso hídrico. Se demostró que se pierden cerca de 10 metros por año de glaciares, ya han desaparecido los glaciares de los nevados del Quindío y Purace, fábricas de líquido vital, sufren deterioros constantes, y la desertificación de suelos avanza sin dar tregua. Esto llama la necesidad urgente de unas nuevas y avanzadas prácticas en todos los sectores, como en el agrícola y minero.

Los progresos de las nuevas tecnologías llamadas Tecnologías de la Información, que abarcan equipos, aplicaciones informáticas, satélites y las telecomunicaciones están teniendo un gran efecto a nivel de diferentes sectores productivos y de la sociedad dentro de un país. En la década de los 90, donde inicia la tendencia hacia la globalización, el Gobierno Colombiano crea el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, como respuesta a la necesidad de integrar y dinamizar las actividades y estrategias a lo que a desarrollo tecnológico se refiere, esto con el objetivo de modernizar y mejorar la competitividad a nivel industrial. Pese a este esfuerzo, el sistema no cuenta con un diseño eficiente de comunicación con el fin de promover una sociedad del conocimiento en el país, lo que lo hace vulnerable a un atraso tecnológico. Es válido afirmar que el colombiano promedio no está preparado para el uso de la tecnología y esto se puede apoyar en algunos ejemplos. Se podrían automatizar un gran número de procesos cotidianos como es el

acceso a parqueaderos de Centros Comerciales, el sistema de semáforos de las ciudades, e invertir grandes cantidades de dinero en tecnología, pero el ciudadano promedio en el primer caso seguirá necesitando de un operario que le presione un botón o en el segundo caso, las personas seguirán obstaculizando cruces y los peatones cruzaran por donde ellos quieran; y esto es solo ejemplos comunes y sencillos. Aunque existen peros, las nuevas tecnologías han llevado consigo un cambio significativo en todas las empresas. Desde su implementación, es importante destacar el Internet como un recurso revolucionario, seguido de la telefonía móvil; convirtiéndose en indispensable en cualquier empresa hasta el punto de llegar a la mayoría de los hogares. Pero no solo eso sino que gracias a él se acortan distancias permitiendo hacer negociaciones a cualquier parte del mundo, lo que ha permitido que medianas y pequeñas empresas sean reconocidas a nivel nacional e internacional, involucrándose en la economía y tecnología globalizada haciendo frente a la competencia local y mundial. La tecnología más que un lujo es una necesidad, ya que hay que ser conscientes que al entrar a competir en el mercado, lo harán frente a otras empresas que están fuertemente armadas con tecnología de punta. (regionamericat, Desarrollo Tecnológico En Colombia, 2013).

Dentro del ámbito nacional, Colombia es un país que se ha visto marcado por la corrupción y la extorsión, añadiendo al entorno comercial un alto grado de ilegalidad que desfavorece las empresas y personas que ejercen su labor comercial de forma correcta. Y es importante resaltar el proceso de paz con las Farc que según el Banco Mundial (2015), se han tratados temas tan relevantes como drogas ilegales, participación política, desarrollo rural, y que a su vez hay tenido un efectivo resultado ya que Colombia creció 4,7 por ciento en 2013; se calcula que crecerá 5 por ciento en 2014. El crecimiento en 2013 superó el promedio regional (3,7 por ciento), aunque se vio impactado por precios internacionales más bajos para las materias primas e interrupciones en la producción de carbón. La actividad económica se aceleró hacia finales de año, impulsada por la construcción, la agricultura y las actividades extractivas. La fuerte actividad económica, impulsada por la demanda interna, ayudó al alto crecimiento sostenido durante el primer trimestre de 2014 (6,4% anualizado), estableciendo un tono positivo para el resto del año.

El desempleo descendió a un mínimo histórico (9,6 por ciento en 2013), luego de importantes reformas destinadas a reducir los costos laborales no salariales. A continuación se muestra como ha sido el crecimiento del PIB colombiano frente a países desarrollados de América Latina y el Caribe has el año 2013, teniendo Colombia un crecimiento hasta la fecha de 4,7 y América Latina y el Caribe de 2,5. (Figura 2.1).

**Figura 2.1 Crecimiento del PIB anual**



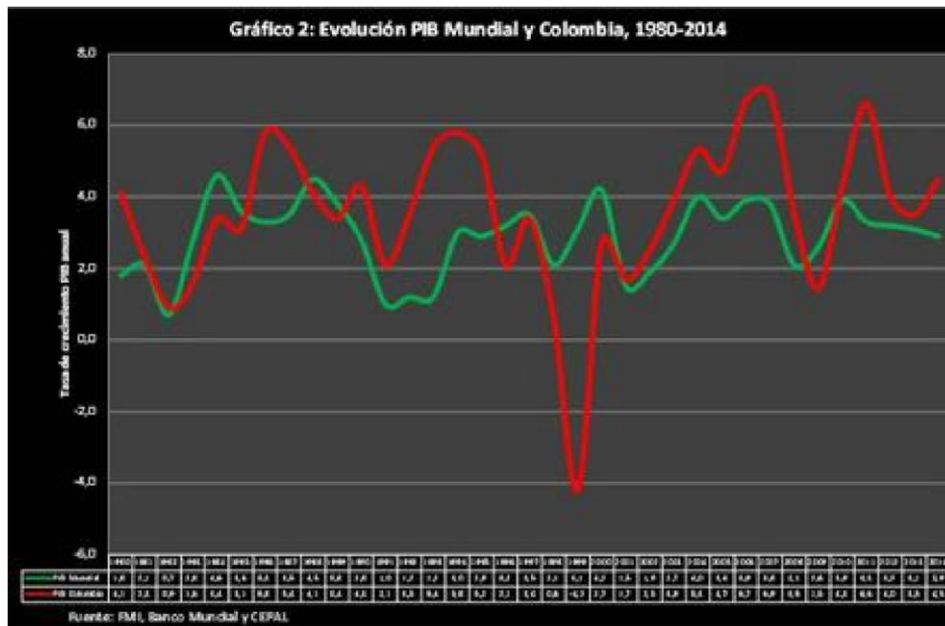
**Fuente:** Banco Mundial

Según Libardo Sarmiento (Economía colombiana nacional, 2014) para 2014 la economía mundial crecerá en promedio 2,9% y la colombiana 4,5% (gráfico 2.2); el comportamiento “sobresaliente” se explica por un auge coyuntural de inversión pública en infraestructura y proyectos de vivienda social, las exportaciones de recursos naturales y energéticos, la especulación financiera, los agro negocios (biocombustibles, en particular) y los altos beneficios de la comercialización de bienes y servicios aupados por los tratados de libre comercio. En general ésta es una sociedad consumista, poco generadora de valor agregado y con un componente de bienes importados que supera el 50% de lo que consumen los hogares. En una economía mundial que no logra salir de la



crisis estructural, pese a las breves y débiles recuperaciones promovidas con inyecciones de capital por parte del Estado, la inestabilidad del país es un factor condicionante del inmediato futuro, como se refleja en la siguiente figura.

**Figura 2.2** Evolución PIB mundial y Colombia, 1980-2014



**Fuente:** Economía Colombiana Nacional

### Entorno de Estados Unidos

Estados Unidos tiene la economía más importante y potente del mundo. Sin embargo, el país ha sido el primero en sufrir las consecuencias de la crisis financiera de 2009. Estados Unidos ha experimentado la recesión más grave desde la crisis de los años treinta, con una contracción de la economía del 2,6% en 2009. Gracias a un plan de estímulo fiscal y monetario de largo alcance que permitió el incremento del consumo de los hogares, entre otros elementos, la economía se recuperó en 2010, pero le cuesta elevarse desde entonces. El PIB creció 1,6% en 2013. Como los demócratas y republicanos no lograron un acuerdo político, en el otoño de 2013 la administración federal estuvo paralizada por debates relacionados con el realce del límite de la deuda.

Este tema fue utilizado por el sector de derecha del partido republicano, para cuestionar la reforma de la salud. El Estado federal dejó de funcionar hasta que, en octubre, ante el riesgo de no pago, los republicanos terminasen firmando. Este bloqueo le habría costado 17,6 mil millones de euros al Estado americano.

Indiscutiblemente reelecto en noviembre de 2012, tras una campaña centrada en la defensa de la clase media, Obama ha llamado a estimular la recuperación económica. El presupuesto para el año fiscal 2013 entregó los recursos federales a los sectores más críticos para asegurar el crecimiento de la economía y reequilibrar la fiscalidad en provecho de la clase media. De esta forma, se le da prioridad a la educación, al reforzamiento de las capacidades de los trabajadores, a la innovación y la investigación y desarrollo, a la energía verde y las infraestructuras. A principios de 2013, demócratas y republicanos acordaron alzas de impuestos.

A partir de la crisis financiera, se ha dado prioridad a la regulación y supervisión de los mercados financieros. El envejecimiento de la población plantea algunos retos en cuanto a la inversión en salud. Además, después de la crisis de 2009, la Fed (sistema de reserva federal) inyectó una suma considerable de efectivo en la economía cada mes, y su participación en el PIB pasó de 5 a 20% entre 2006 y 2013. Desde mediados de 2013, la Fed intenta disminuir estas inyecciones sin poner en riesgo el repunte económico. En septiembre, se realizó un tímido intento de disminución, que desencadenó una ola de pánico en los mercados. Finalmente, la Fed decidió seguir con sus inyecciones, lo que a largo plazo corre el riesgo de generar burbujas especulativas. En 2013, diversos organismos financieros fueron sancionados por su rol en la crisis de las subprimes. Por último, en julio de 2013, se iniciaron negociaciones para lograr un acuerdo de libre comercio entre la Unión Europea y Estados Unidos.

La crisis financiera internacional ha provocado un aumento considerable del desempleo, que bajó a 7,3% en 2013. Esta disminución se explica más por el desánimo de los cesantes, que dejan de buscar, que por un alza real en la creación de empleos. La tasa

de personas que han dejado de buscar alcanza una cifra récord e implica sobre todo a los jóvenes. Además, asistimos desde los años ochenta a un aumento de las desigualdades. Por último, la oposición corre el riesgo de sufrir las consecuencias del bloqueo del Estado federal en las elecciones de mediados de mandato, en 2014.

**Figura 2.3:** Indicadores de crecimiento

Indicadores de crecimiento	2011	2012	2013	2014	2015 (e)
<b>PIB</b> (miles de millones de USD)	15.517,93	16.163,15	16.768,05e	17.416,25e	18.286,69
<b>PIB</b> (crecimiento anual en %, precio constante)	1,6	2,3	2,2e	2,2e	3,1
<b>PIB per cápita</b> (USD)	49.746	51.450e	53e	54.678e	57.045
<b>Saldo de la hacienda pública</b> (en % del PIB)	-7,8	-6,3	-4,8e	-4,0e	-3,3
<b>Endeudamiento del Estado</b> (en % del PIB)	99,0	102,5	104,2e	105,6e	105,1
<b>Tasa de inflación</b> (%)	3,1	2,1	1,5e	2,0e	2,1
<b>Tasa de paro</b> (% de la población activa)	8,9	8,1	7,4	6,3	5,9
<b>Balanza de transacciones corrientes</b> (miles de millones de USD)	-459,35	-460,75	-400,26e	-430,94e	-483,58
<b>Balanza de transacciones corrientes</b> (en % del PIB)	-3,0	-2,9	-2,4e	-2,5e	-2,6

**Fuente:** Santander 2015

El sector agrícola americano es, sin duda, el más importante del mundo. Se caracteriza por una alta productividad y por el uso de tecnologías modernas. Estados Unidos es uno de los principales productores de maíz, soja, carne de vacuno y algodón. El estado de California genera por sí solo más del 12% de la producción agrícola del país. Sin embargo, la agricultura representa únicamente el 1% del PNB americano. Estados Unidos es un país muy industrializado. El sector industrial representa casi la cuarta parte del PNB e incluye una gran variedad de actividades. Las más importantes son la fabricación de maquinaria eléctrica y electrónica, de productos químicos y de maquinaria industrial, así como el sector agroalimentario y automotriz. También es líder mundial en el sector aeroespacial y en la industria farmacéutica. La abundancia de recursos naturales ha convertido al país en líder en la producción de varios minerales y le permite mantener una producción diversificada. Así, es también el mayor productor mundial de gas natural líquido, aluminio, electricidad y energía nuclear y el tercer productor mundial de petróleo, y desde hace varios años se desarrolla la extracción a gran escala de gas de esquisto. La

economía americana se basa fundamentalmente en los servicios. El sector terciario representa más de tres cuartos del PNB y de la mano de obra. (Santander, enero 2015).

El gasto de consumo también se reactivó, impulsado por los precios más altos de la vivienda y de las acciones y por la continua reducción de la deuda de los hogares en relación con el ingreso disponible, lo cual elevó el patrimonio neto de los hogares por encima de su promedio a largo plazo. El ritmo más rápido de acumulación de inventarios y el sólido crecimiento de las exportaciones (en particular de los productos petroleros) también contribuyeron a una actividad sostenida en el segundo semestre de 2013.

El cierre administrativo del gobierno en octubre fue la principal razón por la que el gasto público se contrajera considerablemente al final del año, pero las condiciones financieras siguieron siendo muy acomodaticias, con tasas a largo plazo a la baja luego del marcado aumento que experimentaron a mediados de 2013. Los Estados Unidos tiene una economía altamente diversificada, con una mezcla de grandes y pequeñas empresas y una gran variedad de industrias y servicios. Aunque es relativamente pequeña en comparación con los otros sectores de la economía, la agricultura norteamericana es muy diversa y bien desarrollada. Las diferencias en el clima, el suelo y las lluvias en todo el país permiten una gran variedad de cultivos que se cultivan. Los productos cítricos crecen bien en la Florida y las zonas de California, mientras que el Medio Oeste es adecuado para levantar el trigo y el maíz, y las áreas del sudeste producen la mayoría de tabaco y el algodón de la nación. En términos generales, los principales cultivos son el trigo y otros granos, maíz, frutas, vegetales y algodón. Los principales productos de la ganadería son la carne de vacuno, carne de cerdo, aves de corral, productos lácteos, pavo y pescado. También hay una importante industria basada en productos forestales como la madera. La mayoría de los cultivos y el ganado producidos en los Estados Unidos se utilizan para el consumo interno, pero el país también exporta una cantidad considerable de productos. La agricultura representa el 2,4 por ciento del empleo total. (Economía y finanzas, 2014).

La cultura estadounidense tiene una diversidad de cultura y costumbres. Está influenciada tanto por sus nativos, como por las diferentes culturas que formaron la

nación. Entre los grupos étnico que lo conforma esta: la raza blanca (que constituye la mayor parte de la población), los germano-estadounidenses, el irlandés estadounidense, los angloamericanos, los afroamericanos y los asiáticos quien constituyen una minoría. También los latinoamericanos que ocupan un importante lugar. La gastronomía de estados unidos es muy popular a nivel mundial. Y muchos países han adoptado su comida. Entre sus platos populares están las famosas papas fritas, las hamburguesas, la pizza, el pollo frito, los hot dog, cornflakes y las parrilladas. Entre sus bebidas tenemos el té, el café, la cerveza, la leche, el jugo de naranja y la soda. Los ingredientes de uso común son: el trigo, patatas, maíz, calabazas, camote, miel de maple y las carnes (pollo, pavo, res, cerdo, ciervo). Las frutas de la nación son las más populares como la manzana, las nueces, las uvas, las fresas y muchas más. (Culturas, religiones y creencias, 2013).

### **2.3 Sector o Industria**

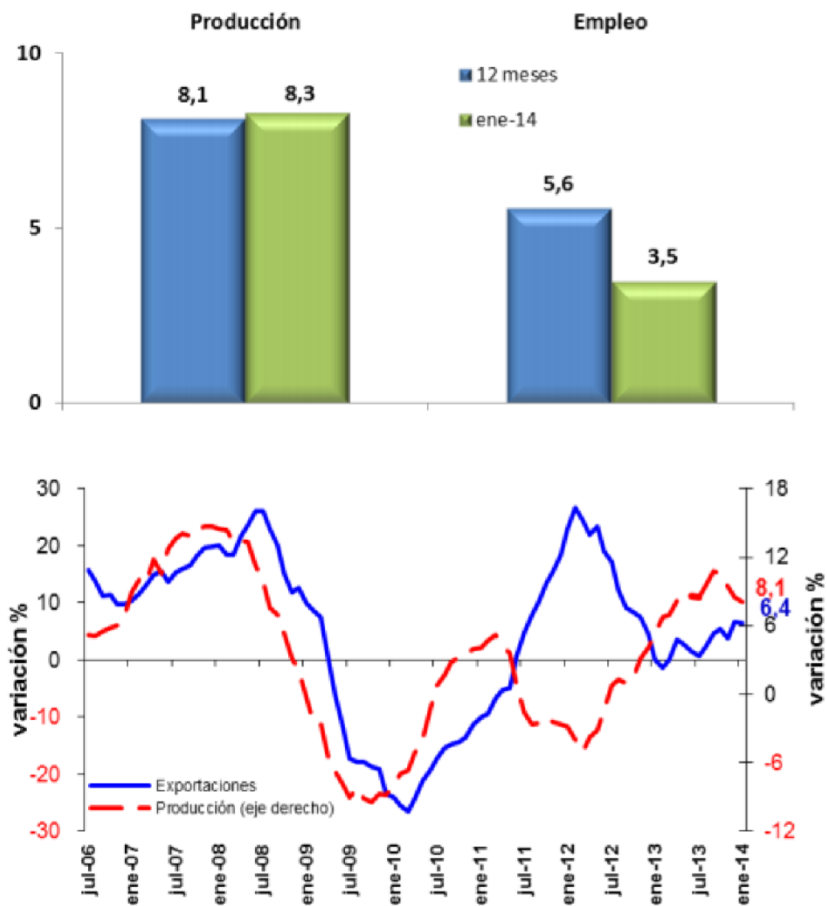
Se ha encontrado que la empresa se encuentra en el sector de alimentos ya que el producto de las brochetas de pescado son un producto terminado debemos ser cuidadosos con esto, el sector de alimentos es uno de los sectores con más importancia en el país, presenta una problemática creciente por causa de las importaciones subsidiadas en otros países y que llegan a Colombia perjudicando la industria de alimentos del país, debido a los altos costos que en Colombia se deben pagar por insumos o créditos, etc. Esto sucede ya que no se implementaron políticas de ajuste con la cuales se pudiera hacer un equilibrio de precios para que de esta forma existiera una equidad entre productos colombianos y productos importados, y de esta forma no están generando estímulo a los inversionistas aparte de que los campesinos y la industria colombiana se siente abandonada y desprotegida. (portafolio.co)

En los últimos años muchos emprendedores han visto una oportunidad en el sector de alimentos por medio de las franquicias, las cuales han causado un crecimiento por el cual aumenta el volumen de negocio en Colombia por medio del sector alimentos.

Durante los últimos años incluyendo el 2014, la producción de alimentos aumento en 8.1% y sus ventas reales a un 9.4%, a comparación de otros años como el 2012 que solo aumento en un 4.7%, esto fue causado por qué aumentó el comportamiento de la demanda interna y las exportaciones, las cuales fueron de un 6.4% en este periodo.

Las ventas externas del año 2014 fueron a Perú (10.1%) Ecuador (3.5%), Angola (1.2%), emiratos árabes (52.1%) y costa rica (41.6%) entre otros. Sin embargo se contrajeron dos de sus cinco mercados externos principales que fueron Estados Unidos (-1.8%) y chile (11.3%).

**Figura 2.4:** Producción de alimentos y ventas externas 2014.

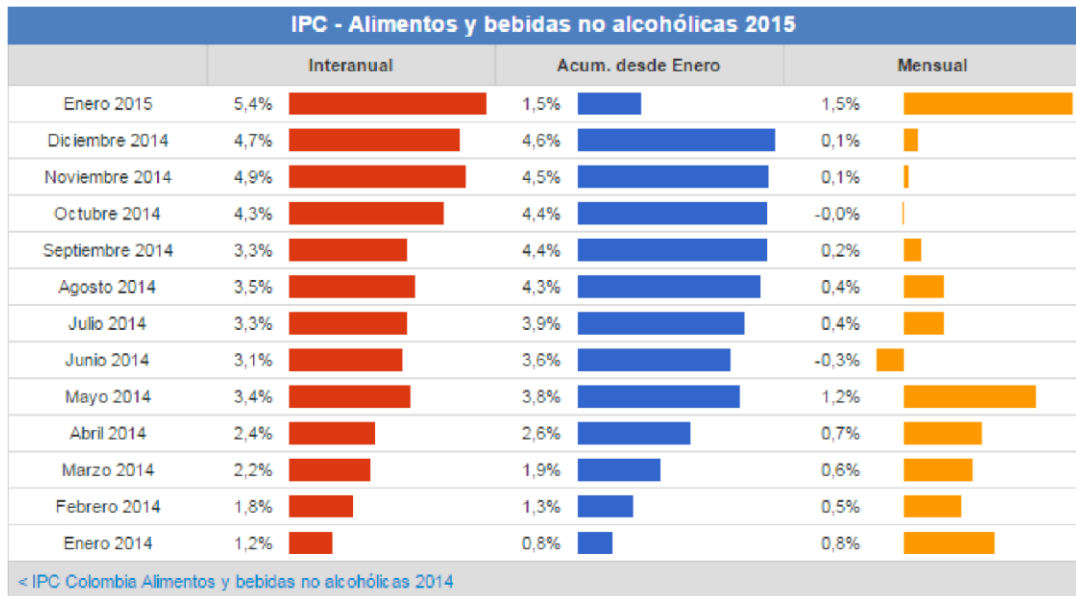


**Fuente:** DANE – MMM Calculos OEE- MCIT

Aunque un informe de la ANDI dice que el sector que mejor se comportó desde el inicio del año 2014 fue el de alimentos presentado así un crecimiento de 8.8%, seguido de los textiles. Uno de las principales preocupaciones para las empresas de alimentos como anteriormente fue mencionado es los altos costos, lo que causa una reducción de rentabilidad y capacidad de competir frente a otros mercados tanto nacional como internacional, y según la ANDI los costos más altos son: mano de obra, transporte y logística entre otros.

Según el IPC (Índice de Precios al Consumo) han aumentado notablemente respecto a los alimentos y bebidas no alcohólicas en ciertos meses del año, como se encuentra en la siguiente figura.

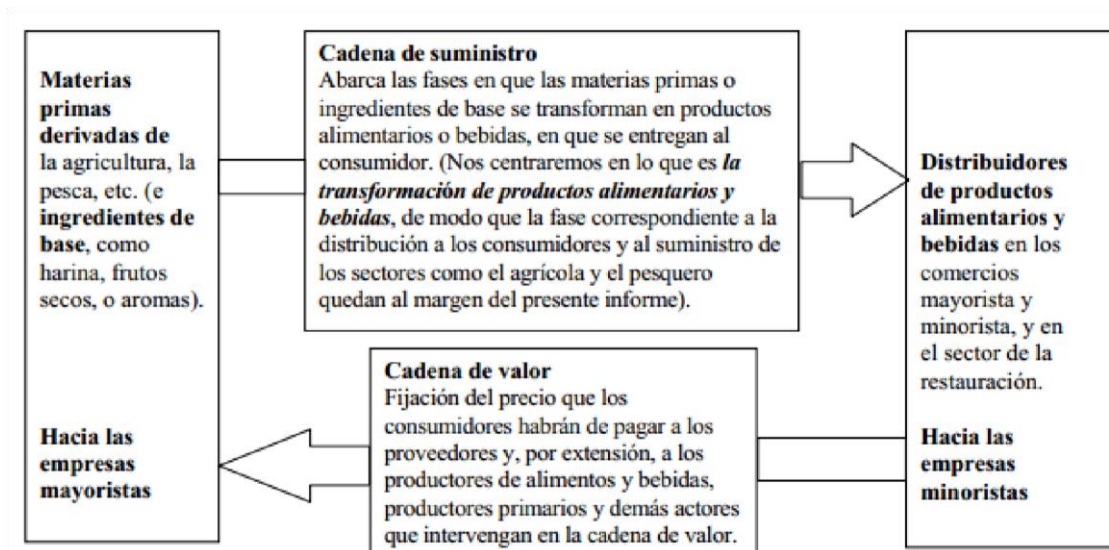
**Figura 2.5** IPC alimentos y bebidas no alcohólicas 2015.



**Fuente:** Datos macro.com

A continuación figura 2.6, se detalla la cadena de elaboración de productos alimenticios:

**Figura 2.6** Cadena de Elaboración de Productos Alimenticios.



**Fuente:** ilo.org.

Se puede decir que actualmente los competidores que se pueden tener son las empresas que exportan pescado fresco, congelado o enlatados ya que aún no le han dado un valor agregado e incluyendo a su vez, los productos sustitutos como lo son el pollo y la carne en sus diferentes presentaciones y por esta misma razón es motivante poder ofrecer este producto a un mercado amplio como lo es Estados Unidos, sectorizándonos en la ciudad de Miami, viéndolo en este producto primer enfoque al ingresar a este país.

Las barreras que se pueden tener al momento de exportar serán:

Registro Las instalaciones que produzcan, procesen, envasen o almacenen alimentos para consumo humano o animal deben registrarse ante la FDA. Usted puede encontrar información adicional y solicitar el registro en:

FDA. (S.f.). Registration of Food Facilities. Recuperado de:  
<https://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/FoodFacilityRegistration/default.htm>



Inocuidad del producto. Esto incluye asegurarse de que cualquier ingrediente agregado, si alguno, sea permitido. Además, el producto debe ser manufacturado bajo las buenas prácticas que le apliquen tales como las Buenas Prácticas de Manufactura, Empaque y Almacenamiento de Alimentos

Proexport Colombia. (2013). Guía de requisitos de la FDA para exportar alimentos a los Estados Unidos Recuperado de:<https://es.slideshare.net/pasante/4-gua-de-requisitos-de-la-fda-para-exportar-alimentos-a-los-estados-unidos>

FDS. (2016) The Food Defect Action Levels, Levels of natural or unavoidable defects in foods that present no health hazards for humans Recuperado de: <http://www.fda.gov/food/guidanceregulation/guidancedocumentsregulatoryinformation/sanitiationtransportation/ucm056174.htm>

Existen otros reglamentos que aplican a productos específicos tales como:

21 CFR 111- Buenas Prácticas para Manufacturar, Empacar y Almacenar

Suplementos Dietéticos

21 CFR 113 Alimentos de Baja Acidez Herméticamente Empacados

21 CFR 114 Alimentos Acidificados

21 CFR 120 HACCP para jugos

21 CFR 123 HACCP para Pescados y Mariscos 21 CFR 130-169 Alimentos

Estandarizados

21 CFR 161.173 Camarones

Cumplir con los estándares de calidad y que el producto este bien empacado.

## **CAPITULO III. ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **3.1 Objetivos de Mercadeo**

#### **CORTO PLAZO:**

En el transcurso de los 10 primeros meses, se desea alcanzar el nivel de ventas proyectado para este lapso de tiempo. Con ventas mensuales de 5.640 unidades y un crecimiento anual del 5%.

Se estima para el mes 10, generar vínculos de interés económico con las grandes cadenas distribuidoras de la ciudad.

Al cumplir un año, se desea tener un amplio portafolio, para dar a conocer nuevos productos.

#### **MEDIANO PLAZO:**

Se proyecta para un periodo de tiempo de dos años, incrementar las ventas en un 10%.

Para el tercer año, se tiene como objeto transformar la cadena de distribución, generando un valor en la distribución de nuestro producto.

#### **LARGO PLAZO:**

En 5 años, seremos reconocidos en Miami, Florida como la principal empresa comercializadora de brochetas de pescado en cuanto a calidad y servicio de Medellín, Colombia.

Para un periodo de tiempo de 6 años, se espera tener presencia en otras ciudades.

Se proyecta para el 6° año, contar con un crecimiento económico promisorio, ser reconocidos como una empresa ambientalmente responsable.

### **3.2 Perfil del Mercado Potencial de Bienes y/o Servicios**

Teniendo como base la figura 3.1 Distribución del gasto en alimentación según los distintos tipos de alimentos en Florida, el 14,2% se refleja en el consumo de los diferentes tipos de pescados.

Población Miami: 19,893.297 millones

Población que consume pescado: 14.2% = 2.824.848

Población que se desea atender: 0,2% = 5.649,696 consumo mensual

Consumo por día: 188 lo que genera al mes un total de 5.640 unidades listas para su comercialización mensual.

### **3.3 Cuantificación del Mercado Meta para Bienes y/o Servicios.**

El mercado meta en el cual se pretende incursionar es en Miami, Florida, (Estados Unidos), ya que se ha visto como el consumo del pescado se ha incrementado por ser un alimento saludable, a su vez proyectamos que nuestro producto será bien acogido ya que tiene un valor agregado en su presentación “brochetas de pescado” .

Información general según worldstat.info2014 de Miami Florida:

Miami es uno de los centros financieros más importantes de Estados Unidos. Destaca como centro de comercio, finanzas, sedes de empresas y una fuerte comunidad de negocios internacional.

Población: Miami, 417.650

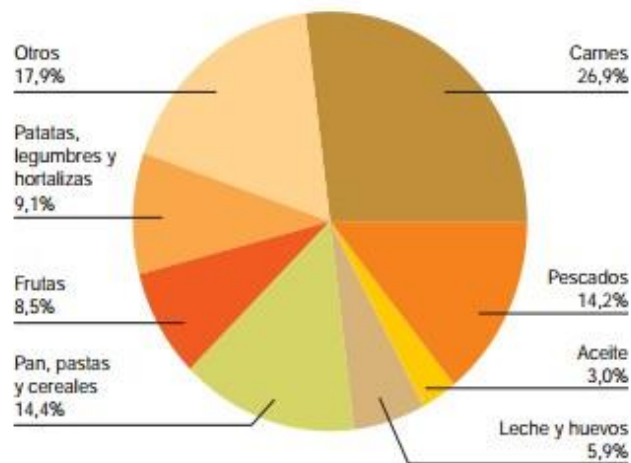
Florida: 19,893.297 millones

Superficie: 143.15 KM2

Moneda: Dólar

Idioma: Español, Inglés.

**Figura 3.1** Distribución del gasto en alimentación según los distintos tipos de alimentos.



**Fuente:** cifras ine 2012 Miami

Esta gráfica representa Estados Unidos como tal, con un 14, 2% de personas que consumen pescado, reflejándose el alto nivel de consumo en comparación con los demás productos existentes en la figura.

Ventajas: Trout Skewer S.A.S, es una microempresa que trabaja para satisfacer en toda la medida posible a sus clientes, por ello, se esmera por sobresalir en los siguientes aspectos; la empresa cuenta con un producto de poca presencia en el mercado

Estadounidense, lo que hace que nuestro producto cuente con un valor agregado poco convencional, ya que es un producto innovador, su presentación es llamativa que a su vez ayuda a preservar por un mayor tiempo el producto, ya que éste va empacado al vacío.

### 3.4 Mercado Competidor

En las siguientes tablas, se observan la información y los diferentes tipos de productos que ofrece la competencia.

**Tabla 3.1** Mercado competidor

COMPETENCIA	INFORMACIÓN
1. La Dorada Imports. INC	<p>Importador de pescados frescos y mariscos del mar mediterráneo España al Estado de la Florida y México D.F</p> <p>VENTA DIRECTA A DISTRIBUIDORES</p> <p>177 GIRALDA AVENUE CORAL GABLES</p> <p>MIAMI, Estados Unidos 33134786-709-8668</p>
2. Agropesca Internacional	<p>Estados Unidos 10421 Nw 28th St. D-106 33172 Miami, Florida Estados Unidos Tel: 1-305-3210883 Fax: 1-734-4235923</p> <p>Mariscos, Pescado.</p> <p><a href="http://www.agropescainternacional.com">www.agropescainternacional.com</a></p>

3. Jd Int Corp

Estados Unidos 17150 Collins Ave Suite  
101-248 33160 Miami Estados Unidos Tel:  
305 692-4412 Fax: 305 675 0813 Olivas,  
Aceite de Oliva  
[www.jdintcorp.com](http://www.jdintcorp.com)

4. Northwestern Meat, INC.

Estados Unidos 2100 NW 23 Street  
33142 Miami, FL, Estados Unidos  
Tel: 305 633-8112 Fax: 305 633-6907  
Carne, Productos de Carne  
[www.numeat.com](http://www.numeat.com)

5. Quirch Foods Company

Estados Unidos 7600 N.W. 82 Place 33166  
Miami, FL, Estados Unidos Tel: 305-  
6913535 Fax: 305-593-0272 Carne,  
Productos de Carne y Pescado.  
[www.quirchfoods.com](http://www.quirchfoods.com)

6. Twin Tails Seafood Corp.

Estados Unidos 8325 Nw 30th Terrace  
33122 Miami, Florida, Estados Unidos Tel:  
305-477-8266 Fax: 305-477-7360  
Mariscos, Pescado  
[www.twintailsseafood.com](http://www.twintailsseafood.com)





---

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación en la tabla 3.2, se ve el catálogo de productos que tiene esta empresa:

**Tabla 3.2** Catálogo de Productos de la empresa Agropesca Internacional.

---

Brochetas de camarones (ShrimpSkewers)	 <p>Brochetas de Camarones</p>  <p>Brochetas de Camarones</p> 
Camarón empanizado (BreadedShrimp)	

---

Brochetas de Atún y Camarones  
(ChunksChop)



as de Atún y Cam



Brochetas de Atún y Vegetales  
(ChunksChop)



os de Atún y Veg



tas de Atún y Veg



tas de Atún y Veg



---

**Fuente:** Elaboración propia

### **3.5 Mercado Distribuidor**

**La Distribución al Sur de Florida.**



Es una empresa constituida desde 1999, uno de los centros de distribución más grandes y modernos, donde están ubicadas las oficinas y la parte de comercialización, como se lo expresa QUIRCH (S.f.) en el siguiente apartado

Our Miami facility was constructed in 1999 and expanded in 2005. It is one of the largest and most modern perishable distribution centers in the Southeast. It houses our corporate headquarters, purchasing and marketing offices, and services our south Florida distribution routes from Monday through Saturday.

Miami Warehouse Stats

180,000 sq feet refrigerated & frozen warehouse space

Over 20,000 pallet slots

Fleetover 50 trucks

South Florida Sales & Service

33 Account Representatives

12 Retail Merchandisers

7 In-house Customer Service Representatives



### **3.5.1 Distribución Directa**

### **3.5.2 Distribución a través de terceros**

La distribución del producto en la ciudad donde se tendrá presencia (Miami, UE) se hará por medio de tiendas, supermercados y centros comerciales como se presentan en las siguientes tablas.

Distribuidores:

**Tabla 3.3** Variables de Distribuidores de nuestro producto.

	Presidente supermarket	Sedano's
VARIABLES		
PRECIOS	<p>Han ganado una reputación única para los mejores Precios en Miami.</p>	<p>Manejan precios ajustados a las necesidades de todos, con el fin de que los hispanos puedan encontrar sus productos de origen.</p>
CONDICIONES	<p>un seguimiento constante de las operaciones por parte de sus dueños, una fuerte política de control de precios y una excelente calidad de productos y excelente servicio al cliente.</p>	<p>Productos de buena calidad y precio, que cumplan con todas las políticas sanitarias y de control, que los certifican como un buen producto de consumo.</p>
IMAGEN	<p>Es uno de los supermercados hispanos más grandes en Estados Unidos, poseen una gran variedad de alimentos y productos típicamente representando la cultura estadounidense, sin embargo, que se adaptan a las necesidades comerciales de cada familia individual.</p>	<p>Los Sedano's Supermarkets, tiene 50 años complaciendo consumidores, son la cadena hispana de supermercados número uno en los Estados Unidos.</p>

PEDIDOS  
MÍNIMOS

Supermercados Presidente han llegado a operar cerca de 30 tiendas en todo Miami. Varias tiendas se abrirán en los próximos 2 años.

PRESENCIA

Hoy la cadena está compuesta de 34 supermercados.

---

VARIABLES

Latin American Supermarket



Whole Foods



PRECIOS

Este supermarket maneja en compañía de los mencionados del mercado, por dicha uno de los más concurridos por población americana. Este supermarket maneja en compañía de los mencionados del mercado, por dicha uno de los más concurridos por población americana. Un supermercado que busca los mejores precios, con el fin principal de dar su consumidor un producto de muy buena calidad a un precio favorable,

---

CONDICIONES	Por ser un supermercado donde satisfacer el cliente es su mayor prioridad, a la hora de elegir sus proveedores exigen un producto de alta calidad y que cumpla con las necesidades, por tal motivo el producto es puesto a prueba durante un periodo establecido y consecutivamente se analizan los resultados para definir su rentabilidad.	Por ser un supermercado distribuidor, ya que importa productos para vender, tiene unas condiciones y métodos de evaluación para elegir tanto sus productos como sus proveedores, ya que de ellos depende de buena imagen de la tienda.
IMAGEN	Es uno de los supermercados más frecuentados, pues ofrece un portafolio muy variado centrado más que todo en los Latinoamericanos, por dicha razón mantener su nivel y sus servicio los hace merecedores de tal lugar.	Natura foods es un supermercado que tiene como una de sus principales actividades la importación de producto novedosos que dejen huella en sus clientes, es por eso que es uno de los supermercados preferidos hay una gran variedad de productos ajustados a todos los gustos.
PEDIDOS MÍNIMOS	N/A	N/A
PRESENCIA	Está ubicado en la zona de Miami Beach y es uno de los pocos supermercados latinos en Collins Avenue.	Tiene presencia en diferentes sectores de Miami, con su principal supermercado en la zona de Miami Beach.

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 3.4** Resultados de Estudio de Distribuidores

	PRESIDENTE SUPERMARKET	SEDANOS'S
NOMBRE	Presidente supermarket	Sedano's
PAGINA WEB	<a href="http://www.presidentesupermarkets.com.es">www.presidentesupermarkets.com.es</a>	www.sedanos.com.es
PRECIOS		
FORMA DE PAGO	Tarjeta crédito, débito, cheque, por internet y en efectivo.	Tarjeta crédito, debito, por internet, en efectivo y cheque.
CONFIABILIDAD	<p>Este supermercado hispano por ser unos de los más grandes en Estados Unidos, tiene todo el reconocimiento, preferencia y total acceso de tipo de consumidores, portando uno los mejores precios del mercado nacional en productos de toda clase, teniendo así la seguridad de una demanda continua.</p> <p>Además de ello respaldado por una pollita de seguridad cumpliendo así con todas las normas estipuladas por el mercado.</p>	<p>Tras toda la experiencia en el mercado, este supermercado brinda de tal modo la garantía</p> <p>y la oportunidad de que nuevos emprendedores puedan establecerse en el mercado y en el consumidor, ya que son la cadena hispana número uno de EU, que brindan siempre un buen servicio y atención, demostrando en toda oportunidad lo importante que son sus consumidores.</p>

FORTALEZAS	<p>Calidad y buen servicio.</p> <p>Buenos precios.</p> <p>Posicionamiento en el consumidor.</p> <p>Lazos comunitarios.</p> <p>Variedad de productos.</p> <p>Buena distribución de los procesos.</p> <p>Puntos de acceso.</p>	<p>Productos de todo tipo de origen.</p> <p>Preferido por los consumidores.</p> <p>Cantidad de establecimientos.</p> <p>Experiencia de más de 50 años.</p> <p>Logística bien implementada.</p>
------------	--	--

---

Nombre	Latin American Supermarket	Whole Foods
Página web	<a href="http://www.latinamericansuper.com">www.latinamericansuper.com</a>	<a href="http://www.wholefoodsmarket.com">www.wholefoodsmarket.com</a>
Precios	Mercado local	Mercado local
Forma de pago	Tarjeta crédito, débito, cheque, por internet y en efectivo.	Tarjeta crédito, débito, cheque, por internet y en efectivo.
Confiabilidad	Es un supermercado comprometido con todo lo que hace, brindando un buen producto y servicio, de tal forma manejan diferentes sistemas de seguridad que hacen que los diferentes procesos sean mucho más a menos.	Analizando que es un supermercado con preferencia importar sus productos, es importante resaltar que su sistemas de seguridad deben ser debidamente ajustados, por ello es de resaltar que es un supermercado con las metas claras.

Fortalezas	Buen servicio	Buen abastecimiento en el lugar.
	Buena calidad	Diferentes formas de pago
	Precios ajustados a todos sus clientes.	Productos de preferencia Latinoamericana.
	Procesos seguros	
	Buena accesibilidad	

---

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.6 Comunicación y Actividades de promoción y divulgación

#### 3.6.1 Comunicación

Logo de la empresa Trout Skewer S.A.S: Representa el producto que caracteriza el mercado de la empresa.

**Figura 3.2** Logo empresa



**Fuente:** Elaboración propia

Slogan de la empresa Trout Skewer S.A.S: “EL PESCADO DEL SABOR”.  
Haciendo referencia en la calidad y el sabor del producto.

Nombre comercial de la empresa Trout Skewer S.A.S:

- “Brochetas de pescado empacadas al vacío”

El producto brochetas de pescado, están empacado al vacío para mayor conservación del mismo, de igual modo se optó por definir un empaque con una presentación llamativa y poco convencional. Los colores son parte esencial de una estrategia de marketing, la combinación de ellos define muchas veces la personalidad o el estilo de una empresa.

### 3.6.2 Actividades de promoción y divulgación.

Para realizar la promoción y divulgación del producto, se utilizarán diferentes medios informáticos, como la creación de página web, redes sociales (Facebook, instagram). Contando también con la participación en una importante feria especializada en la industria de bebidas y alimentos; como se demuestra en la siguiente tabla.

**Tabla 3.5** Promoción y Divulgación Anual de TroutSkewer S.A.S

MES	ACTIVIDAD	COSTO \$COP
	Stan	\$ 200.000
Se llevará a cabo	Palillos de degustación	\$ 13.600
durante todos	Bandejas de aluminio	\$ 24.000
los meses del año.	Servilletas	\$ 15.430
	Brochetas para degustación	\$ 192.850
	Volantes	\$ 4'800.000
	Promotores (4)	\$ 30.750
Total Mensual:		\$ 5'276.620
	<b>TOTAL ANUAL:</b>	<b>\$ 63'319.440</b>



	Participación en Feria	\$ 1'400.000
	Hospedaje	\$ 2'300.000
Participación en la	Pasajes	\$ 720.000
FERIA	Alimentación	\$ 3'836.000
	Inscripción a la feria	\$ 3'000.000
JUNIO	Montaje	\$ 3'000.000
	Materiales de promoción	\$ 3'600.000
	<b>TOTAL ANUAL:</b>	<b>\$ 17'856.000</b>
	<b>PAGINA WEB</b>	<b>\$ 750.000</b>
	<b>TOTAL GASTOS ANUALES</b>	<b>\$ 6'827.130</b>

---

**Fuente:** Elaboración propia

Los promotores estarán en puntos estratégicos de la ciudad de Miami, ubicados en los supermercados donde está a la venta el producto, la idea es tener un contacto directo con el cliente y su posible reacción frente al producto, que estos conozcan el producto mediante degustaciones, su valor agregado e innovación, de esta manera lograr generar en ellos una necesidad de consumo.

A continuación, se muestra detalladamente los implementos necesarios para realizar las degustaciones en los puntos acordados anteriormente, las cantidades y los valores de cada una de ellas.

**Tabla 3.6** Equipo de trabajo en puntos de venta (degustaciones)

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR
 <p data-bbox="285 726 358 758">Stand</p>	4	\$200.000
 <p data-bbox="285 1062 399 1094">Palillitos</p>	500	\$13.600
 <p data-bbox="285 1388 561 1419">Bandejas de aluminio</p>	12	\$2.000 /por bandeja
 <p data-bbox="285 1755 415 1787">Servilletas</p>	16	precio total: \$24.000



300

\$192.850

Degustación de brochetas

Total

\$ 445.880

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.7 Plan de las ventas:

Con la información adquirida, se pudo concluir que Miami es un estado que le encanta la comida marina y los alimentos fáciles de preparar por lo cual se hizo una proyección de ventas, de acuerdo a la demanda y el precio del producto; para ello se tuvo en cuenta la capacidad de producción de la empresa, estimando atender una demanda mensual de 5.640 paquetes de brochetas de pescado empacadas al vacío durante el primer año; en la siguiente tabla se evidencia la proyección de la demanda durante 5 años, tomando como base un crecimiento anual del 5%.

**Tabla 3.7** Plan de Ventas Mensuales y Proyección de la Demanda

Producto	Año	Incremento	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	total
Brochetas de pescado empacadas al vacío.	1	5%	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	5.640	67.680
	2	5%	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	71.064
	3	5%	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	6.218	74.616
	4	5%	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	6.529	78.348
	5	5%	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	6.855	82.260

**Fuente:** Elaboración propia

## **CAPITULO IV. ANALISIS DE COMERCIO INTERNACIONAL**

### **4.1 Tratados Comerciales**

El tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos, se firmó el 22 de noviembre del año 2006, aunque este acuerdo comercial tardo más de cinco años en tomar marcha pues se encontró estancado hasta el 12 de octubre del año 2011, cuando el congreso de estadounidense lo aprobó, entrando en vigencia el 15 de mayo de 2012.

El Tratado de Libre Comercio entre estos dos países genera en Colombia un aire de tranquilidad y confianza para la inversión extranjera y nacional, pues al estar integrado con el principal mercado del mundo se convierte en un atractivo para los demás países, este tratado también genera un crecimiento en el volumen del comercio internacional en el país tanto en las importaciones como en las exportaciones.

Uno de los sectores más beneficiados con el Tratado de Libre Comercio es el sector agropecuario, pues podrá acceder al mercado estadounidense con reglas claras en materia sanitaria y fitosanitaria, garantizando en acceso al sector agropecuario y agroindustrial y contando con la eliminación permanente de los aranceles.

### **4.2 Posición Arancelaria**

La posición arancelaria del producto a exportar es 1604190000 cuya descripción corresponde a:

- Preparaciones de carne, pescado o de crustáceos, moluscos o demás invertebrados acuáticos.

- Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado.
- Pescado entero o en trozos, excepto el pescado picado:
  - - Los demás

### 4.3 Requisitos y Vistos Buenos

Con la partida arancelaria 1604.19.00.00, se indagó en la página de la Dian y se encontraron los siguientes documentos soportes en la siguiente imagen.

**Figura 4.1** Documentos Soportes para Exportaciones

Documentos soporte para exportaciones – 1604190000		
Documento - Entidad	Trámite	Requisito
Cert inspec sanitaria exportac alimentos y materias primas - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL
Certificado de libre venta pecuario - Instituto Colombiano Agropecuario	PREVIO	OPCIONAL
Certificado de venta libre - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	PREVIO	OPCIONAL
Documento zoosanitario - Instituto Colombiano Agropecuario	PREVIO	OPCIONAL
Visto Bueno para exportaciones - Instituto Colombiano De Desarrollo Rural - Incoder En Liquidacion	PREVIO	OPCIONAL

**Fuente:** DIAN

También se cuentan con la necesidad de cumplir con una serie de requisitos en el país a exportar, Miami, Estados Unidos, los cuales son:

SGE 21: El Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable SGE 21

Evaluación del estado del lugar de trabajo (WCA)

Programa de Cumplimiento Social Global - Medio Ambiente Nivel 2

### Programa de Cumplimiento Social Global - Medio Ambiente Nivel 3

IFS Food: La Food Standard IFS es una de las normas que pertenecen a las IFS marca paraguas (Normas Internacionales destacados). Se trata de una Iniciativa Global de Seguridad Alimentaria

### Asociación para el Trabajo Justo

### Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales - Edición 2011

### Normas internacionales del trabajo organización del trabajo

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) es un organismo especializado de las Naciones Unidas, que promueve el trabajo decente y productivo, centrándose en libertad, equidad, seguridad y dignidad.

### Pacto Mundial de la ONU

El Pacto Mundial de la ONU ayuda a las empresas, ya sean principiantes en el camino hacia la sostenibilidad o campeones reconocidos, para cumplir con sus compromisos para operar de forma responsable y apoyar los objetivos de desarrollo sostenible.

### Los miembros de Sedex Ético Auditoría Comercio - SMETA guía de mejores práctica

### Sedex Global (Proveedor Ético de intercambio de datos)

Sedex es una organización sin fines de lucro dedicada a la membresía el impulso de mejoras en las prácticas de negocio éticas y responsables en las cadenas de suministro globales.

#### 4.4 Participación en Ferias Especializadas

La feria a la cual se pretende asistir se conoce como Summer Fancy Food, la cual se realiza en la ciudad de New York (Estados Unidos, USA) es una feria de alimentación y comida la cual se lleva a cabo desde el 25 al 27 de junio de cada año.

Será un evento de gran relevancia e importancia dentro del sector en los Estados Unidos, de ahí que sea una cita importante para los mejores profesionales y especialistas relacionados con el sector.

A esta feria se pretende asistir una vez al año; para ello se discriminan los costos que implican la promoción de nuestro producto de la siguiente manera:

**Tabla 4.1:** Feria Especializada

<b>FERIA ESPECIALIZADA EN NEW YORK USA</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Hospedaje	\$ 1'400.000	Hotel Central Park
Pasajes u otro Transporte	\$ 2'300.000	Ida-regreso Copa Airlines
Alimentación	\$ 720.000	Valor asignado en Hotel
Inscripción a la Feria	\$ 3'836.000	Valor asignado por el evento
Montaje en la Feria	\$ 3'000.000	Valor asignado por la empresa
Material de Promoción: Broshures, Cd, Portafolio, Muestras	\$ 3'000.000	Valor asignado por la empresa
Salario Personal	\$ 3'600.000	Valor asignado por la empresa
<b>VALOR TOTAL:</b>	<b>\$17'856.000</b>	Valor estimado

**Fuente:** Elaboración propia

## 4.5 Rutas de acceso

En la siguiente tabla se presentan las principales rutas de acceso a Miami, Estados Unidos en la modalidad aérea y marítima.

**Tabla 4.2:** Principales rutas de acceso a Miami (Estados Unidos)

---

PRINCIPALES RUTAS DE ACCESO A MIAMI (FLORIDA)	
MODALIDAD	
AÉREO	MARÍTIMO
Tampa International Airport	Dante B. Fascell Port of Miami
Miami International Airport	Puerto de Mansanillo
Jacksonville International Airport	

---

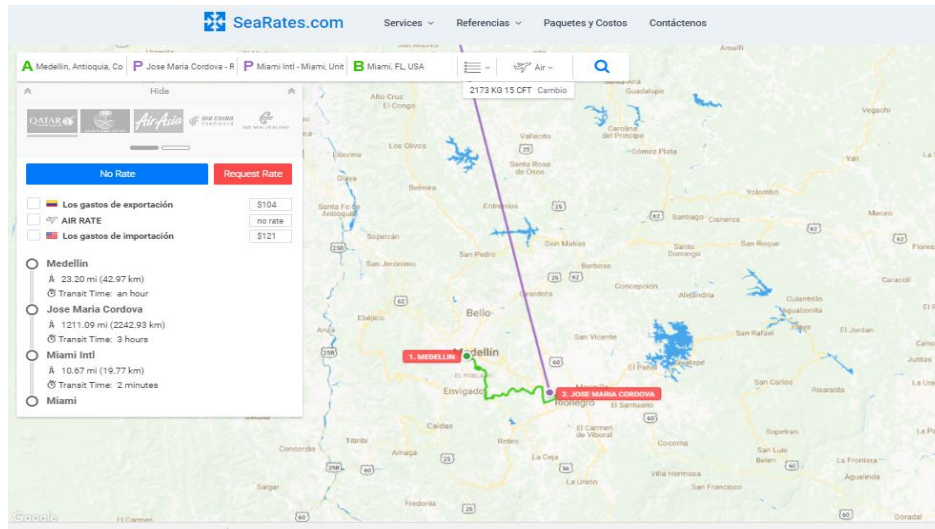
**Fuente:** Elaboración propia

Para la exportación de la mercancía que será trasladada de Colombia a los Estados Unidos se utilizará la modalidad aérea, como se ilustra en las siguientes imágenes, obtenidas de las páginas SEARATES y PROCOLOMBIA.

La ruta que se usará para el transporte de la mercancía que saldrá desde la ciudad de Medellín, Antioquia, vía terrestre, en un vehículo Reefer, hasta el aeropuerto José María Córdoba, ubicado en Rionegro Antioquía (Colombia), como se muestra en la siguiente imagen.



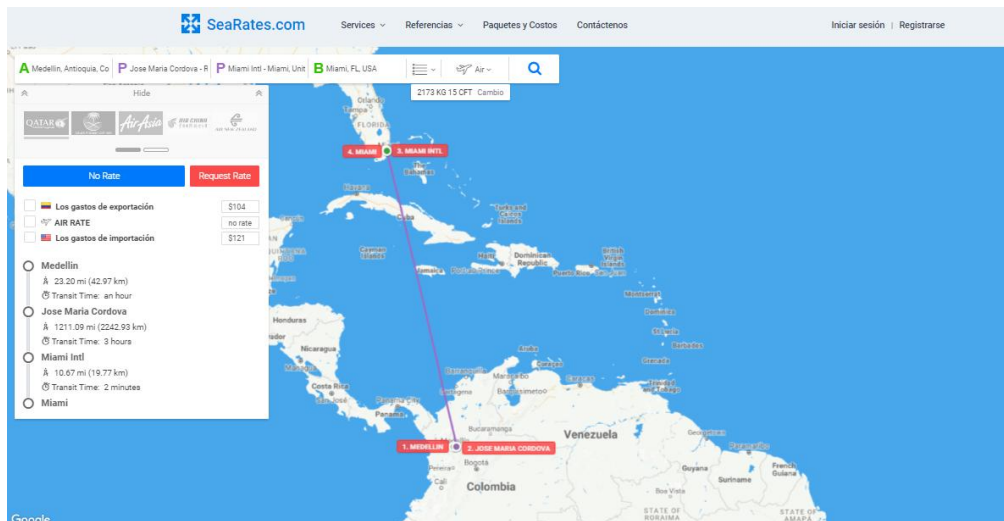
**Figura 4.2:** Ruta Terrestre Medellín-Rionegro



**Fuente:** Searates

Posteriormente, saldrá en un vuelo desde este lugar, hasta el aeropuerto Internacional de Miami, ubicado en la Florida (Estados Unidos), como se identifica gráficamente.

**Figura 4.3:** Ruta Aérea Rionegro - Miami



**Fuente:** Searates

**Figura 4.4:** Acceso Aéreo Colombia – Estados Unidos



**Fuente:** Procolombia

### Acceso Marítimo

**Figura 4.5:** Acceso Marítimo Colombia-Estados Unidos



**Fuente:** Procolombia

El transporte del producto, se tomó la decisión de optar por el modo aéreo, ya que tomando en consideración las características del producto, por su volumen y peso puede ser trasladado en avión con facilidad. Al implementar este transporte aéreo, se cumple con las entregas en un menor tiempo, se cuenta con altos niveles de seguridad, contribuyendo así a prestar un mejor servicio.

#### **4.6 Liquidación de costos de importación o exportación**

La cantidad de productos destinados a la exportación es de 5.433 unidades, siendo esta cantidad la capacidad de oferta inicial, los plazos de entrega posterior al inicio de la exportación varían entre 1 a 2 días máximo, esto con el fin de garantizar la calidad y la sanidad del producto.

La exportación se llevará a cabo con el incoterm de venta EXW; en la siguiente tabla se liquidan los siguientes rubros. El producto a exportar va repartido en 15 cajas de icopor para conservar la temperatura exigida por el producto -10° c. 14 cajas contienen 360 paquetes cuya dimensión es 1\*1\*.90 ; las dimensiones de la caja restante son 1\*1\*1 metros, esta contiene 393 unidades.

**Tabla 4.3:** Descripción del producto a Exportar

<b>PRODUCTO:</b>	Brochetas de pescado empacadas al vacío
<b>POSICIÓN ARANCELARIA:</b>	1604.19.00.00
<b>MODO DE TRANSPORTE:</b>	Aéreo
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>	Gramos
<b>UNIDAD COMERCIAL Y CANTIDAD:</b>	5.433 Unidades
<b>PESO POR UNIDAD</b>	400 gramos
<b>CANTIDAD BUTOS/ CAJAS</b>	15
<b>DIMENSIONES</b>	25 * 20 * 5
<b>MONEDA:</b>	USD
<b>TRM:</b>	2.950

<b>PUERTO DE SALIDA:</b>	Aeropuerto José María Córdoba
<b>PUERTO DE LLEGADA:</b>	Miami International Airport

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 4.4:** Liquidación de Incoterm

	<b>VALORES EN PESOS POR UNIDAD</b>	<b>VALORES EN USD</b>
Precio de venta unitario	24.783	8,40
Precio de venta exportación	27.757	9,40
<b>VALOR EXW</b>	<b>27.757</b>	<b>9,40</b>
Manipuleo carga local		
Transporte local		
Seguro transporte local		
Otros gastos		
<b>VALOR FCA</b>	<b>27.757</b>	<b>9,40</b>
Transporte internacional	650.000	220,33
Agenciamiento aduanero	530.764	179,92
DEX, Formularios, funcionario y acondicionamiento	413.000	140
<b>VALOR CFR</b>	<b>1'621.521</b>	<b>549,67</b>
Flete Internacional + combustible	265.500	90
<b>VALOR DAT</b>	<b>1'887.021</b>	<b>639,67</b>
Entrega remota, Bond, mensajería, Import Fee Aerolínea.	2'168.250	735
<b>VALOR DAP</b>	<b>4'055.271</b>	<b>1.374,67</b>
Arancel		
IVA		
Otros impuestos		
<b>VALOR DDP</b>	<b>4'055.271</b>	<b>1.374,67</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Realizando una comparación del precio de venta del producto en DDP, En este mercado meta con presencia en Miami, Estados Unidos, se encontrarán dos grandes distribuidores y principales competidores, realizando una comparación de costos con estas empresas, se encuentran la empresa Trout Skewer favorecida en cuanto al costo del producto, como se evidencia en la siguiente tabla los valores.

En la siguiente tabla se puede observar la considerable diferencia en el precio de cada uno de los producto, por esta razón se espera ser uno de los producto de mayor preferencia por los clientes.

**Tabla 4.5** Costo de producto brochetas de pescado de competencia.

<b>Competencia</b>	<b>Costo producto (brochetas de pescado) USD</b>
Dorada Imports. Inc	\$54,73
Agropesca Internacional	\$35,90
Trout Skewer	\$22,03

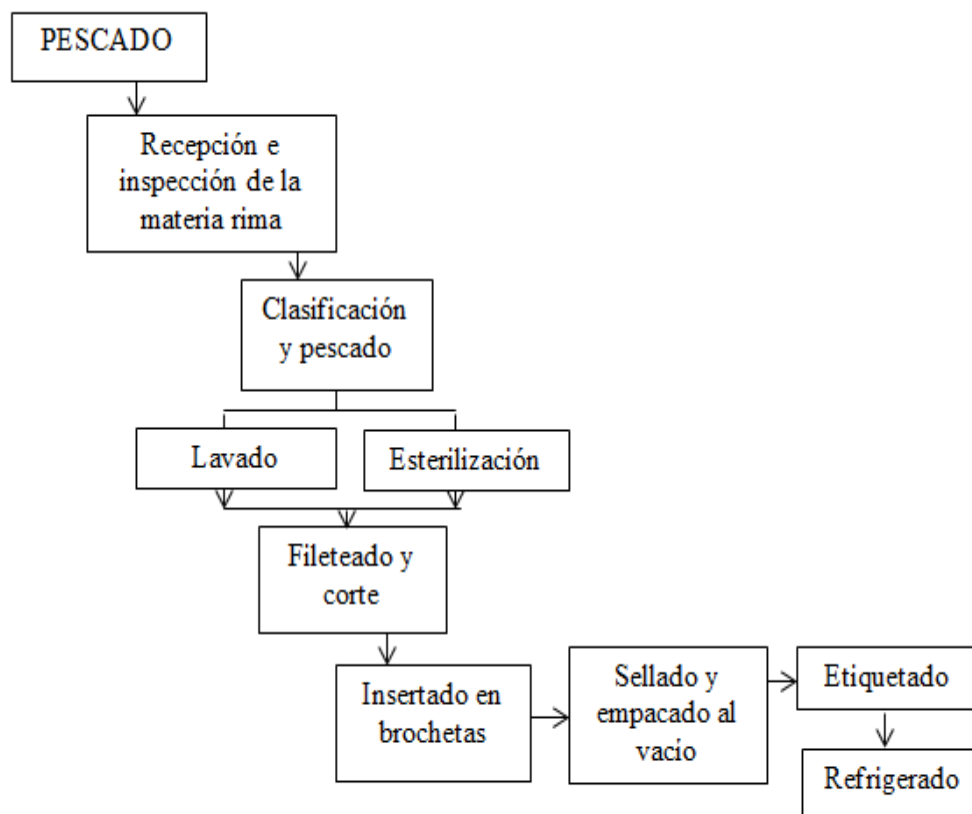
**Fuente:** Elaboración propia

# CAPÍTULO V. ANALISIS TÉCNICO

## 5.1 Descripción del Proceso De Producción

El proceso para la elaboración de las brochetas de pescado empacadas al vacío, va desde la recepción de las materias primas, hasta la comercialización del producto terminado como se detalla en el siguiente flujograma.

**Figura 5.1:** Flujograma de procesos



**Fuente:** Elaboración propia

## 5.2 Capacidad de Producción

La capacidad de producción con la que cuenta la empresa al día es realizar 200 paquetes de brochetas de pescado empacadas al vacío durante las 8 horas laborales, lo que implica un menor tiempo en la terminación del producto; pero si se pone en consideración la preferencia por mantener los más altos estándares de calidad, la capacidad de producción considerando esta política de la empresa, es de 188 unidades empacadas al día, por consiguiente 5.640 unidades al mes. En la siguiente tabla, se observan los totales de exportación de cada año, partiendo de las 5.640 unidades que se pretenden exportar cada mes, año tras año, tienen un incremento del 5% de ventas en el crecimiento esperado.

**Tabla 5.1:** Capacidad de Producción a cinco años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
67.680	71.064	74.616	78.348	82.260

**Fuente:** Elaboración propia

## 5.3 Plan de Producción

Teniendo como base la información, se pudo observar que Miami es un estado que le encanta la comida marina y los alimentos fáciles de preparar por lo cual hicimos una proyección de ventas, de acuerdo a la demanda y el precio del producto.

**VENTAS ALTAS:** Con la certeza de la calidad y sabor del producto y teniendo como valor agregado su innovación y presentación, se espera atender 7.500 paquetes de brochetas de pescado empacadas al vacío.

**VENTAS MEDIA:** Se esperan vender un total de 5.000 paquetes de brochetas empacadas al vacío considerando las dudas que tengan los compradores para aceptar un nuevo producto en este mercado.

VENTAS BAJAS: El valor más bajo que se espera vender es de 3.800 paquetes de brochetas de pescado empacadas al vacío, teniendo presente una reacción negativa de los posibles clientes al preferir continuar con los mismos productos conocidos.

En los primeros 6 meses la empresa debe hacer un estudio, para tener datos reales de cuál debe hacer un inventario, inicialmente no se va a contar con uno, se pide al proveedor las cantidades y se preparan las brochetas de pescado, para ser exportados en el menor tiempo posible.

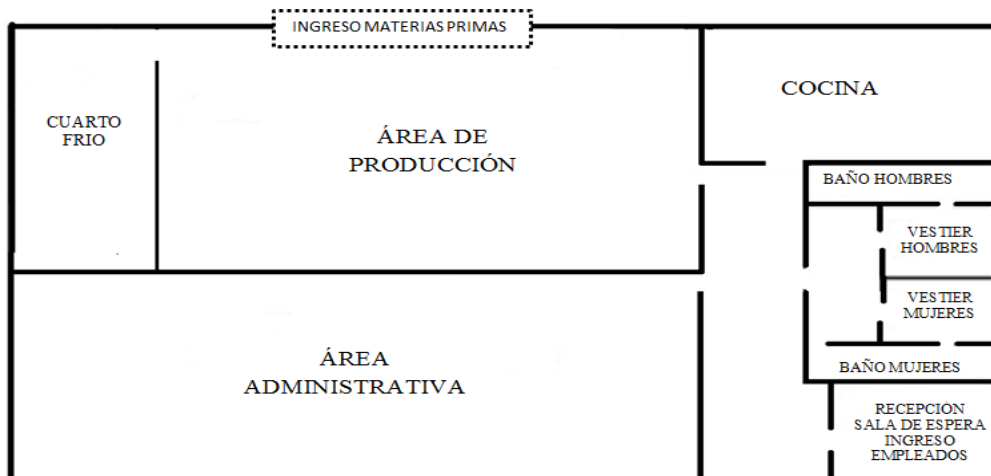
## 5.4 Recursos Materiales y Humanos para la Producción

### 5.4.1 Locaciones

Locaciones de la empresa Trout Skewer S.A.S:

Local arrendado de 100 metros cuadrados, ubicada en la ciudad de Medellín, Colombia, sector Guayabal. El valor mensual correspondiente al arriendo del local es de \$2'000.000 de pesos. En la siguiente imagen, se visualiza la distribución del área de trabajo, con los espacios requeridos para el buen funcionamiento de la empresa.

**Figura 5.2:** Instalaciones Físicas de la Empresa




**Fuente:** Elaboración propia



## 5.4.2 Requerimientos de Maquinaria, Equipos, Muebles y Enseres

Para realizar el anterior proceso de producción, se deben contar con los siguientes materiales.

**Tabla 5.2:** Materiales del área de Producción (Maquinaria)

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	CANTI DAD	PROVEE DOR	PRECIO	TOTAL
 Máquina para hacer brochetas	Máquina para la elaboración de pinchos o brochetas, fabricada en acero inox, electroneumática.	4	Inox- Equipos	\$586.000	\$2.344.000
 Maquinas empacadoras al vacío	Máquina para la empacar al vacío, fabricada en acero inox, electroneumática.	4	Inox- Equipos	\$2'775.000	\$11'100.000



Nevera Industrial

Nevera Industrial para el almacenamiento de las Brochetas, fabricadas en acero inoxidable. electroneumática.

2 Inox-Equipos \$6'000.000 \$12.000.000



Bandeja plástica

Goya  
Bandeja de plástico 9 pulgadas

20 Home center virtual \$ 8.500 \$170.000



Estantería

[Estantería metálica liviana 5 niveles 160 x 80 x 30 cm](#)






2 Home center virtual \$99.900 \$199.800

---

**Fuente:** Elaboración propia

Todos los productos van a ser adquiridos en almacenes Éxito, vía éxito.com y estos van a ser una inversión inicial.





**Tabla 5.3** Maquinaria, equipos y enseres de la empresa Trout Skewer S.A.S





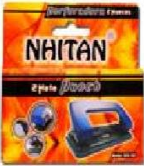
Productos	Descripción	Cantida	Proveedo	Precio	Total
		d	r		
Escritorio	 <a href="#">Escritorio</a> <a href="#">Molduras</a> <a href="#">Archivador</a> <a href="#">- ES2403</a> <a href="#">INVAL</a>	6	Éxito	\$269.900	\$1'619.40 0
Silla escritorio	 Silla Escritorio S Brazos Colo - W-01C	6	Éxito	\$49.445	\$296.670
Computador	 <a href="#">All In One</a> <a href="#">Intel</a> <a href="#">Celeron E -</a> <a href="#">18-5011LA</a> <a href="#">HEWLETT</a> <a href="#">PACKARD</a>	6	Éxito	\$1'099.00 0	\$6'594.00 0
Impresora	 <a href="#">Multif.</a> <a href="#">Laser Hp S -</a> <a href="#">M127NF HP.</a>	1	Éxito	\$499.000	\$499.000
Silla	 <a href="#">Silla En</a> <a href="#">Tubo Con</a> <a href="#">Tela Color</a> <a href="#">N -</a> <a href="#">OY208158</a> <a href="#">FINLANDE</a> <a href="#">K</a>	12	Éxito	\$40.900	\$490.800

**Fuente:** Elaboración propia

### 5.4.3 Requerimiento de Materiales e Insumos

**Tabla 5.4** Insumos por Áreas de la empresa Trout Skewer S.A.S

Productos	Descripción	Cantidad Mensual	Proveedor	Precio	Total
Resma de papel tamaño carta 500 hojas	 <a href="#">Resma carta</a> <a href="#">500 hojas 75</a> <a href="#">gram - U</a> <a href="#">CARTOPRINT</a>	3	Éxito	\$10.500	\$31.500
Caja de lápiz por 12 unidades	 <a href="#">Lápiz Oferta</a> <a href="#">Pague 9</a> <a href="#">Lleve 12 - C</a> <a href="#">MIRADO</a>	2	Éxito	\$9.300	\$18.600
Caja de lapiceros por 12 unidades	 Lapicero oferta pague 9 lleve 12- BIC	2	Éxito	\$ 11.600	\$23.200
Borrador por 4 unidades	 <a href="#">Borradores</a> <a href="#">De Color 4</a> <a href="#">Blister - U</a> <a href="#">NOTES</a> <a href="#">COLLECTION</a>	4	Éxito	\$3.100	\$12.400

Taja lápiz por 2 unidades		<a href="#">Tajalápiz</a> <a href="#">Metálico X2 nc</a> <a href="#">- U</a> <a href="#">NOTES</a> <a href="#">COLLECTION</a>	7	Éxito	\$1.500	\$10.500
Resaltador por 4 unidades		<a href="#">Est 4</a> <a href="#">Resaltador</a> <a href="#">222 Colores -</a> <a href="#">U</a> <a href="#">PELIKAN</a>	6	Éxito	\$7.900	\$47.400
Grapadora		<a href="#">Grapadora</a> <a href="#">2615 Media</a> <a href="#">Barra - U</a> <a href="#">TRITON</a>	6	Éxito	\$14.300	\$85.800
Grapas Por 5000 u.		<a href="#">Grapadora</a> <a href="#">2610 gts grapa</a> <a href="#">x5000</a> <a href="#">- U</a> <a href="#">TRITON</a>	2	Éxito	\$20.200	\$40.400
Perforadora		<a href="#">Grapadora</a> <a href="#">2610 gts grapa</a> <a href="#">x5000</a> <a href="#">- U</a> <a href="#">TRITON</a>	6	Éxito	\$6.900	\$41.400

Huellero		<a href="#">Huellerocj 1</a> <a href="#">- U</a>	6	Éxito	\$3.700	\$22.200
Carpeta		<a href="#">CarpLegaj</a> <a href="#">Carta</a> <a href="#">Gancho Azul</a> <a href="#">F - U</a> <a href="#">KEEPERM</a> <a href="#">ATE</a>	6	Éxito	\$2.600	\$15.600

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación (tabla 5.5) los implementos necesarios de aseo y cocina en el área administrativa y bodega:

**Tabla 5.5** Implementos de Aseo y cocina área administrativa y bodega.

Productos	Descripción	Cantidad mensual	Proveedor	Precio	Total
Escoba	<a href="#">Escoba</a> <a href="#">Suave</a> <a href="#">Ekono - U</a> EKONO	2	Éxito	\$ 6.490	\$12.980
Trapeador	<a href="#">Repuesto</a>				

		<a href="#">trapeo</a> <a href="#">ekono - U</a> EKONO	2	Éxito	\$5.800	\$11.600
Recogedor		<a href="#">Recogedor</a> <a href="#">precio</a> <a href="#">especial - U</a> BELLA LUZ	2	Éxito	\$3.950	\$7.900
Blanqueador		<a href="#">Blanqueado</a> <a href="#">r poder</a> <a href="#">natural - U</a> BLANCOX	2	Éxito	\$3.430	\$6.860
Lava platos		<a href="#">Lava Platos</a> <a href="#">Avena - CBL</a> LOZA CREM	3	Éxito	\$4.460	\$13.380
Bote de basura		<a href="#">Basurero</a> <a href="#">Pedal</a> <a href="#">Delgado</a> <a href="#">Blanco - U</a> RIMAX	2	Éxito	\$35.500	\$71.000

---

		<a href="#"><u>Nevera Min</u></a>				
Nevera		<a href="#"><u>Con</u></a> <a href="#"><u>Escarcha</u></a> <a href="#"><u>87lit - NEV</u></a> <a href="#"><u>AS87CE</u></a> HACEB	1	Éxito	\$489.900	\$489.900
Horno microondas		<a href="#"><u>Horno</u></a> <a href="#"><u>Microondas</u></a> <a href="#"><u>0.8 Pies -</u></a> <a href="#"><u>MS0843DAR</u></a> L G	1	Éxito	\$202.900	\$202.900
Cafetera		<a href="#"><u>Cafetera</u></a> <a href="#"><u>Automática</u></a> <a href="#"><u>BVSTEM6</u></a> <a href="#"><u>60</u></a> OSTER	1	Éxito	\$479.000	\$479.000

---

**Fuente:** Elaboración propia

#### 5.4.4 Requerimiento de Servicios



**Tabla 5.6** Servicios por Área.

SERVICIO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PROVEEDOR	PRECIO	TOTAL COSTO MENSUAL
Vigilancia	Contratación de personal al cuidado de la empresa	1	Empresas de seguridad, tales como: Dogman o Miro	\$900.000	\$900.000
Mensajería	Persona que se encarga de las diligencias de la empresa	1	Recursos humanos se encargará de elegir a la persona	\$900.000	\$900.000
Servicios Públicos (Agua, Luz, saneamiento)	Servicios necesarios en la empresa	N/A	EPM	\$750.000 (en promedio)	\$750.000 (en promedio)
Servicio de telefonía	Para comunicarse con clientes y demás.	N/A	UNE	\$100.000 (en promedio)	\$100.000 (en promedio)
Servicio de Internet	Para estar en frecuente contacto con clientes, proveedores, etc.	N/A	UNE	\$150.000 (en promedio)	\$150.000 (en promedio)

**Fuente:** Elaboración propia

### 5.4.5 Requerimiento de Personal

Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa, la vinculación o incorporación de personal debe ser un proceso claramente definido, que contenga los requisitos mínimos necesarios que garanticen la vinculación de los mejores elementos disponibles en el mercado laboral.

Para realizar un eficaz proceso de comercialización del producto, el equipo de trabajo se conforma de la siguiente manera.

**Tabla 5.7** Requerimiento de personal

CARGO	PERFIL	VACANTES	SUELDO ANUAL
GERENTE GENERAL	Profesional Experiencia laboral mínimo 1 año	1	42.000.000 Sueldo Mensual
COORDINADOR COMERCIO EXTERIOR	Profesional Experiencia laboral mínimo 1 año	1	25.200.000 Sueldo Mensual
COORDINADOR MERCADEO Y VENTAS	Profesional Experiencia laboral mínimo 1 año	1	25.200.000 Sueldo Mensual
COORDINADOR CONTABILIDAD Y FINANZAS	Profesional Experiencia laboral mínimo 1 año	1	25.200.000 Sueldo Mensual
COORDINADOR RECURSOS HUMANOS	Profesional Experiencia laboral mínimo 1 año	1	25.200.000 Sueldo Mensual
JEFE DE PRODUCCIÓN	Técnico Experiencia laboral mínimo 1 año	1	25.200.000 Sueldo Mensual
AUXILIAR ATENCIÓN AL CLIENTE	Técnico Experiencia laboral mínimo 1 año	1	14.400.000 Sueldo Mensual
			1.200.000

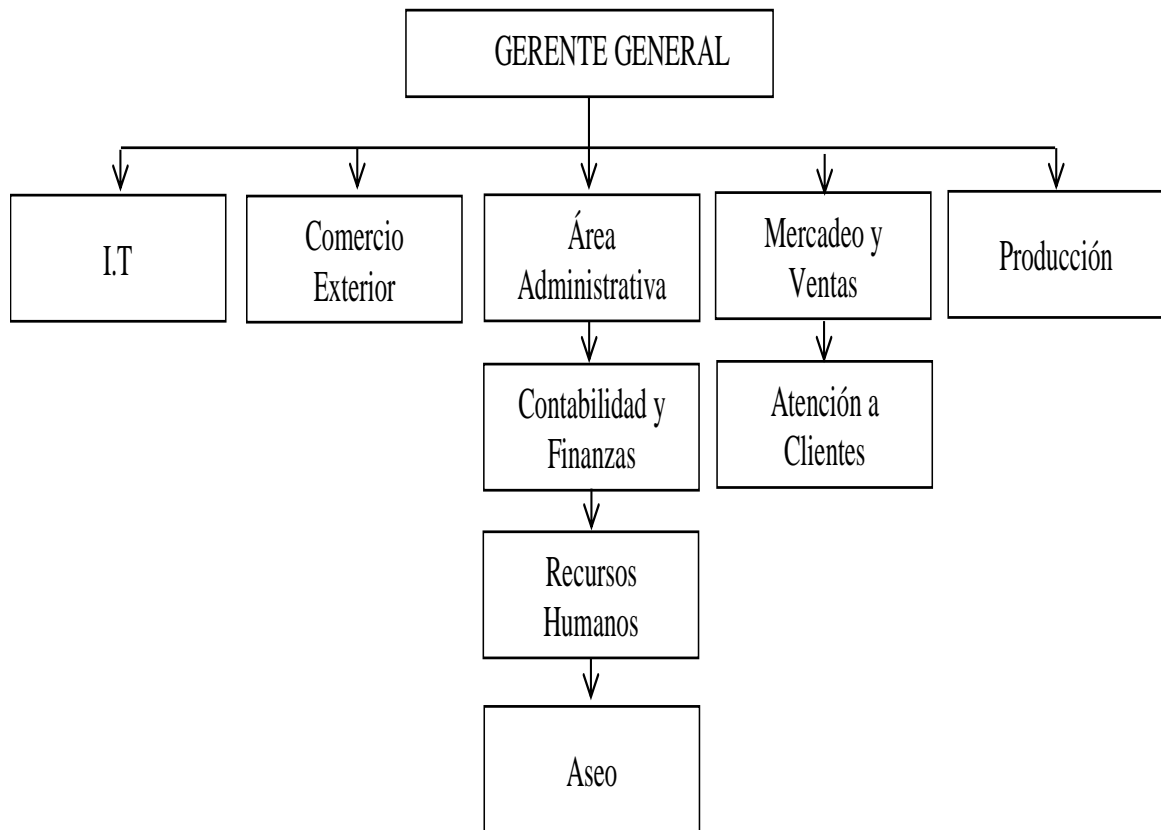
**Fuente:** Elaboración propia

# CAPITULO VI. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

## 6.1 Estructura Organizacional del Negocio

### 6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional

**Figura 6.1** Organigrama de la estructura organizacional empresa TroutSkewer S.A.S.



**Fuente:** Elaboración propia

## **Descripción funcional de la organización**

### **ÁREA ADMINISTRATIVA (Gerente General):**

Formación: Profesional

Experiencia: 1 año

Tipo de Contrato: Término fijo 1 año

Es responsable de liderar y asegurar la formulación, ejecución, revisión y cumplimiento de las estrategias que permitan crear valor a la empresa y cumplir los requisitos de los clientes y de las partes interesadas.

Asegurar el mejor desempeño de todos los procesos de la organización fundamentados en el trabajo de un equipo humano comprometido y capaz.

Debe velar por mantener y afianzar las relaciones con los clientes, enfocado en relaciones de largo plazo.

Tener una visión del negocio que permita orientarlo estratégica y competitivamente.

### **COMERCIO EXTERIOR (coordinador de comercio exterior):**

Formación: Profesional

Experiencia: 1 año

Tipo de Contrato: Término fijo 1 año

Coordinar y gestionar la logística de la mercancía y los procesos de la empresa. Diligenciar y tramitar documentación llevar a cabo los trámites de operaciones de comercio exterior.

### **CONTABILIDAD Y FINANZAS (coordinador de contabilidad y finanzas):**

Formación: Profesional

Experiencia: 1 año

Tipo de Contrato: Término fijo 1 año

Área encargada de crear y dirigir las políticas organizacionales y las estrategias de la empresa, así como de manejar los recursos económicos de la misma, de llevar la contabilidad y realizar el pago de impuestos, buscando por medio de esta el desarrollo de la empresa.

Estados Financieros

Informes Financieros

Declaraciones Tributarias

Balances Generales

**MERCADEO Y VENTAS** (coordinador de mercadeo y ventas):

Formación: Profesional

Experiencia: 1 año

Tipo de Contrato: Término fijo 1 año

Preparar y dar seguimiento al Marketing del plan aprobado por la Gerencia General o por las instancias superiores, así como otras funciones y accesorias que estas estimen conveniente para la empresa, para mantener en alto los índices de calidad tanto en las ventas como en el servicio. Realizar estrategias de ventas, comunicación incluyendo publicidad y relaciones públicas. Desarrollar el marketing estratégico (es el que establece la misión, la visión, proyecciones, etc.), y el marketing operativo (establece lo que es conocido como “las 4P” que son el producto, el precio, la plaza, la promoción y todo lo que eso implica).

Planear, dirigir y controlar toda la actividad de ventas de la Empresa.

Asesorar y visitar a los clientes.

Determinación de la mezcla de productos, innovación, reposición o imitación.

Elaboración de estrategias de publicidad.

Promoción de ventas.

Distribución de mercados y planeación de canales y territorios de ventas.

Pronósticos y presupuestos de ventas.

Mantener la presencia de la empresa en el mercado.

**RECURSOS HUMANOS** (Coordinador de recursos humanos):

Formación: Profesional

Experiencia: 1 año

Tipo de Contrato: Término fijo 1 año

Seleccionar el personal calificado para desempeñar el cargo asignado.

Brinda acompañamiento en los primeros días de inducción.

Desarrollo de la función administrativa especializada en la administración de personal, dentro de los principios de igualdad, moralidad, eficacia, imparcialidad y publicidad.

Elaborar y supervisar los estudios de mejoramiento de la estructura administrativa, manuales de funciones y competencias, escalas de salarios y plantas de empleos.

Elaborar el Plan Estratégico de Gestión Humana de la empresa.

Determinar los perfiles de los empleos que deberán ser provistos mediante el proceso de selección y cualquier otra modalidad de vinculación al servicio público en la Administración de la empresa.

Dirigir y supervisar la adopción de acciones para el mejoramiento y mantenimiento de un adecuado clima organizacional, que facilite la convivencia en la empresa.

Dirigir y supervisar el diseño, elaboración, adopción, ejecución y control de los planes anuales de formación y capacitación, de bienestar del talento humano.

Planifica, organiza, dirige y controla los Programas de Clasificación y Remuneración de

Cargos; Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Acciones de Personal,

Capacitación y Desarrollo.

Atiende las consultas y reclamos presentados por los empleados de la empresa, a fin de proponer soluciones adecuadas.

**ATENCIÓN AL CLIENTE** (auxiliar):

Formación: Técnico

Experiencia: 1 año

Tipo de Contrato: Término fijo 1 año

Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes.

Atraer a los clientes de manera servicial y amena ante la imagen de la organización.

Llevar periódicamente los formatos de requisición a los diferentes movimientos.

Mantener de forma ordenada, clara y honesta los archivos.

Realizar un informe semanal de las actividades realizadas.

**ASEO:**

Encargarse de la limpieza de la empresa.

**I.T:**

Se encargará de los sistemas y del mantenimiento de los computadores y de todo el manejo necesario del software para administrar mejor los clientes que tendremos.

### 6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados

**Tabla: 6.1** Costo de personal

Prestaciones Sociales		Aportes Parafiscales	Aportes Seguridad Social	
Cesantías:	8,33%	Caja de Compensación 4%	Salud: Empleado:	4%
Intereses:	1%		Empleador:	8,5%
Prima:	8,33%		PENSIÓN:	
Vacaciones:	4,16%		Empleado:	4%
ARL:	1%		Empleador:	12%

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 6.2** Salarios del personal de la empresa

Cargo	Cantidad	Sueldo Anual	Prestaciones Sociales (año)		Aportes Parafiscales (mes)		Aportes Seguridad Social (mes)		Total Año	
Gerente General	1	42.000.000	Cesantías:	3.498.600	140.000		SALUD:	140.000	65.234.400	
			Intereses:	420.000				297.500		
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	1.747.200						Total Mes
		3.500.000	ARL:	420.000			PENSION:	140.000		5.436.200
			Prima:	3.498.600				420.000		
		Coordinador Comercio Exterior	1	25.200.000			Cesantías:	2.099.160		84.000
Intereses:	252.000				178.500					
Sueldo Mensual	Vacaciones:			1.048.320			Total Mes			
2.100.000	ARL:			252.000	PENSION:	84.000	3.261.720			
	Prima:			2.099.160		252.000				
Coordinador Mercadeo y Ventas	1			25.200.000	Cesantías:	2.099.160	84.000		SALUD:	
		Intereses:	252.000		178.500					
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	1.048.320					Total Mes	



		2.100.000	ARL:	252.000			PENSION:	84.000	3.261.720
			Prima:	2.099.160				252.000	
Coordinador Contabilidad y Finanzas	1	25.200.000	Cesantías:	2.099.160	84.000		SALUD:	84.000	39.140.640
			Intereses:	252.000				178.500	
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	1.048.320					Total Mes
		2.100.000	ARL:	252.000				PENSION:	84.000
			Prima:	2.099.160				252.000	
Coordinador Recursos Humanos	1	25.200.000	Cesantías:	2.099.160	84.000		SALUD:	84.000	39.140.640
			Intereses:	252.000				178.500	
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	1.048.320					Total Mes
		2.100.000	ARL:	252.000				PENSION:	84.000
			Prima:	2.099.160				252.000	
Jefe de Producción	1	25.200.000	Cesantías:	2.099.160	84.000		SALUD:	84.000	39.140.640
			Intereses:	252.000				178.500	
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	1.048.320					Total Mes
		2.100.000	ARL:	252.000				PENSION:	84.000
			Prima:	2.099.160				252.000	
Auxiliar Atención al Cliente	1	14.400.000	Cesantías:	1.199.520	48.000		SALUD:	48.000	22.366.080
			Intereses:	144.000				102.000	
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	599.040					Total Mes
		1.200.000	ARL:	144.000				PENSION:	48.000
			Prima:	1.199.520				144.000	
Aseo	1	8.400.000	Cesantías:	699.720	28.000		SALUD:	28.000	13.046.880
			Intereses:	84.000				59.500	
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	349.440					Total Mes
		700.000	ARL:	84.000				PENSION:	28.000
			Prima:	699.720				84.000	
Operarios de Producción	2	16.800.000	Cesantías:	1.399.440	56.000		SALUD:	56.000	26.093.760
			Intereses:	168.000				119.000	
		Sueldo	Vacaciones:	698.880					Total Mes

		Mensual							
		1.400.000	ARL:	168.000			PENSION:	56.000	2.174.480
			Prima:	1.399.440				168.000	
Vigilante	1	10.800.000	Cesantías:	899.640	36.000		SALUD:	36.000	16.774.560
			Intereses:	108.000				76.500	
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	449.280					Total Mes
		900.000	ARL:	108.000				PENSION:	36.000
	Prima:	899.640		108.000					
Mensajero	1	10.800.000	Cesantías:	899.640	36.000		SALUD:	36.000	16.774.560
			Intereses:	108.000				76.500	
		Sueldo Mensual	Vacaciones:	449.280					Total Mes
		900.000	ARL:	108.000				PENSION:	36.000
	Prima:	899.640		108.000					

**Fuente:** Elaboración propia

## 6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio

### 6.2.1 Locaciones Empresa

Locaciones de la empresa Trout Skewer S.A.S:

Local arrendado de 134 metros cuadrados. El valor mensual correspondiente al arriendo del local es de \$6'500.000 de pesos.

### 6.2.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres

**Tabla 6.3:** Requerimiento de maquinaria, equipos, software muebles y enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PROVEEDOR	PRECIO TOTAL	INVERSIÓN
Máquinas				
Empacadoras al vacío	4	Inox - Equipos	11'100.000	Inicial
Máquina para Brochetas	4	Inox – Equipos	2'344.000	Inicial
Escritorios	6	Éxito	1'619.400	Inicial
Sillas Escritorio	6	Éxito	296.670	Inicial
Computadores	6	Éxito	6'594.000	Inicial
Impresora	1	Éxito	499.000	Inicial
Sillas	12	Éxito	490.800	Inicial
Nevera cocina	1	Éxito	489.900	Inicial
Nevera Industrial	2	Inox - Equipos	12'000.000	Inicial
Horno Microondas	1	Éxito	202.900	Inicial
Bandeja de plástico	20	Éxito	170.000	Inicial
Estantería	2	Éxito	199.800	Inicial
Mesa de Aluminio	2	Éxito	326.000	Inicial
Cafetera	1	Éxito	479.000	Inicial

**Fuente:** Elaboración propia

### 6.2.3 Requerimientos de materiales e insumos por área

**Tabla 6.4:** Materiales e Insumos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PROVEEDOR	PRECIO	INVERSIÓN	
	AD				
	Escoba	2	Éxito	12.980	Mensual
IMPLEMENTOS	Trapeador	2	Éxito	11.600	Mensual
DE ASEO:	Recogedor	2	Éxito	7.900	Mensual
	Blanqueador	2	Éxito	6.860	Mensual
	Lavaplatos	2	Éxito	13.380	Mensual
IMPLEMENTOS	Resma de papel	3	Éxito	31.500	Mensual
DE	(500 hojas)				
PAPELERIA:	Caja de Lápiz	2	Éxito	18.600	Mensual
	(12und)				
	Caja de	2	Éxito	23.200	Mensual
	lapiceros	(12			
	und)				
	Paquete de	4	Éxito	12.400	Mensual
	Borrador	x			
	4und				
	Paquete de	7	Éxito	10.500	Mensual
	Tajalapiz	x 2			
	und				
	Paquete de	6	Éxito	47.400	Mensual
	Resaltador	x 4			
	und				
	Grapadora	6	Éxito	85.500	Mensual

	Grapas paquete x 5000und	2	Éxito	40.400	Mensual
	Perforadora	6	Éxito	41.400	Mensual
	Huellerero	6	Éxito	22.200	Mensual
	Carpeta	6	Éxito	15.600	Mensual
	Nevera	1	Éxito	489.000	120 meses
IMPLEMENTOS DE COCINA:	Horno microondas	1	Éxito	202.900	36 meses
	Cafetera	1	Éxito	479.000	36 meses

**Fuente:** Elaboración propia

#### 6.2.4 Requerimientos de servicios por área

Tabla 6.5: Requerimiento de Servicios

SERVICIO REQUERIDO	DESCRIPCIÓN	PROVEEDOR	VALOR	INVERSIÓN
Servicios públicos	Agua, energía, saneamiento	EPM	750.000	Mensual
Servicio de telecomunicaciones	Internet, telefonía, cable.	UNE	250.000	Mensual
Servicio de mantenimiento electrónico	Mantenimiento de computadores, redes y telefonía.	Más soluciones	400.000	Mensual

**Fuente:** Elaboración propia

## CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL

### 7.1 Tipo de Organización empresarial

La Organización empresarial es: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Se elige este tipo de organización empresarial, debido a las facilidades y flexibilidades que se presenta como lo son, creación bajo documento privado, que se entiendo como el ahorro de tiempo y costos para la empresa; el pago de capital puede diferirse hasta por dos años, lo que quiere decir que se tendrá más tiempo para conseguir los recursos monetarios que se necesitan para el pago de las acciones.

### 7.2 Certificaciones y Gestiones ante Entidades Públicas

**Tabla 7.1** Trámites para el Funcionamiento de la Empresa.

TRAMITES	DESCRIPCIÓN DEL TRAMITE	COSTO DEL TRAMITE	TIEMPO
Minuta de constitución o carta de intención.	La minuta es el borrador de Escritura Pública de Constitución, en la cual se especifica el tipo de sociedad, los Socios con sus respectivas cédulas, nacionalidad, domicilio y aporte. A demás, la razón social de la empresa, su objeto social, domicilio, nombre del representante legal, conformación de Junta de Socios, el capital social, funciones de la	No tiene ningún valor (Único).	La entrega es inmediata

	Junta de socios, la reserva legal y el tiempo de duración de la sociedad y causales para su disolución.		
Certificación de homonimia	Es aquel que certifica que el nombre de la empresa existe o no con anterioridad.	El formato o formulario es gratuito y una vez diligenciado se paga en la Caja de la Cámara la suma de \$ 2.500 por cada nombre que se pida para su búsqueda. (Único).	Se recoge el resultado de la confrontación de los nombres, tres (3) días hábiles después de llevar el formulario diligenciado correctamente.
Escritura pública.	La Escritura Pública es el documento escrito que contiene declaraciones en actos Jurídicos, emitidos ante el notario con los requisitos de ley y que se incorpora al protocolo,	Por la elaboración de la escritura pública se paga \$2000 por cada hoja. Una vez elaborada se paga de acuerdo al monto del capital.	La duración del trámite es de un (1) día y se cancela en la misma notaría

		(Único).	
Inscripción ante la cámara de comercio	Registro o Inscripción.	Los formularios se adquieren en cámara de Comercio por un valor de \$3.000 para personas jurídicas. (Único).	Tres (3) días hábiles.
Registro mercantil	El Registro Mercantil es una Institución legal, a través de la cual por virtud de la ley se da publicidad a ciertos actos que deben ser conocidos por la comunidad.	Los formularios se adquieren en cámara de Comercio por un valor de \$7.000 para personas jurídicas. (Único).	Dos (2) días hábiles.
Certificado de existencia y representación legal	Es un documento expedido por la Cámara de Comercio que certifica la existencia del negocio. Consta de: Número de escritura pública con fecha de expedición. Tipo de sociedad y razón social. Domicilio principal.	Un valor de \$1.600 (Se renueva cada 3 meses).	Entrega inmediata



	<p>Duración de la sociedad.</p> <p>Objeto social.</p> <p>Capital y Aportes.</p> <p>Nombre de los socios.</p> <p>Administración.</p> <p>Gerente.</p> <p>Matrícula de Registro Mercantil.</p>		
<p>Registro Único Tributario (RUT)</p>	<p>La identificación permite conocer los apellidos y nombres, o razón social y el número de identificación tributario, NIT; la ubicación y la descripción del tipo de contribuyente, la actividad económica, responsabilidades, información inherente a su modalidad.</p>	<p>Gratuito (Único).</p>	<p>Quince (15) días</p>
<p>Permiso de Bomberos</p>	<p>Se revisan temas de seguridad humana y sistemas de protección contra incendios, donde se verificará entre otras que su establecimiento cumpla con:</p> <p>Seguridad Humana</p> <p>Uso de Materiales Inflamables y Combustibles</p> <p>Mitigar el Riesgos de Incendio</p> <p>Sistemas de Protección Contra Incendios.</p> <p>Los costos varían dependiendo de los metros cuadrados y el riesgo del establecimiento.</p>	<p>346.000</p>	<p>Al verificar que se cumpla con todas las recomendaciones de la visita, se reclama el certificado a los 3 días hábiles.</p>
<p>Documento</p>	<p>Expedido por la Dirección de</p>	<p>Se realiza la</p>	<p>Inmediata</p>

Oficial de Autorización de Numeración de Facturación	Impuestos y Aduanas Nacionales Anteriormente conocido como Resolución de Facturación de la DIAN	inscripción de forma GRATUITA en la página de la DIAN.  (Único)	
Registro Exportador	Expedido por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, el cual permite mantener información actualizada sobre composición, perfil y localización de las empresas exportadoras.	Se realiza la inscripción de forma GRATUITA en la página de la DIAN.  (Único)	Inmediata
Afiliaciones a Seguridad Social	Los Objetivos del sistema General de Seguridad Social en Salud, son regular el servicio público esencial de salud y crear condiciones de acceso en toda la población al servicio en todos los niveles de atención.	Gratuito	3 días hábiles

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 7.2** Certificaciones de la Empresa.

<b>Certificaciones</b>	
<b>Registro de industria y comercio</b>	Sin costo
<b>Licencia de funcionamiento</b>	Sin costo
<b>Licencia sanitaria</b>	\$ 430.000
<b>Licencia ambiental</b>	\$ 549.000
<b>Invima</b>	\$ 2.813.662
<b>Ica</b>	\$ 17.000
<b>Mincomercio</b>	

## **Certificado de uso de suelos**

Antes de proceder a la apertura de un establecimiento de comercio, es preciso diligenciar en la oficina de planeación municipal o quien haga sus veces, el certificado de uso de suelos.

El objetivo de este certificado, es que la autoridad competente certifique que la actividad desarrollada por el establecimiento certificado, puede desarrollarse en el lugar.

Esto es importante si se tiene en cuenta que en determinados sectores de una ciudad no se pueden desarrollar ciertas actividades, como es el caso de los bares y expendios de bebidas alcohólicas, los cuales no pueden funcionar en determinadas zonas. Así como tampoco una fábrica no se puede instalar un una zona clasificada como residencial

---

**Fuente:** Elaboración propia

## CAPITULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO

### 8.1. Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad

Tasa de Rentabilidad de la industria de alimentos: 5%

Tasas de Rentabilidad Esperada como Inversionista: La tasa de rentabilidad que se espera alcanzar es del 12%, puesto que este producto cuenta con una reconocida competencia y productos sustitutos, por lo que se convierte en un verdadero reto el poder posicionar el producto de las brochetas de pescado, pero contando con un factor motivacional que es la innovación de este.

Impuesto sobre la Renta y el CREE 34%.

**Tabla 8.1** Margen de Contribución

<b>COSTO VARIABLE UNITARIO/CMV</b>	<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>
\$ 27.757	\$ 65.000,00
Margen de Contribución % =	57.30%

**Fuente:** Elaboración propia

### 8.2. Aportes de Capital de los Socios

En la tabla 8.2 se discriminan los aportes que facilitará cada una de los socios y la destinación de estos.

**Tabla 8.2:** Aportes de capital

<b>Socia</b>	<b>Aporte de capital</b>	<b>Destinado</b>
Luisa Fernanda Arcila Gómez	111'130.432	Gastos de producción y Administración

**Fuente:** Elaboración propia

### **8.3 Créditos y Préstamos Bancarios**

Entidad financiera: Bancolombia.

Monto total: \$ \$ 757'357.162

Tasa de interés: es del 2,00%, a un plazo de 60 meses, (5 años).

**Tabla 8.3** Tabla de amortización préstamo

<b>AÑO</b>	<b>CUOTA PRÉSTAMO</b>	<b>INTERESES</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>SALDO</b>
0				\$ 757.357.162
1	\$ 21.787.625	\$ 13.531.021	\$ 8.256.604	\$ 668.294.425
2	\$ 21.787.625	\$ 11.316.254	\$ 10.471.371	\$ 555.341.341
3	\$ 21.787.625	\$ 8.507.395	\$ 13.280.230	\$ 412.089.517
4	\$ 21.787.625	\$ 4.945.082	\$ 16.842.543	\$ 230.411.568
5	\$ 21.787.625	\$ 427.208	\$ 21.360.417	\$ 0

**Fuente:** Elaboración propia

### **8.4 Precios de los Productos**

#### **8.4.1 Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos.**

#### **CALIDAD Y VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO**

Las Brochetas de pescados empacadas al vacío, se convierten en un producto innovador, fresco y nutritivo, contando con una tabla nutricional muy completa y benéfica como complemento alimenticio. También, este producto cuenta con un empaque al vacío el cual conserva y brinda mayor durabilidad al producto, contando así con fechas de vencimiento más prolongadas; al estar preparada en brochetas esto permite un mejor y más ágil manejo, brindando comodidad y agilidad en el momento de su preparación.

## COMPETENCIA

Analizando las características propias del producto, se puede resaltar la exclusividad, ya que no existen empresas que cuenten con productos con las mismas particularidades, convirtiéndose de esta manera en un producto innovador; también contando con una excelente calidad y fácil preparación. En este mercado meta con presencia en Miami, Estados Unidos, se encontrarán dos grandes distribuidores y principales competidores, realizando una comparación de costos con estas empresas, se puede ver como favorecidos, como se evidencia en la siguiente tabla los valores.

**Tabla 8.4** Costo del producto de la competencia.

<b>Competencia</b>	<b>Costo producto (brochetas de pescado)</b>
Dorada Imports. Inc	\$54,73
Agropesca Internacional	\$35,90

**Fuente:** Elaboración propia

### 8.4.2 Los Precios de los productos tomando como base los Costos

En la siguiente tabla 8.5, podemos observar los costos variables unitarios de nuestro producto, en esta tabla se ve reflejado la participación y el costo de cada uno de los componentes de este producto y de igual manera la conformación del costo variable unitario.

**Tabla 8.5** Costos Variables Unitarios de los Componentes del Producto.

<b>Costos Unitarios de los Componentes del Producto</b>				
<b>Componente</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor Total Por Componente</b>
Trucha Arcoiris	\$ 6.000,00	4,00	1	\$ 24.000,00
Palitos	\$ 150,00	4,00	1	\$ 600,00
Empaque	\$ 50,00	1,00	1	\$ 50,00
Etiqueta	\$ 50,00	1,00	1	\$ 50,00
Cajas de Icopor	\$ 83,00	1,00	1	\$ 83,00
Costo de Exportación	\$ 2.974,00	1,00	1	\$ 2.974,00
<b>Total Costo Variable del producto</b>				<b>\$ 27.757,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## 8.5 Ingresos y Egresos

### 8.5.1 Ingresos

#### 8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio

En siguiente información, se dio a conocer el estimado en ventas por mes que la empresa pretende atender, como se ejemplifica en la siguiente tabla.

**Tabla 8.6** Ventas Totales por Producto

<b>VENTAS TOTALES POR PRODUCTO</b>		
<b>Ventas</b>		<b>Participación del total Ventas</b>
BROCHETAS DE PESCADO EMPACADAS AL VACÍO	\$ 353.166.666,7	100,00%
VENTAS TOTALES (VT)	\$ 353.166.666,7	100,00%

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 8.7** Estimado de ventas por mes.

Altas (optimista)	\$ 7.500
Medias (medio)	\$ 5.000
Bajas (pesimista)	\$ 3.800

**Fuente:** Elaboración propia

Con relación a la anterior tabla se puede detallar la siguiente información:

**VENTAS ALTAS:** Con la certeza de la calidad y sabor del producto y teniendo como valor agregado su innovación y presentación, se espera atender 7.500 paquetes de brochetas de pescado empacadas al vacío.

**VENTAS MEDIA:** Se esperan vender un total de 5.000 paquetes de brochetas empacadas al vacío considerando las dudas que tengan los compradores para aceptar un nuevo producto en este mercado.

**VENTAS BAJAS:** El valor más bajo que se espera vender es de 3.800 paquetes de brochetas de pescado empacadas al vacío, teniendo presente una reacción negativa de los posibles clientes al preferir continuar con los mismos productos conocidos.

Tomando como base la estimación de ventas mensual en los tres escenarios de la venta de las Brochetas de pescado empacadas al vacío, como lo son las ventas altas, ventas medias y ventas bajas, este estudio da a conocer un resultado promedio de las ventas mensuales de 5.433 paquetes de brochetas de pescado.

## **8.5.2 Egresos**

### **8.5.2.1 Inversiones**



**Tabla 8.8 Activos Fijos Exigibles**

INVERSIONES (EXIGIBLES y DISPONIBLES)				
Activos Fijos				
Activos Fijos Exigibles (Vida Util)	Valor	Depreciación Mensual	Activos Fijos Disponibles	Valor
Camión	\$ 87.000.000,0	\$ 1.450.000,0	Camión	\$ 50.000.000
Máquinas empacadas al vacío x 4	\$ 11.100.000,0	\$ 92.500,0	Máquinas empacadas al vacío x 4	\$ 10.100.000
Máquina para brochetas x 4	\$ 2.344.000,0	\$ 19.533,3	Máquina para brochetas x 4	\$ 344.000
Implementos de Oficina (Escritorios,sillas)	\$ 2.406.870,0	\$ 20.057,3	Implementos de Oficina (Escritorios,sillas)	\$ 2.406.870,0
Computadores x 6	\$ 6.594.000,0	\$ 183.166,7	Computadores x 6	\$ 6.594.000,0
Impresora	\$ 499.000,0	\$ 13.861	Impresora	\$ 499.000,0
Estantería, mesas de aluminio y herramientas	\$ 695.800,0	\$ 5.798,0	Estantería, mesas de aluminio	\$ 695.800,0
Nevera Industrial y nevera de cocina	\$ 12.489.900,0	\$ 104.082,5	Nevera Industrial y nevera	\$ 12.489.900,0
Herramientas de cocina	\$ 109.700,0	\$ 1.828,3	Herramientas de cocina	\$ 109.700,0
Horno Microondas	\$ 202.900,0	\$ 5.636,1	Horno Microondas	\$ 202.900,0
Cafetera	\$ 479.000,0	\$ 13.305,6	Cafetera	\$ 479.000,0
<b>Total Activos Fijos Exigibles</b>	<b>\$ 123.921.170,0</b>		<b>Total Activos Fijos Disponibles</b>	<b>\$ 83.921.170,0</b>
<b>Total Depreciación Mensual</b>		<b>\$ 1.909.768,9</b>		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8.9 Gastos Pre-operativos**

Gastos Preoperativos				
Gastos Preoperativos Exigibles	Valor	Amortización	Gastos Preoperativos Disponibles	Valor
Constitución y registro	\$ 1.000.000,0	\$ 8.333,3	Constitución y registro	\$ 1.000.000,0
Arriendo Empresa	\$ 2.000.000,0	\$ 16.666,7	Arriendo Empresa	\$ 2.000.000,0
Presentación y Promoción	\$ 625.000,0	\$ 5.208,3	Presentación y Promoción	\$ 625.000,0
Avisos Publicitarios y Viajes de Promoción	\$ 18.225.000,0	\$ 151.875,0	Avisos Publicitarios y Viajes de Promoción	\$ 18.225.000,0
Certificado Bomberos	\$ 346.000,0	\$ 2.883,3	Certificado Bombero	\$ 346.000,0
Pagina Web	\$ 750.000,0	\$ 6.250,0	Pagina Web	\$ 750.000
Certificado de Existencia Legal	\$ 1.600,0	\$ 13,3	Certificado de Existencia Legal	\$ 1.600,0
Formularios de matricula de la camara de comercio	\$ 7.500,0	\$ 62,5	Fomularios de matricula de la camara de comercio	\$ 7.500,0
Costos de Capacitación	\$ 430.000,0	\$ 3.583,3	Costos de Capacitación	\$ 430.000,0
Licencia Sanitaria	\$ 430.000,0	\$ 3.583,3	Licencia Sanitaria	\$ 430.000,0
Invima	\$ 2.813.662,0	\$ 23.447,2	Invima	\$ 2.813.662,0
Licencia Ambiental	\$ 549.000,0	\$ 4.575,0	Licencia Ambiental	\$ 549.000,0
Ica	\$ 17.000,0	\$ 141,7	Ica	\$ 17.000,0
Certificado de Homonimia	\$ 2.500,0	\$ 20,8	Certificado de Homonimia	\$ 2.500,0
Escritura publica x hoja	\$ 2.000,0	\$ 16,7	Escritura publica x hoja	\$ 2.000,0
Inscripcion ante la camara de comercio	\$ 3.000,0	\$ 25,0	Inscripcion ante la camara de comercio	\$ 3.000,0
Registro Mercantil	\$ 7.000,0	\$ 58,3	Registro Mercantil	\$ 7.000,0
<b>Total Gasto Preoperativos Exigibles</b>	<b>\$ 27.209.262,0</b>		<b>Total Gasto Preoperativos Disponible</b>	<b>\$ 27.209.262,0</b>
<b>Total Amortización Mensual</b>		<b>\$ 226.743,9</b>		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8.10** Capital de Trabajo Exigible

<b>CUENTA</b>	<b>DIAS DE COBERTURA</b>	<b>VALOR</b>
Costos Variables	90	\$ 452.439.100
Costos Fijos de Producción	90	\$ 44.785.440
Costos Fijos de Administración	90	\$ 34.712.760
Costos Fijos de Comercialización y Ventas	90	\$ 40.051.710
Cuentas por Cobrar	30	\$ 190.663.003
Inventarios productos	10	\$ 55.247.171
Inventario de Materia Prima	10	\$ 50.271.011
Materia Prima	30	\$ 150.813.033
Fijos de Producción	0	\$ 0
Administrativos	0	\$ 0
Comercialización y Ventas	0	\$ 0

**Fuente:** Elaboración propia

**INVERSION TOTAL EXIGIBLE**           \$ 868'487.594

**INVERSIÓN TOTAL DISPONIBLE**   \$ 111'130.432

### **8.5.2.2 Costos Fijos y Variables**

En la siguiente tabla se evidencia el total de componentes y el valor que adquiere el paquete de brochetas de pescado empacadas al vacío por cuatro unidades, el cual puede ser flexible dependiendo de la aceptación de los clientes, lo que conlleva a definir la cantidad de ventas del producto.

**Tabla 8.11** Costos Variables

Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
Trucha Arcoíris	\$ 6.000,00	4,00	1	\$ 24.000,00
Palitos	\$ 150,00	4,00	1	\$ 600,00
Empaque	\$ 50,00	1,00	1	\$ 50,00
Etiqueta	\$ 50,00	1,00	1	\$ 50,00
Cajas de Icopor	\$ 83,00	1,00	1	\$ 83,00
Costo de Exportación	\$ 2.974,00	1,00	1	\$ 2.974,00
<b>Total Costo Variable del producto</b>				<b>\$ 27.757,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Con relación a los costos fijos de la empresa, que son de vital importancia para la definición del costo del producto, a continuación se muestra la participación de los mismos como lo son costos fijos de producción (tabla 8.11), costos fijos de administración (tabla 8.12) y costos fijos de comercialización (tabla 8.13), con sus respectivos totales, discriminando claramente cada uno de los componentes.

En la anterior tabla se puede evidenciar los costos fijos de producción mensualmente, dentro de los cuales están tanto los salarios para todo el personal del área de producción de la empresa, como los diferentes productos que se deben tener presentes para el correcto funcionamiento de la empresa

**Tabla 8.12** Costos Fijos de Producción Mensuales.

Salarios de Operarios de Producción (2 personas)	\$ 2'800.000
Prestaciones Sociales Aportes Parafiscales Aportes Seguridad Social	\$ 1'548.960
Arriendo del Local	\$ 6'500.000
Salario Jefe de Producción	\$ 2'100.000
Prestaciones Sociales Aportes Parafiscales Aportes Seguridad Social	\$ 1'161.720

Uniforme+ botas guantes (para operarios) x 3	\$ 67.800
Servicios Públicos (agua, luz, saneamiento)	\$ 750.000
<b>TOTAL COSTOS FIJOS PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 14'928.480</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestran los costos fijos de administración, como lo son el salario del personal encargado de dicha área, los utensilios y demás insumos que sean necesarios para cumplir de la mejor manera con la labor administrativa.

**Tabla 8.13** Costos Fijos de Administración.

Salario Gerente General	\$ 3'500.000
Gerente General (Prestaciones Sociales, Aportes Parafiscales, Aportes Seguridad Social)	\$ 1'936.200
Mantenimiento maquinaria por 4	\$ 400.000
Seguro	\$ 1'200.000
Personal de Aseo (1persona) Prestaciones Sociales Aportes Parafiscales Aportes Seguridad Social Aportes Seguridad Social	\$ 1'087.240
Vigilancia (1persona) Prestaciones Sociales Aportes Parafiscales Aportes, Seguridad Social Aportes Seguridad Social	\$ 1'397.880
Mensajero (salario, prestaciones sociales, aportes parafiscales, aportes, seguridad social).	\$ 1'397.880
Servicios de Telefonía	\$ 100.000
Servicios de Internet	\$ 150.000
Implementos de Aseo (Escoba x 2)	\$ 12.980
Implementos de Aseo (Trapeador x 2)	\$ 11.600

Implementos de Aseo (Recogedor x 2)	\$ 7.900
Implementos de Aseo (Blanqueador x 2)	\$ 6.860
Implementos de Aseo (Lavaplatos x 3)	\$ 13.380
Resma de papel (500 hojas) x 3 paquetes	\$ 31.500
Caja de Lápiz (12und) x 2 paquetes	\$ 18.600
Caja de lapiceros (12 und) x 2 paquetes	\$ 23.200
Paquete de Borrador x 4und (4 paquetes)	\$ 12.400
Paquete de Tajalapiz x 2 und (7 paquetes)	\$ 10.500
Paquete de Resaltador x 4 und (6 paquetes)	\$ 47.400
Grapadora x 6	\$ 85.800
Grapas paquete x 5000und (2 paquetes)	\$ 40.400
Perforadora x 6 und	\$ 41.400
Huelleros x 6 und	\$ 22.200
Carpeta x 6 und	\$ 15.600
<b>TOTAL COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 11'570.920</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Se puede evidenciar en la tabla de comercialización y venta, los salarios, teniendo en cuenta todo lo necesario para la promoción y divulgación del producto en las distintas actividades que se llevarán a cabo para dar a conocer el producto, contribuyendo de esta manera al crecimiento de la marca y el producto tanto en el mercado meta como en otros nuevos mercados, contando con una significativa participación en una reconocida e importante feria.

**Tabla 8.14** Costos Fijos de Comercialización y Ventas.

Coordinador Comercio Exterior (salario, prestaciones sociales, aportes parafiscales, aportes, seguridad social).	\$ 3.261.720
Coordinador Mercadeo y Ventas (salario, prestaciones sociales, aportes parafiscales, aportes, seguridad social).	\$ 3.261.720
Stand	\$ 200.000
Palillitos de degustación	\$ 13.600
Bandejas para degustación	\$ 24.000
Servilletas de degustación	\$ 15.430
Degustación de las Brochetas	\$ 192.850
Promotores (4 personas) x mes	\$ 4.800.000
Ferías (incluyendo hotel, alimentación, pasajes avión y transporte)	\$ 1'488.000
Página web	\$ 62.500
Volantes Publicitarios y Avisos Publicitarios	\$ 30.750
<b>TOTAL COSTOS FIJOS DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS</b>	<b>\$ 13'350.570</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 8.5.3 Estados Financieros

#### 8.5.3.1 Estado de Pérdida y Ganancias

En el primer año de incursión de las Brochetas de pescado empacadas al vacío, marca Trout Skewer S.A.S, se generó el siguiente estado de pérdidas y ganancias, como se evidencia en la siguiente tabla.

En el análisis del estado de pérdidas y ganancias, se observa un comportamiento favorable en la utilidad.

**Tabla 8.15** Estado de Pérdidas y Ganancias

Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por concepto de Ventas	\$ 4.238.000.001	\$ 4.238.000.001	\$ 4.238.000.001	\$ 4.238.000.001	\$ 4.238.000.001
- Costo Variables	\$ 1.809.756.400	\$ 1.809.756.400	\$ 1.809.756.400	\$ 1.809.756.400	\$ 1.809.756.400
- Costos Fijos Producción	\$ 179.141.760	\$ 179.141.760	\$ 179.141.760	\$ 179.141.760	\$ 179.141.760
- Gastos Depreciación	\$ 22.917.227	\$ 22.917.227	\$ 22.917.227	\$ 20.485.260	\$ 20.485.260
= Utilidad Bruta en Ventas	\$ 2.226.184.614	\$ 2.226.184.614	\$ 2.226.184.614	\$ 2.228.616.581	\$ 2.228.616.581
- Costos fijos de Administración	\$ 138.851.040	\$ 138.851.040	\$ 138.851.040	\$ 138.851.040	\$ 138.851.040
- Costos Fijos de Ventas y Distribución	\$ 160.206.840	\$ 160.206.840	\$ 160.206.840	\$ 160.206.840	\$ 160.206.840
- Amortización de diferidos	\$ 2.720.927	\$ 2.720.927	\$ 2.720.927	\$ 2.720.927	\$ 2.720.927
= Utilidad Operativa	\$ 1.924.405.807	\$ 1.924.405.807	\$ 1.924.405.807	\$ 1.926.837.774	\$ 1.926.837.774
+ Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Otros egresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Costos de Financiación	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 1.924.405.807	\$ 1.924.405.807	\$ 1.924.405.807	\$ 1.926.837.774	\$ 1.926.837.774
- Impuestos	\$ 595.685.795	\$ 595.685.795	\$ 595.685.795	\$ 595.685.795	\$ 595.685.795
= UTILIDAD NETA	\$ 1.328.720.012	\$ 1.328.720.012	\$ 1.328.720.012	\$ 1.331.151.979	\$ 1.331.151.979
- Utilidades Repartidas (Dividendos)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidades no Repartidas	\$ 1.270.107.833	\$ 1.328.720.012	\$ 1.328.720.012	\$ 1.331.151.979	\$ 1.331.151.979
Utilidades no Repartidas Acumuladas	\$ 1.270.107.833	\$ 2.598.827.845	\$ 3.927.547.857	\$ 5.258.699.835	\$ 6.589.851.814

**Fuente:** Elaboración propia

### **8.5.3.2 Flujo de Caja y Evaluación Financiera**

#### **Flujo de Caja Proyectado**



**Tabla 8.16** Flujo de Caja del Proyectado

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 4.238.000.001	\$ 4.538.898.001	\$ 4.861.159.759	\$ 5.206.302.102	\$ 5.575.949.551
- Costos variables		\$ 1.809.756.400	\$ 1.990.732.040	\$ 2.189.805.244	\$ 2.408.785.769	\$ 2.649.664.346
- Costos fijos		\$ 478.199.640	\$ 526.019.604	\$ 578.621.564	\$ 636.483.721	\$ 700.132.093
Costos fijos de Producción		\$ 179.141.760	\$ 197.055.936	\$ 216.761.530	\$ 238.437.683	\$ 262.281.451
F Costos fijos de Administración		\$ 138.851.040	\$ 152.736.144	\$ 168.009.758	\$ 184.810.734	\$ 203.291.808
u Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 160.206.840	\$ 176.227.524	\$ 193.850.276	\$ 213.235.304	\$ 234.558.834
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486
e - Intereses Credito		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
n- Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	\$ 1.924.565.475	\$ 1.996.667.871	\$ 2.067.254.464	\$ 2.135.554.126	\$ 2.200.674.626
t- Impuestos	\$ 0	\$ 654.352.261	\$ 678.867.076	\$ 702.866.518	\$ 726.088.403	\$ 748.229.373
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	\$ 1.270.213.213	\$ 1.317.800.795	\$ 1.364.387.946	\$ 1.409.465.723	\$ 1.452.445.253
e+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.073.541.624
Prestamos	\$ 0					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 1.050.282.621
E Valor de Salvamento						\$ 23.259.003
t- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 868.487.594	\$ 71.735.716	\$ 78.909.288	\$ 86.800.217	\$ 95.480.238	\$ 0
Activos Fijos	\$ 123.921.170					
Pago Credito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 27.209.262					
Capital de Trabajo	\$ 717.357.162	\$ 71.735.716	\$ 78.909.288	\$ 86.800.217	\$ 95.480.238	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 868.487.594</b>	<b>\$ 1.223.955.983</b>	<b>\$ 1.264.369.993</b>	<b>\$ 1.303.066.216</b>	<b>\$ 1.339.463.971</b>	<b>\$ 2.551.465.363</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 8.17** TIR y VPN Inversionista

<b>Tasa de Rentabilidad Esperada</b>	12,68%
<b>Valor Presente Neto</b>	4.359.501.257
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	144,41%

**Fuente:** Elaboración propia

**Flujo de Caja del Inversionista**

**Tabla 8.18** Flujo de Caja del Inversionista

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 4.238.000.001	\$ 4.538.898.001	\$ 4.861.159.759	\$ 5.206.302.102	\$ 5.575.949.551
- Costos variables		\$ 1.809.756.400	\$ 1.990.732.040	\$ 2.189.805.244	\$ 2.408.785.769	\$ 2.649.664.346
- Costos fijos		\$ 478.199.640	\$ 526.019.604	\$ 578.621.564	\$ 636.483.721	\$ 700.132.093
Costos fijos de Producción		\$ 179.141.760	\$ 197.055.936	\$ 216.761.530	\$ 238.437.683	\$ 262.281.451
Costos fijos de Administración		\$ 138.851.040	\$ 152.736.144	\$ 168.009.758	\$ 184.810.734	\$ 203.291.808
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 160.206.840	\$ 176.227.524	\$ 193.850.276	\$ 213.235.304	\$ 234.558.834
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486
- Intereses Credito		\$ 172.388.763	\$ 148.498.415	\$ 118.199.676	\$ 79.773.550	\$ 31.039.931
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	\$ 1.752.176.712	\$ 1.848.169.456	\$ 1.949.054.788	\$ 2.055.780.576	\$ 2.169.634.695
- Impuestos	\$ 0	\$ 595.740.082	\$ 628.377.615	\$ 662.678.628	\$ 698.965.396	\$ 737.675.796
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	\$ 1.156.436.630	\$ 1.219.791.841	\$ 1.286.376.160	\$ 1.356.815.180	\$ 1.431.958.899
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486	\$ 25.478.486
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 757.357.162	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.073.541.624
Préstamos	\$ 757.357.162					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 1.050.282.621
Valor de Salvamento						\$ 23.259.003
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 868.487.594	\$ 160.798.453	\$ 191.862.373	\$ 230.052.040	\$ 277.158.187	\$ 230.411.568
Activos Fijos	\$ 123.921.170					
Pago Credito (Capital)		\$ 89.062.737	\$ 112.953.085	\$ 143.251.823	\$ 181.677.949	\$ 230.411.568
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 27.209.262					
Capital de Trabajo	\$ 717.357.162	\$ 71.735.716	\$ 78.909.288	\$ 86.800.217	\$ 95.480.238	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 111.130.432</b>	<b>\$ 1.021.116.663</b>	<b>\$ 1.053.407.954</b>	<b>\$ 1.081.802.606</b>	<b>\$ 1.105.135.479</b>	<b>\$ 2.300.567.441</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 8.19** TIR y VPN del Proyecto

Tasa de Rentabilidad Esperada	12,68%
Valor Presente Neto	4.332.604.258
Tasa Interna de Retorno	922,03%

**Fuente:** Elaboración propia

#### **8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Análisis de Sensibilidad**

##### **8.5.4.1 Análisis de Sensibilidad**

A partir del análisis de sensibilidad, con una Tasa de Rentabilidad esperada del 12,68% mensual, se establece la variación máxima y mínima en el precio, las ventas, los costos variables, los costos fijos y la rentabilidad esperada como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 8.20** Simulación (Sensibilidad)

ANALISIS DE SENSIBILIDAD	
Ingreso Cambio Porcentual en el Precio:	-1%
Ingreso Cambio Porcentual en las Ventas:	-4,00%
Ingreso Cambio Porcentual Costos Variables:	1,50%
Ingreso Cambio Porcentual Costos Fijos:	5,50%
Tasa de Rentabilidad Esperada	12,00%

**Fuente:** Elaboración propia

El precio es un factor demasiado sensible, pues sólo permite bajar el valor de mi producto en un -1% y aunque proyecto sigue siendo viable, lo que implica que no se puede brindar descuentos u ofertar.

**Tabla 8.21** Cambio porcentual en el Precio

Cambio Porcentual en el Precio	-1,00%
Tasa de Retorno	12,00%
Valor Presente Neto	2.273.692
Tasa Interna de Retorno	12,04%

**Fuente:** Elaboración propia

La variación en las ventas brinda la posibilidad de disminuirlas en tan sólo un -4% el valor de estas, siendo demasiado sensibles a este cambio.

**Tabla 8.22** Cambio Porcentual en las Ventas

Cambio Porcentual en las Ventas	-4,00%
Tasa de Retorno	12,00%
Valor Presente Neto	62.756
Tasa Interna de Retorno	12,00%

**Fuente:** Elaboración propia

Los costos variables, se pueden modificar tan sólo en un 1,5%, permiten que el proyecto continúe siendo viable, pero siendo un factor de demasiada sensibilidad, poniendo en riesgo la viabilidad.

**Tabla 8.23** Cambio Porcentual Costos Variables

Cambio Porcentual Costos Variables	1,50%
Tasa de Retorno	12,00%
Valor Presente Neto	1.297.985
Tasa Interna de Retorno	12,02%

**Fuente:** Elaboración propia

Los Costos Fijos son factor muy sensibles a las variaciones, brindando un porcentaje muy bajo para el proyecto de un 5,5%.

**Tabla 8.24** Cambio Porcentual Costos Fijos

Cambio Porcentual Costos Fijos	5,50%
Tasa de Retorno	12,00%
Valor Presente Neto	1.031.499
Tasa Interna de Retorno	12,02%

**Fuente:** Elaboración propia

La Tasa de Rentabilidad Esperada es del 12%

**Tabla 8.25** Tasa de Rentabilidad Esperada

Tasa de Rentabilidad Esperada	12,00%
Valor Presente Neto	16.712.159
Tasa Interna de Retorno	12,31%

**Fuente:** Elaboración propia

## 8.6 Conclusión Financiera

En el transcurso del primer año, se recupera la inversión del proyecto.

**Tabla 8.26** Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno del Proyecto

Tasa de Rentabilidad Esperada	12,00%
Valor Presente Neto	16.712.159
Tasa Interna de Retorno	12,3130%

**Fuente:** Elaboración propia

En el transcurso del primer año, se recupera la inversión del inversionista.

**Tabla 8.27** Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno del Inversionista

Tasa de Rentabilidad Esperada	12,00%
Valor Presente Neto	669.767.230
Tasa Interna de Retorno	82,5401%

**Fuente:** Elaboración propia

## CONCLUSIONES

La empresa TROUT SKEWER S.A.S, se proyecta en el mercado como una de las principales comercializadoras de productos pecuarios, como lo son las “Brochetas de pescado empacadas al vacío”, siendo este un producto de excelente calidad y sabor, cuyas características propias lo hacen ser innovador, de fácil preparación, con una tabla nutricional muy completa y con un lapso de tiempo de conservación más prolongado, pues su empaque al vacío le permite una más larga duración.

El entorno del producto es de una alta competencia y globalización, el sector de los alimentos, en especial de las carnes blancas, cuenta con un alto crecimiento en la demanda, contribuyendo a la aceptación de un nuevo producto y la viabilidad de la empresa.

El producto se exportará desde Medellín, Antioquia, (Colombia), hasta Miami, Florida, (Estados Unidos), su transporte se realizará vía aérea considerando el volumen y la naturaleza del producto; se cuenta con el Tratado de Libre Comercio, el cual exonera y protege en especial al sector de agrícola.

Considerando la capacidad de producción, se puede contemplar un crecimiento anual proyectado al 5%, lo que permite contar con un incremento continuo; Financieramente arrojó porcentajes significativamente positivos para la solvencia y durabilidad de la empresa, la Tasa Interna de Retorno del 82,5401% y un Valor Peso Neto de \$669'767.230.



## **BIBLIOGRAFIA**

Foro económico mundial. (2014). Reporte de competitividad Global. Recuperado de <http://www.vanguardia.com/economia/nacional/173648-colombia-aun-no-pasa-la-pruebaen-acceso-al-credito-y-solidez-bancaria>

regionameriricat colombia, 2014. Reporte de analisis global de los paises del mundo de <https://sites.google.com/site/regionameriricat/colombia>

Economía Colombiana Nacional, (2014). Reporte de comportamiento de la economía nacional <http://www.colombia.co/economia/crecimiento-de-economia-nacional-en-2014sera-47-dnp-144406>



Economía y finanzas, (2014). Reporte de la economía y el entorno publico colombiano <http://www.econocolombia.co/finanzasyeconomia-colombia-pais-2014.8769dno-132546>

Imágenes de principales puertos de acceso entre Colombia y Estados Unidos

<https://www.searates.com/es/reference/portdistance/>

<http://www.colombiaexportaservicios.co/>

## ANEXO 1. COTIZACIÓN

Medellín, Junio 07 de 2017	 AGENTES DE CARGA INTERNACIONAL NIT. 905.205.895-51. Cargo 10000492	Cordialmente/ Best Regards
<b>Señora LUISA La Ciudad</b>	 Banco de la República COLMED00323-1-1	<b>Angela Ospina</b> Departamento Comercial Freight Logistic S A S Agentes de Carga Internacional Cód. Dian 452 PBX: 574-4448924 Movil: 3104759254 - 3117621983 comercial3flsas
<b>REF: AO-EXP-225-17</b>		Dirección: Carrera 83 No. 33-09 Barrio La Castellana, Medellín-Colombia Web site: www.freightlogisticsa.com
<b>De acuerdo con su solicitud FREIGHT LOGISTIC S.A.S Se permite presentar a continuación nuestra oferta de servicios para el transporte de sus mercancías.</b>		
<b>TRANSPORTE:</b>	<b>AEREO</b>	
<b>MODALIDAD:</b>	<b>FCA</b>	
<b>MONEDA:</b>	<b>USD</b>	
<b><u>TRANSPORTE AEREO INTERNACIONAL</u></b>		
<b>ORIGEN: MEDELLIN DESTINO: MIAMI</b>		
<b>No. PZAS: 15 PESO: 2.173 KGS.</b>		
<b>FLETE AEREO INTERNACIONAL + 1000 KGS. USD 0.95/KG.</b>		
<b>COSTOS EN ORIGEN: DUE AGENT: USD 50 DUE CARRIER: USD 25 AWB: USD 50</b>		
<b>TRANSPORTE TERRESTRE MEDELLIN DESTINO: RIONEGRO \$650.000 vehiculo reefer</b>		
<b>ADUANA: COMISION AGENCIAMIENTO ADUANERO: 0.35% SOBRE EL VALOR FOB MIN \$ 280.000 DECLARACION DE EXPORTACION: \$ 15.000 C/U FORMULARIOS: \$ 15.000 C/U FUNCIONARIO PARA PRE-INSPECCION ANTINARCOTICOS : \$ 130.000 GASTOS FIJOS: \$ 120.000 REEMPAQUES Y CONDICIONAMIENTO CARGA COSTO : \$9.000 /HR + COSTOS MATERIAL - Tarifa Mínima USD 30</b>		
<b>SEGURO INTERNACIONAL PUERTA / PUERTA 0.35 % DEL VALOR CIF MIN USD 90</b>		
<b>Costos en destino (MIA) para la entrega EXW</b>		
<b>Aduana: USD \$ 180.00 Entrada remota: USD \$ 50.00 Bond: USD \$250.00 Mensajería: USD \$ 40.00 Import Fee Aerolínea: USD \$ 65.00 Recogida de la carga en la Aerolínea y llevarla a dirección cliente valor aprox. USD 150 00.</b>		
<b>Cordialmente,</b>		
<b>ANGELA OSPINA E. Departamento Comercial</b>		

**Fuente: FREIGHT LOGISTIC**