

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN DE TRUCHA ARCO
IRIS (ONCORHYNCHUS MYKISS) PARA LA EMPRESA INDUSTRIALIZACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PECES INCOPEZ E.A.T. EN EL ENCANO - NARIÑO**

**DARY PALACIOS CERÓN
CAROLINA PACHAJOA SOTO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN DE TRUCHA ARCO
IRIS (ONCORHYNCHUS MYKISS) PARA LA EMPRESA INDUSTRIALIZACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PECES INCOPEZ E.A.T. EN EL ENCANO - NARIÑO**

**ROSA CAROLINA PACHAJOA SOTO
DARY JACKELINE PALACIOS CERÓN**

**Trabajo e Grado presentado como requisito para optar al título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo.**

**Asesor:
Esp. SILVIO RAMOS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2010**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son responsabilidad exclusiva del autor.”

Artículo primero del acuerdo N°324 de Octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

Profesor SILVIO RAMOS
Asesor Académico

Profesor LUIS CARLOS GÓMEZ JIMÉNEZ
Jurado

Profesor MARIO ARCOS ROSAS
Jurado

AGRADECIMIENTOS

Para el desarrollo del presente trabajo de grado, expresamos sinceros agradecimientos a DIOS por brindarnos la oportunidad de ser parte de esta institución y especialmente por guiarnos en cada momento para culminar con éxito nuestra formación profesional.

Igualmente agradecemos a la empresa de Industrialización y Comercialización de Peces INCOPEZ E.A.T., a los piscicultores del corregimiento del Encano y a los diferentes propietarios y administradores de restaurantes, expendios de pescado y supermercados de la ciudad de Pasto por colaborarnos al facilitarnos información actual y real del comercio de la trucha en sus establecimientos.

Así mismo, agradecemos a las entidades gubernamentales como la Alcaldía de Pasto y Gobernación de Nariño, que a través de las dependencias de Agricultura facilitaron la información necesaria para el desarrollo de esta investigación.

Finalmente agradecemos a la Universidad de Nariño por contribuir a nuestra formación profesional y de manera especial expresamos la gratitud hacia el docente Silvio Ramos por asesorar nuestro trabajo de grado.

DEDICATORIA

A mi madre MARIA DEL ROSARIO CERON por haber sido el apoyo más grande de mi vida, por el amor, cariño, paciencia y por enseñarme a no desfallecer en ningún momento por difícil que fuera, y aunque no esté presente para verme culminar esta meta, se que donde quiera que este estará orgullosa de mi .

DARY JACKELINE PALACIOS CERÓN

DEDICATORIA

*La culminación de esta etapa de mi vida la dedico a mi Familia, a mi **Padre Luis Pachajoa Enríquez**, a mi Madre **Rosa Soto Paz** y a mis hermanos **Camilo, Cristina y Andrés**, a Ustedes los agradecimientos más profundos por confiar en mí, por darme la oportunidad de estudiar y por acompañarme en cada momento de felicidad y tristeza de mi carrera.*

ROSA CAROLINA PACHAJOA SOTO

RESUMEN

El sector piscícola en Colombia se ha convertido a través del tiempo en una de las actividades productivas de mayor participación de la población rural, lo que ha dado paso a la especialización empírica de estos y al desarrollo significativo de esta actividad. Una de las especies de mayor producción en este sector es la trucha arco iris, la cual ha incrementado su volumen de producción gracias a las favorables condiciones climáticas, a la disposición de recurso hídrico y al mejoramiento del sistema de cultivo de esta especie. Además el creciente consumo local e internacional de la trucha genera valiosas oportunidades negocio para que los empresarios locales puedan incursionar con este producto en mercados nuevos.

El sector piscícola en el departamento de Nariño ha ido creciendo cada vez más, sobre todo con el cultivo de trucha arcoíris, ya que se ha convertido en una alternativa económica generadora de ingresos y empleo que beneficia a los campesinos de las diferentes zonas dedicadas al cultivo, comercialización y distribución de este producto, pero que aún le falta fortalecer los diferentes eslabones de la cadena productiva para posicionar el producto en mercados nacionales y extranjeros.

En la Laguna de la Cocha, corregimiento de el Encano, lugar donde se centra la investigación, se ha desarrollado la producción de esta especie de manera artesanal para abastecer únicamente el mercado local, de ahí la necesidad de buscar mercados alternativos, para la comercialización del producto, por ende mediante esta investigación INCOPEZ E.A.T. pretendió buscar esos mercados para distribuir y comercializar el producto, empezando por satisfacer y abastecer de mejor manera el mercado local para pasar a la búsqueda de mercados internacionales, de esta manera generar mayores ingresos para los productores, fijar precios, establecer mercados y sobre todo atraer desarrollo y crecimiento económico para la región.

ABSTRACT

The sector piscícola in Colombia has become through the time one of the productive activities of the rural population's bigger participation, what has opened the way to the empiric specialization of these and the significant development of this activity. One of the species of more production in this sector is the trout rainbow, which has increased their production volume thanks to the favorable climatic conditions, to the disposition of water and the improvement of the system of cultivation of this species. The growing local and international consumption of the trout also generates valuable opportunities business so that the local managers can intrude with this product in new markets.

the sector piscícola in department of Nariño has been growing more and more, mainly with culture of trout rainbow, since it has become a generating economic alternative of income and use that benefits the farmers from the different dedicated zones from the culture, commercialization and distribution of this product, but that still him lack to fortify the different links from the productive chain to position the product in national and foreign markets.

In the Lagoon of Cocha, group of judges of I arrest, place where the investigation is centered, the production of this species of artisan way has been developed to supply the local market solely, of there the necessity to look for alternative markets, for the commercialization of the product, therefore by means of this investigation INCOPEZ E.A.T. it tried to look for those markets to distribute and to commercialize the product, beginning to satisfy and to supply of better way the local market to happen to the search of international markets, spear way to generate greater income for the producers, to fix prices, markets and mainly to attract a development and economic growth for the region.

CONTENIDO

	Pág.
NOTA DE ACEPTACIÓN	
AGRADECIMIENTOS	
DEDICATORIA	
RESUMEN	
ABSTRAT	
INTRODUCCIÓN	21
1. ELEMENTOS DE INVESTIGACIÓN	23
1.1 TÍTULO DEL PROYECTO	23
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	23
1.3 TEMA	23
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.5 DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA	25
1.6 FORMULACION DEL PROBLEMA	27
1.6.1 Sistematización del Problema	27
1.7 OBJETIVOS	28
1.7.1 OBJETIVO GENERAL	28
1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
1.8 JUSTIFICACIÓN	29
1.9 MARCO DE REFERENCIA	31
1.9.1 MARCO TEÓRICO	31
1.9.2 MARCO CONCEPTUAL	36
1.9.3 MARCO LEGAL	39
1.9.3.1Marco Legal Nacional	39
1.9.3.2Marco Legal Internacional	39
1.9.4 MARCO TEMPORAL Y ESPACIAL	35
1.9.4.1Marco Temporal	35

1.9.4.2Espacial	35
1.10 PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	35
1.10.1 Tipo de Estudio	35
1.10.2 Método de Investigación	36
1.11 FUENTES DE INFORMACIÓN	37
1.11.1 Fuentes Primarias	37
1.11.2 Fuentes Secundarias	37
1.12 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	37
1.12.1 PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN	39
2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	40
2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA TRUCHA EN EL MUNDO	40
2.1.1 Producción Mundial de Trucha Arco Iris	40
2.1.2 Producción de Trucha en Colombia	44
2.1.3 Producción Truchicola en el Departamento de Nariño	51
2.1.4 Producción de Trucha en el Corregimiento del Encano	53
2.2 SISTEMA DE PRODUCCIÓN PISCÍCOLA EN EL ENCANO	54
2.2.1 Modo de Producción	54
2.2.2 Financiación	58
2.2.3 Planta Física	61
2.2.4 Comercialización de la Trucha	64
2.2.5 Condiciones en las que se Comercializa el Producto	66
2.2.6 Logística	68
2.2.7 Precio	69
2.2.8 Relación del Productor con los Eslabones de la Cadena Piscícola	70
2.2.9 Percepción General del Sistema Productivo del Sector Piscícola	72
2.3 DIAGNOSTICO INTERNO Y EXTERNO DEL SECTOR PISCÍCOLA DEL CORREGIMIENTO DEL ENCANO – NARIÑO	73
2.3.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	73
2.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	76
2.3.3 Matriz Interna y Externa (MIE)	79
2.3.4 Diamante de Michael Porter	81

2.3.5	Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)	85
2.3.6	Análisis de las Fuerzas Competitivas Sobre la Planta de Proceso INCOPEZ	91
3.	CREACIÓN, UBICACIÓN Y ESTUDIO ADMINISTRATIVO, ORGANIZACIONAL DE INCOPEZ E.A.T	94
3.1	IDENTIFICACION DE LA EMPRESA	94
3.1.1	Creación de INCOPEZ y su Conformación Jurídica	94
3.1.1.1	Características de las Empresas Asociativas de Trabajo E.A.T.	95
3.2	UBICACIÓN DE INCOPEZ E.A.T	97
3.2.1	Método de Localización por Puntos	98
3.3	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	100
3.3.1	Filosofía Organizacional	100
3.3.2	Misión	100
3.3.3	Visión	101
3.3.4	Valores Corporativos	101
3.3.5	Objetivos Corporativos	102
3.3.6	Estructura Organizacional de INCOPEZ E.A.T.	102
3.3.7	Infraestructura y Planta Física de INCOPEZ E.A.T	105
3.3.8	Plan de Manejo Sanitario	108
3.4	ANALISIS DEL PROCESO OPERACIONAL DE INCOPEZ E.A.T	109
3.4.1	Zona de Inicio	110
3.4.2	Zona Sucia	111
3.4.3	Zona Limpia	111
3.4.4	Zona Fría	111
3.4.5	Comercialización	112
4.	INSTITUCIONES QUE BRINDAN APOYO AL SECTOR PISCÍCOLA	113
4.1	ENTORNO INSTITUCIONAL	113
4.1.1	Departamento Nacional de Planeación DNP	113
4.1.2	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	113
4.1.3	Ministerio de Protección Social	116
4.1.4	Ministerio de Comercio Industria y turismo	117

4.2	ENTORNO ORGANIZACIONAL	118
4.2.1	Banco Agrario	118
4.2.2	Fondo Para el Financiamiento del Sector Agropecuario FINAGRO	119
4.2.3	Mundo Mujer	120
5.	BENEFICIOS QUE GENERA LA PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD PISCÍCOLA EN EL ENCANO-NARIÑO	120
5.1	Beneficios para la Empresa Asociativa de Trabajo INCOPEZ	121
5.2	Beneficios para el Sector Piscícola del Encano	121
5.3	Beneficios Para la Comunidad del Corregimiento del Encano	121
5.4	Beneficios Para el Consumidor	122
5.5	Beneficios para el Corregimiento del Encano	122
5.6	Beneficios para el Departamento de Nariño	123
5.7	Beneficios para Colombia	123
6.	MERCADOS POTENCIALES PARA LA TRUCHA PROCESADA DE INCOPEZ E.A.T.	123
6.1	ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES DE LA CIUDAD	124
6.1.1	Comercialización de Trucha en Restaurantes, Supermercados y Expendios de Pescado de la Ciudad de Pasto	124
6.1.2	Proveedores de Trucha	125
6.1.3	Frecuencia de Compra y Cantidades Demandadas	128
6.1.4	Presentación y Peso Demandado Por Estos Establecimientos	131
6.1.5	Empaque de la Trucha	133
6.1.6	Marca de la Trucha en el Mercado Regional	135
6.1.7	Precio de Compra y de Venta de la Trucha	136
6.1.8	Aspectos Para Atraer y Mantener Clientes	138
6.1.9	Servicio Post-Venta	140
6.1.10	Estableciminetos que NO Comercializan Trucha	142
6.2	MERCADOS POTENCIALES LOCALES	144
6.2.1	Requisitos Para Incursionar Con la Trucha Arco Iris aRestaurantes, Expendios de Pescado y Supermercados de la Ciudad de Pasto.	144

6.2.1	Requisitos Para Incursionar Con la Trucha A Supermercados de la Ciudad de Pasto.	145
6.3	MERCADOS POTENCIALES EXTRANJEROS	146
6.3.1	Selección de Mercados Potenciales Extranjeros	146
6.3.1.1	Mercado Objetivo	146
6.3.1.2	Mercado Alterno	154
7.	PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA DE INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TRUCHA INCOPEZ E.A.T.	163
7.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN	163
7.1.1	Objetivo General	163
7.1.2	Objetivos Específicos	164
8.	DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN	164
8.1	DETERMINACIÓN DE PRODUCTO A COMERCIALIZAR	164
8.1.1	Tiempo de Desarrollo del Plan	164
8.2	DETERMINACIÓN DE MERCADOS	164
8.2.1	Mercado Regional	165
8.2.2	Mercado Internacional	165
8.3	ESTRATEGIAS	166
8.3.1	Estrategias Dirigidas a "INCOPEZ E.A.T." Industrialización y Comercialización de Peces	166
8.3.2	Estrategias Dirigidas al Producto	170
8.3.3	Estrategias Dirigida al Precio	172
8.3.4	Estrategias Dirigida a la Promoción y Publicidad	173
8.3.5	Estrategias Dirigida a la Distribución	176
9.	CONCLUSIONES	177
10.	RECOMENDACIONES	179
11.	BIBLIOGRAFÍA	182
12.	NETGRAFÍA	183
13.	ANEXOS	184

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Producción Mundial de Trucha 2002 y Crecimiento Promedio Anual en el Periodo de 1993-2002	41
Cuadro 2. Principales Países Exportadores de Trucha y Crecimiento Promedio Anual en el Periodo de 1993-2002.	42
Cuadro 3. Principales Países Importadores de Trucha y Crecimiento Promedio Anual en el Periodo de 1993-2002.	43
Cuadro 4. Presentaciones de Trucha Arco iris con Mayor comercialización en el Mundo.	44
Cuadro 5. Comparativo de la Producción de Trucha Entre los Años 2007 Y 2008	53
Cuadro 6. Número de Familias que Conforman la Sociedad	55
Cuadro 7. Trucha Comercializadas por COOMACO en 2008	56
Cuadro 8. Estado Actual de la Planta Física Empleada en Proceso de Producción de Trucha Arco Iris.	61
Cuadro 9. Técnicas de Cultivo y Sistema de Post-Producción de la Trucha	63
Cuadro 10. Mercado al que los Piscicultores del Encano Destinan la Producción Trucha	64
Cuadro 11. La Producción de Trucha es Suficiente Para Incursionar en Nuevos Mercados	65
Cuadro 12. Transporte de la Trucha al Mercado Destino	68
Cuadro 13. Relación del Piscicultor con Proveedores y Clientes	70
Cuadro 14. Matriz de Evaluación del Factor Interno del Sector Piscícola en el Encano Nariño.	74
Cuadro 15. Matriz de Evaluación del Factor Externo del Sector Piscícola en el Encano Nariño	77
Cuadro 16. Matriz Interna y Externa de INCOPEZ E.A.T.	80
Cuadro 17. Matriz DOFA del Sector Piscícola del Encano Nariño	87

Cuadro 18.	Método de Localización por Puntos	98
Cuadro 19.	Comportamiento del Proveedor en Supermercados, Restaurantes y Expendios de Pescado de la Ciudad de Pasto	125
Cuadro 20.	Presentación de Trucha Demandada Según su Peso en los Restaurantes	131
Cuadro 21.	Presentación de Trucha Demandada Según su Peso en los Supermercados	134
Cuadro 22.	Presentación de Trucha Demandada Según su Peso en los Expendios de Pescado Restaurantes	134
Cuadro 23.	Precio de Compra y Venta de la Trucha en Restaurantes, Supermercados y Expendios de Pescado en la Ciudad de Pasto	136
Cuadro 24.	Servicio Post-Venta	140
Cuadro 25.	Reseña General de Estados Unidos	147
Cuadro 26.	Balanza Comercial de Estados Unidos	148
Cuadro 27.	Intercambio Comercial de Colombia y Estados Unidos	149
Cuadro 28.	Situación Arancelaria y Para-Arancelaria	150
Cuadro 29.	Hábitos de Consumo de Trucha Arco Iris en el Mercado de Estados Unidos en 2005	151
Cuadro 30.	Proveedores Mundiales de Trucha Arco Iris al Mercado de Estados Unidos.	152
Cuadro 31.	Exportaciones Colombianas de Trucha Arco Iris Fresca o Refrigerada	154
Cuadro 32.	Reseña General de Alemania	155
Cuadro 33.	Balanza Comercial de Alemania	157
Cuadro 34.	Intercambio Comercial Colombo – Alemán	157
Cuadro 35.	Situación Arancelaria y Para-Arancelaria	159
Cuadro 36.	Hábitos de Consumo de Pescado en el Mercado Alemán 2006	160
Cuadro 37.	Proveedores de Trucha Arco Iris al Mercado Alemán	161
Cuadro 38.	Exportaciones Colombianas de Trucha Arco Iris Congelada	162
Cuadro 39.	Posición Arancelaria Estados Unidos	165
Cuadro 40.	Posición Arancelaria Alemania	166
Cuadro 41.	Estrategias Dirigidas a INCOPEZ E.A.T.”	167

Cuadro 42.	Estrategias Dirigidas al Producto	170
Cuadro 43.	EstrategiasDirigidas al Precio	172
Cuadro 44.	Estrategias Dirigidas a la Promoción y Publicidad	173
Cuadro 45	Estrategias Dirigidas a la Distribución	176

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico 1. Principales Departamentos de Colombia Productores de Trucha Arco Iris	46
Grafico 2. Problemática del Sector Piscícola en Colombia	49
Grafico 3. Modo de Producción en el Sector Piscícola en el Corregimiento del Encano	54
Grafico 4. Motivos que han Impulsado a que Algunos Piscicultores del Encano se Asocian	55
Grafica 5. Motivos Por los Cuales los Piscicultores NO se Asocian	57
Grafico 6. Financiación de las Actividades Productivas	58
Grafico 7. Capacidad de Endeudamiento de los Piscicultores	59
Grafico 8. Apoyo del Estado al Sector Piscícola del Encano	60
Grafico 9. Formulación de Proyectos Productivos	60
Grafico 10. Posee Plante Física Para el Proceso de Post-Cosecha	62
Grafico 11. Tipo de Sala de Proceso que le Hace Falta	62
Grafico 12. Posee Mercados Fijos	64
Grafico 13. Empaque en el que se Comercializa el Producto	66
Grafico 14. Posee su Producto una Etiqueta	67
Grafico 15. Percepción del Precio de la Trucha en el Mercado	69
Grafico 16. Estabilidad del Precio de la Trucha en el Mercado	70
Grafico 17. Análisis de la Competencia	71
Grafico 18. Desempeño General del Sistema Productivo del Sector Piscícola	72
Grafico 19. Diamante de Competitividad en el Sector Piscícoladel Encano Nariño	82
Grafico 20. Fuerzas Competitivas Sobre La Planta de Proceso INCOPEZ E.A.T.	91
Grafico 21. Organigrama de la Empresa Industrialización y Comercialización de Peces INCOPEZ E.A.T.	103

Grafico 22.	Proceso Operacional INCOPEZ E.A.T.	110
Grafico 23.	Canal de Comercialización de INCOPEZ E.A.T	112
Grafico 24.	Comercialización de Trucha Arco Iris en Establecimientos Comerciales de la Ciudad de Pasto	124
Grafico 25.	Frecuencia de Compra de Trucha Arco Iris y Cantidades Demandadas en Restaurantes de la Ciudad de Pasto	128
Grafico 26.	Frecuencia de Compra de Trucha Arco Iris y Cantidades Demandadas en Supermercados de la Ciudad de Pasto	129
Grafico 27.	Frecuencia de Compra de Trucha Arco Iris y Cantidades Demandadas en Expendios de Pescado de la Ciudad de Pasto	130
Grafico 28.	Empaque en que el Proveedor Entrega la Trucha a Estos Establecimientos	133
Grafico 29.	El Producto que Compra Posee una Marca	135
Grafico 30.	Elementos que Estos Establecimientos Tienen en Cuenta Para la Compra de Productos Perecederos	138
Grafico 31.	Motivos por los cuales algunos Supermercados y Restaurantes de la Ciudad de Pasto NO Comercializan Trucha.	142
Grafico 32.	Motivos que Impulsarían a Comercializar Trucha en Estos Establecimientos	143
Grafico 33.	Proveedores de Trucha Arco Iris Fresca Provenientes de América al Mercado de Estados Unidos en el 2005	152
Grafico 34.	Importaciones de Trucha en Diversas Presentaciones en el Mercado Alemán en el 2006	161

LISTA DE ANEXOS

	Pág
ANEXO A. Encuesta Dirigida a los Piscicultores del Corregimiento del Encano - Nariño.	185
ANEXO B. Conformación Jurídica INCOPEZ Como Empresa Asociativa de Trabajo.	190
ANEXO C. Costos de Infraestructura de INCOPEZ	191
ANEXO D. Encuesta Dirigida a Establecimientos Comerciales en la Ciudad de Pasto.	193
ANEXO E. Expendios de Pescados	197
ANEXO F. Supermercados	198
ANEXO G. Restaurantes	199

INTRODUCCIÓN

La apertura de los mercados y la internacionalización de las economías son corrientes globales que controlan el crecimiento y desarrollo de las naciones, a partir del libre actuar de estas corrientes, se encuentra que el comercio internacional y el mercadeo se han convertido en herramientas fundamentales que pretenden poseer y desarrollar empresas y naciones para fortalecer sus sectores productivos e industriales con el propósito de aprovechar las oportunidades de negocio más convenientes y rentables para una comunidad, región o nación.

La existencia de sectores productivos fuertes y rentables, la competencia de las empresas en los mercados nacionales y mundiales, el desarrollo desigual y complejo de las regiones y la creciente demanda a nivel mundial, son los soportes suficientes para crear y formular propuestas viables que permitan el fortalecimiento y la especialización de las naciones en lo que mejor saben hacer.

El departamento de Nariño y sus sectores productivos y empresariales no están exentos a este fenómeno global, por lo tanto es fundamental fomentar la asociación entre pequeños productores, incorporar tecnología e innovar los procesos productivos en las diferentes actividades económicas, con la intención de fortalecer los sectores rurales de los que depende la gran parte de la población nariñense.

Una vez fortalecidos las condiciones internas en cada una de las actividades económicas del departamento nariñense, se puede analizar su potencial productivo y exportador para estudiar la posibilidad de incursionar con certeza en mercados extranjeros.

Con el presente trabajo de grado, se propone el “Diseño de una Propuesta de Comercialización de Trucha Arco Iris (*Oncorhynchus Mykiss*), Para la Empresa de Industrialización y Comercialización de Peces INCOPEZ E.A.T. en el Encano-Nariño”, como una alternativa para fortalecer el sector piscícola de este corregimiento y contribuir con el desarrollo y crecimiento de esta región que se ha caracterizado por practicar la actividad piscícola como una de las principales fuentes de ingreso para su comunidad.

El desarrollo de este documento está estructurado en cinco capítulos, en cada uno de ellos se da a conocer el cumplimiento de los objetivos específicos propuestos para alcanzar el propósito central de este proyecto que es el de generar bienestar en la comunidad, a través de la piscicultura como alternativa de trabajo; de este modo los capítulos se especifican de la siguiente manera.

Capítulo I, en primera instancia se elaboro un anteproyecto, donde se da a conocer el eje central de la investigación, se define el problema a solucionar el cual se enfoca en el sector piscícola del Corregimiento del Encano-Nariño, de acuerdo a la problemática se plantea el marco teórico, diagnostico y formulación del problema, objetivo general y sus respectivos objetivos específicos, justificación y procedimiento metodológico.

Capítulo II, con el propósito de iniciar el desarrollo del plan de trabajo se analiza la situación actual del sector piscícola y todo lo que en él abarca como los modos de producción y comercialización de trucha en el corregimiento del Encano para identificar los factores críticos y favorables de este sector para un posterior diseño de estrategias con las cuales se alcance una mayor productividad.

Capítulo III, Se investiga y se da a conocer los requerimientos necesarios para crear y constituir una planta procesadora de trucha, para lo cual es conveniente identificar a las entidades públicas o privadas que brindan apoyo al sector rural y a los pequeños productores que ven la esperanza de progreso en el desarrollo de este tipo de proyectos que involucran a toda una comunidad.

Capítulo IV, se da a conocer los beneficios que se generan a partir de la práctica de la actividad piscícola, hacia todos los entes involucrados, como son comunidad, corregimiento, departamento, país, entre otros. Además se formulan los mercados potenciales para la comercialización de la trucha procesada a partir del análisis de comportamiento de los establecimientos comerciales en la ciudad de Pasto y del dinamismo de la trucha nivel mundial

Capitulo V, formulación de un plan de acción, en el cual se sugiere una serie de actividades y estrategias empresariales y de mercadeo orientadas a mejorar el sistema productivo y los modos de comercialización de la planta de proceso INCOPEZ para crear oportunidades de trabajo y beneficios para la región y por consiguiente hacer de este sector productivo una fuente generadora de ingresos, con la que se pueda incursionar en mercados diferentes al nacional.

1. ELEMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN DE TRUCHA ARCO IRIS (*ONCORHYNCHUS MYKISS*), PARA LA EMPRESA DE INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PECES INCOPEZ E.A.T. EN EL ENCANO-NARIÑO.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La Línea de investigación se enfoca al entorno Regional, Nacional e Internacional, donde se analiza el estado actual del sector piscícola del corregimiento del Encano, de esta manera se identifican los factores favorables y desfavorables del sector para plantear estrategias mediante las cuales se fortalezca esta actividad productiva para enfrentar competitivamente la internacionalización de las economías en cuanto a enfrentar competencia internacional en el territorio nacional como incursionar con éxito en mercados extranjeros.

1.3 TEMA

Investigación de Mercados y Comercio Internacional.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El departamento de Nariño, al igual que Colombia, goza de una vasta riqueza natural de la que dependen los pobladores del sector rural, puesto que la estructura económica del departamento se basa principalmente en el desarrollo de actividades productivas como la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.

Sin embargo se presenta cierto nivel de atraso en las variables socioeconómicas del departamento, a causa de factores que impiden el progreso en la región, tales dificultades son los bajos niveles de tecnificación en los procesos productivos de las diferentes actividades económicas y sectores industriales del departamento, infraestructura básica inadecuada, irregular fortalecimiento del sistema de salud, deserción educativa, desconocimiento de los servicios crediticios de las entidades financieras, entre otros.

El Corregimiento del Encano no es ajeno a esta situación, pues, si bien posee una ventaja comparativa importante en el sentido de que es dueño de uno de los sitios turísticos más llamativos del departamento nariñense, como es la Laguna de la Cocha, sus líderes y habitantes aún no han desarrollado una organización adecuada encargada de aprovechar su riqueza natural para reactivar el comercio a partir del fortalecimiento del turismo, como potencial de desarrollo y generador de ingresos.

El sector agrícola por su parte, se caracteriza por el cultivo de productos como la mora de castilla, cebolla, papa, hortalizas; productos que por tradición se han mantenido, a causa de las favorables condiciones climáticas que posee la región; sin embargo, estos cultivos son el fruto de un proceso individual, puesto que se llevan a cabo en minifundios, es decir pequeñas parcelas de tierra que son cultivadas muchas veces para el consumo propio del agricultor, dejando el excedente para comercializarlo a nivel local, sin generar ningún tipo de valor agregado y como consecuencia ninguna ganancia significativa que represente índices de progreso en el corregimiento, pues para realizar un proceso industrial y dar un mayor valor agregado se debe poseer un mayor conocimiento y capital.

En cuanto a la piscicultura, se encuentra que esta actividad ha contribuido al incremento del PIB del sector de pesca del departamento y ha generado fuentes de empleo beneficiando a la comunidad, pues de este sector también dependen económicamente varias familias de esta región.

Aunque es favorable que su nivel de producción haya incrementado durante los últimos años, se debe decir que este sector en el corregimiento se caracteriza por la producción artesanal e individual, donde la ausencia del trabajo asociativo entre los pequeños productores, la escasa inversión y la baja tecnificación, entre otros

aspectos, son los motivos que frena el desarrollo y progreso del sector piscícola aumentando sus costos de producción, lo que trae consigo la disminución de los índices de comercialización.

Es así como, como la ausencia de capital y de tecnología se constituyen en algunos de los factores causales del atraso del corregimiento del Encano, pues aunque hay una formación académica elemental como es la primaria y el bachillerato, es mínimo el porcentaje de estudiantes egresados de la educación secundaria que tienen la oportunidad de acceder a la educación superior, ya sea por su situación económica o por la elevada demanda estudiantil que hace más competitivo el acceso a esta, más aún si esta es pública.

A esto se suma la insuficiencia de políticas públicas para invertir en la mejora de la infraestructura vial.

Además se percibe una mentalidad de no endeudamiento, ya sea por desconocimiento o desconfianza hacia las entidades financieras, sin conocer que existen créditos flexibles dirigidos a este tipo de sectores y cuyo propósito es el de fomentar el desarrollo del área rural.

El que la comunidad continúe manteniendo una posición indiferente frente a la problemática anteriormente mencionada solo contribuiría al conformismo y con ello al estancamiento de la región, lo que sería realmente lamentable, ya que si se reacciona a tiempo y se toma las medidas pertinentes se podría vislumbrar un futuro promisorio para cada una de las actividades productivas que se desarrollan incipientemente en este corregimiento.

Frente a esta situación, es conveniente plantear soluciones que conduzcan a aprovechar el potencial que posee el corregimiento en uno de sus sectores productivos más trabajados por su comunidad, como es el sector piscícola, donde se percibe la necesidad de analizar la situación de este sector para evaluar sus falencias, potencialidades y formular estrategias con las cuales se pueda mejorar los modos de producción y comercialización, para lo cual es necesario trabajar aunadamente con todos los entes involucrados en el desarrollo de la actividad piscícola.

1.5 DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA

La piscicultura en el departamento de Nariño, se ha convertido a través del tiempo en uno de los sub sectores más trabajados por el área rural, lo que señala que sí hubiese una mayor inversión y explotación en el sector, esta sería una de las actividades productivas más prometedoras en el área rural de la economía Nariñense, puesto que al aprovechar las apropiadas condiciones climáticas del departamento, la mano de obra especializada del sector piscícola y los proveedores de calidad, se incrementaría la producción y se fortalecería este sector en esta región; sin embargo, existe una baja tecnificación en el proceso de cultivo, que impide una producción rentable.

A este sub sector se dedican entre otras actividades productivas, más de treinta municipios del departamento, donde a pesar de la baja tecnificación se presentan incrementos importantes en la oferta en época de semana santa, a causa de una mayor demanda del producto en el mercado y si bien en algunos municipios del departamento los índices de producción no son significativos, si es suficiente para el abastecimiento de su propia comunidad.

En particular, el Encano es uno de los corregimientos que aporta positivamente a los índices de producción de la piscicultura del municipio de Pasto.

La cantidad de producción de trucha de este corregimiento es la más significativa del departamento, a pesar del bajo tecnicismo en su **proceso productivo**, ya que los sistema de producción en los que se lleva a cabo el cultivo de la trucha no son provistos de un mantenimiento periódico como es el caso de las jaulas flotantes, mientras que algunos de los estanques en tierra no son debidamente terminados, pues no están recubiertos con geomembrana lo que genera una trucha poco apetecida para el consumidor, ya que esta adquiere el sabor a tierra, estos modos de llevar a cabo el proceso productivo refleja una producción artesanal e individual lo que indica una baja o nula asociatividad entre los pequeños productores de la región.

Una de las maneras para mejorar el proceso productivo y comercial del sector piscícola es adquirir respaldo crediticio; sin embargo existe desconocimiento sobre entidades financieras a las cuales puedan acceder sin incurrir en mayor papeleo, como también hay desconocimiento de los créditos especiales para promover el sector rural del departamento, además se evidencia una actitud renuente a no adquirir prestamos para no endeudarse, sin entender que esta sería una opción de inversión recuperable en el corto plazo y de crecimiento para cada uno de los pequeños productores.

La manera como los productores de trucha solucionarían en parte la dificultad crediticia es a través de la financiación que da el Estado por medio del INCODER, entidad encargada de seleccionar propuestas truchícolas que beneficien a cierto número de familias campesinas; sin embargo, se encuentra que el departamento ha perdido gran cantidad de capital por la falta de unión entre el gremio piscicultor al no presentar propuestas piscícolas que beneficien a varias familias dedicadas a esta actividad productiva.

Otra de las dificultades que se observa es esta actividad productiva es el no poseer clientes estables. A esto se suma la existencia de la amplia competencia directa (trucha arco iris) y la competencia indirecta (productos sustitutos) en el mercado local, impulsando al piscicultor a aceptar un precio de venta inferior de lo que en realidad cuesta, con el fin de no perder el producto buscando un mejor precio de venta ya que la mayoría de los pequeños productores no cuentan con los medios y modos para mantener el producto fresco por más tiempo.

Lo anterior se repite en forma continua cada vez que el piscicultor vende su cosecha, obteniendo únicamente una ganancia poco significativa que no les permita mejorar sus condiciones de producción, ni mucho menos brindar un mayor de beneficio a la comunidad que se dedica a esa actividad productiva.

A pesar de los aspectos negativos anteriormente mencionados, el corregimiento del Encano conserva la actividad pesquera como una alternativa de trabajo, donde los pequeños productores gozan cierto grado de competitividad con el conocimiento que poseen en cuanto a la experiencia que han adquirido a través del tiempo en el sistema de cultivo que dominan, lo que se refleja en su permanencia en el sector y en el incremento de su capacidad productiva.

A partir de lo anterior, se plantea la creación de INCOPEZ como una alternativa para que el piscicultor venda su producción sin incurrir en pérdidas, ya que para cumplir con el objeto comercial de esta empresa es necesario el acopio de la trucha como principal fuente de materia prima. Además, también es necesario formular estrategias orientadas a organizar el gremio piscicultor para modernizar los sistemas de producción y fomentar el trabajo asociativo para generar productividad y competitividad en este sector.

1.6 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué alternativas de comercialización podrían aplicar la empresa de industrialización y comercialización de peces INCOPEZ E.A.T. en el Encano-Nariño?

1.6.1 Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son las características de los sistemas de producción y formas de comercialización de trucha arco iris en el Corregimiento?
- ¿Cuáles son las características que deben poseer la empresa comercializadora empleada como centro de producción y almacenamiento y la trucha arco iris para incursionar con éxito en mercados extranjeros?
- ¿Cuáles son las entidades públicas o privadas que apoyan al sector piscícola en la innovación de su sistema productivo y cuál es la percepción de los productores de trucha sobre dicho apoyo?
- ¿Qué beneficios traería para el sector piscícola y para la comunidad que trabaja en dicho sector, el orientar la producción de trucha hacia mercados extranjeros?
- ¿Cuáles son los mercados potenciales más aptos para la comercialización de la trucha arco iris del Corregimiento del Encano?
- ¿Qué estrategias empresariales y de mercadeo se deben tener en cuenta para mejorar el sistema productivo y los modos de comercialización del sector piscícola del Encano-Nariño?
- ¿Qué tan necesario es formular un plan de acción para mejorar el sector piscícola del Encano-Nariño para implementar la propuesta empresarial y comercial planteada?

1.7 OBJETIVOS

1.7.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de comercialización de trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*) para la empresa de Industrialización y Comercialización de Peces INCOPEZ E.A.T. en el Encano-Nariño.

1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual del sector piscícola del Corregimiento del Encano para conocer los sistemas de producción y formas de comercialización de trucha arco iris.
- Definir las características que debe poseer la empresa comercializadora empleada como centro de producción y almacenamiento de trucha arco iris para incursionar con éxito en los diferentes tipos de mercados.
- Identificar las entidades públicas o privadas que apoyan al sector piscícola en la innovación de su sistema productivo y conocer la percepción de los productores sobre dicho apoyo.
- Identificar los beneficios que se deriven de la producción y comercialización intensiva de trucha arco iris procesada hacia el mercado regional, nacional y extranjeros y para los actores que intervienen en esta cadena productiva.
- Identificar los mercados potenciales (nacionales y extranjeros) para la comercialización de la trucha arco iris del Corregimiento del Encano.
- Diseñar estrategias empresariales y de mercadeo orientadas a mejorar el sistema productivo y los modos de comercialización del sector piscícola del Encano Nariño.
- Realizar un plan de acción que permita implementar estrategias para fortalecer el proceso de producción y comercialización de trucha en este corregimiento y encontrar en el sector piscícola una alternativa de progreso para la comunidad de esta región.

1.8 JUSTIFICACIÓN

El departamento de Nariño ha logrado por muchos años mantener su sustento gracias a la constante actividad agropecuaria, sin embargo, con el paso del tiempo y con la llegada de nuevas generaciones y con ellas la innovación tecnológica y el conocimiento de nuevas formas de trabajo, se ha impulsado el desarrollo de actividades económicas y productivas que antes estaban rezagadas a un segundo plano. Tales actividades productivas han sido especialmente notorias en las artesanías, la pesca, la minería, el turismo, entre otras, y si bien no se han desarrollado a plenitud, si han contribuido al dinamismo de la economía del departamento y al reconocimiento del mismo a nivel nacional.

Debido a la alta dependencia que el departamento tiene a estas actividades productivas, es necesario fortalecerlas para aprovechar cada una de sus potencialidades y una vez alcanzado la suficiente implementación tecnológica, capacitación de la mano de obra, modernización de infraestructuras, capacidad administrativa y organizativa eficiente, competitividad local, entre otros aspectos; es conveniente aprovechar las oportunidades de negocio que brinda la globalización para lograr incursionar en mercados diferentes al local, con el firme propósito de crear una participación activa en los mercados internacionales y generar bienestar social y económico para una región, en este caso el Corregimiento del Encano-Nariño.

La globalización se ha convertido en un medio y el comercio internacional y el mercadeo en útiles herramientas que permiten a una nación o región ser competitiva; en nuestra nación y nuestro departamento estos instrumentos están al alcance de pequeños y grandes empresarios que los emplean para analizar los mercados potenciales bien sean nacionales o extranjeros y poder acceder a ellos, disminuyendo el riesgo que implica penetrar mercados que por sus condiciones culturales, sociales y políticas son diferentes al mercado local.

En este caso, primero se debe preparar al sector piscícola para alcanzar cierto grado de competitividad a nivel local, para lo cual es necesario iniciar con el conocimiento y análisis del estado actual de este sector con el objeto de formular estrategias mediante las cuales se supere las falencias internas en el sector y se establezcan y mejoren las relaciones con cada uno de los eslabones de esta cadena en esta región para responder positivamente a la demanda y exigencias del producto en los diferentes mercados.

A partir del conocimiento interno del sector, se puede determinar si la diversificación del producto o del mercado son una alternativa de progreso que brinde beneficios socioeconómicos para el corregimiento del Encano, ya que, tras

la aplicación de esta alternativa se garantiza a los pequeños productores mejorar sus condiciones de vida en lo que respecta a la disminución de desempleo e incremento del poder adquisitivo, pues más que un propósito de desarrollo es una oportunidad de negocio que permite al productor la venta fija y estable de su producción a precios justos sin oscilación con tendencia a la baja, mientras que a INCOPEZ, la empresa que pretende dar un valor agregado a la trucha arco iris y posteriormente transformarla, le permite dirigir la producción de trucha hacia mercados seguros y estables.

Para desarrollar y dar cumplimiento a los objetivos planteados en esta investigación es necesario la aplicación de dos formatos de encuesta, el primero dirigido a los piscicultores del Encano para recolectar información y realizar el análisis situacional del sector y el segundo formato dirigido a establecimientos comerciales como restaurantes, supermercados y expendios de pescado de la ciudad de Pasto que estén debidamente registrados ante cámara de comercio, el propósito de esta encuesta es conocer el dinamismo de la trucha en estos establecimientos comerciales. Así mismo, a través de la aplicación de entrevistas a los socios de INCOPEZ, se conoce el alcance y el propósito de su sociedad.

De esta manera, este trabajo de grado se fundamenta en dos objetivos, el primero se enfoca en desarrollar un trabajo investigativo bajo los parámetros aprobados por las líneas de investigación del programa de Comercio Internacional y Mercadeo para cumplir con uno de los requisitos exigidos por la Universidad de Nariño para obtener el título profesional; en segundo lugar, con la realización de esta investigación se contribuye a la formación empresarial al aportar ideas que conllevan a la búsqueda y aprovechamiento de oportunidades para alcanzar mayor bienestar para el Corregimiento del Encano-Nariño, región que posee grandes ventajas naturales, pero que necesita formular y desarrollar proyectos que involucren a la comunidad a través de la explotación de las actividades productivas más trabajadas en esta región, en este caso el sector piscícola.

1.9 MARCO DE REFERENCIA

1.9.1 Marco Teórico

El progreso de una nación se mide a través del nivel de desarrollo y crecimiento alcanzado a partir del aprovechamiento de sus potencialidades internas que facilitan y enriquecen el desempeño en cada una de sus actividades económicas.

“El desarrollo de las naciones está sujeto a la existencia de eficientes factores competitivos, donde se refleja la dependencia a la voluntad política de sus gobernantes y de su habilidad para saber administrar la política pública para orientar la inversión hacia el fortalecimiento y modernización del sistema educativo, la salud, el entrenamiento de la fuerza de trabajo, la construcción de infraestructura básica que apoye la producción, innovación tecnológica y acceso al financiamiento”¹

De tal manera que con la formulación de políticas públicas se puede conseguir mayores índices de productividad, competitividad y por consiguiente generar bienestar social y fortalecimiento de los sectores de los que depende una nación para responder positivamente a los parámetros establecidos no solo por una economía nacional, sino también por la apertura de las economías de manera global.

Una vez establecidos los lineamientos necesarios a través de los cuales se pretende crear y mantener el progreso de una región, es pertinente mencionar que las causas que inciden en el excelente desempeño de una comunidad, un sector o una nación giran en torno a la cadena de doble causalidad, también llamada el círculo virtuoso.

“En dicho círculo, a partir de la cadena A se origina en el crecimiento y este conduce hacia el desarrollo; mientras que en la cadena B plantea que el desarrollo de una región conduce al crecimiento económico de la misma.”²

A partir de lo anterior se concluye que el desarrollo humano y el crecimiento económico son consustanciales, lo que significa que el uno depende del otro, puesto que al existir un favorable desarrollo humano en una región conduce a que haya un mayor crecimiento económico y de la misma manera al existir un mayor crecimiento económico será mayor la distribución del desarrollo humano en determinada región.

¹ Plan de Desarrollo de Nariño 2004-2007 “La Fuerza del Cambio Continúa”

² Reyes, Giovanni. Revista Tendencias de la FACEA-Universidad de Nariño, Vol. IX: Política Económica, Crecimiento y Desarrollo Humano. Primer Semestre 2008. Pág. 114

Deduciendo de esto, que el crecimiento económico es la condición necesaria más no suficiente para alcanzar un mayor desarrollo, así mismo al desarrollo se lo podría calificar como el medio más no el fin para obtener crecimiento.

De esta manera, el desarrollo espontáneo del círculo virtuoso es el factor determinante para alcanzar progreso, mejoramiento, adecuación de infraestructura y en general competitividad para un sector o una nación.

Por lo que es conveniente que las naciones generen políticas que impulsen y fortalezcan las organizaciones y los sectores productivos de mayor significancia con el objeto de que los países alcancen una estabilidad económica y competitiva, con la cual puedan responder positivamente a la dinámica de la economía mundial; de esta manera se encuentra que:

*“Las naciones que han crecido en forma más rápido son aquellas que poseen, invierten y mantiene eficientes factores internos (puentes, transporte interno, telecomunicaciones, talento humano capacitado, entre otras); con los cuales alcanzan un incremento competitivo favorable a nivel regional y nacional, preparándose para aprovechar con mayor facilidad las oportunidades de negocio que brinda la internacionalización de las economías, convirtiendo a las operaciones comerciales como las importaciones y exportaciones en el motor de desarrollo de numerosos países; la aplicación de dichas operaciones comerciales logran acelerar el crecimiento económico de cada nación, lo que ha permitido que estas generen nuevos empleos productivos, reduzcan los índices de pobreza y en general mejoren las condiciones de vida de sus habitantes”.*³

Mientras que las naciones que no poseen fuertes factores internos (Ventajas Competitivas) y de la misma manera es nula la formulación de políticas públicas y baja la inversión hacia el fortalecimiento de sus sectores de mayor producción, les es más difícil pero no imposible alcanzar mayor productividad y eficiencia, finalidad que no alcanzan aquellas naciones que dirigen el recurso nacional a sectores como la guerra, considerados mucho más importantes que aquellos sectores señalados como necesarios y vitales como la salud, educación, investigación y desarrollo para que una región alcance resultados favorables en un plazo determinado.

Las regiones que hacen parte de este último tipo de naciones se encuentran sumidas en el abandono, donde la pobreza de estas comunidades no les permite superarse y ser parte activa de los sectores económicos de una nación y por el contrario contribuyen a los aspectos negativos que impiden un adecuado desarrollo, donde se incrementa los índices de improductividad y miseria ocasionando exclusión y decrecimiento económico.

³ PIZANO, Diego, La Globalización, Desafío y Oportunidades. Bogotá D.C. 2002. Editorial Alfaomega. Pág. 34-38

“En Colombia por ejemplo, las dificultades que se presentan en su aparato productivo siguen siendo su escasa productividad y competitividad lo que limita su desempeño en el mercado interno y retrasa su actuar en mercados internacionales.”⁴

Por lo anterior, para ponerse a tono con la actividad económica mundial, el gobierno Colombiano está dirigiendo sus esfuerzos a fortalecer sus potencialidades internas implementando medidas como la Política Nacional de Productividad y Competitividad para “atacar la improductividad” del entorno sectorial y empresarial con el propósito de que nuestra nación adquiera las condiciones óptimas para competir eficientemente en todo tipo de mercado.

De esta manera, en vista de que Colombia aún es un país que depende en su mayoría del sector primario, el gobierno ha implementado programas como el “manejo social del campo” que favorecen a las zonas rurales y a sectores productivos específicos a los cuales es necesario modernizar su sistema de producción en cuanto a brindar asistencia técnica, capacitación a la fuerza de trabajo y adquisición tecnológica para producir con calidad y responder justo a tiempo a las exigencias de la demanda, y con esto hacerle frente al productor nacional y a los productos y empresas extranjeras que arriban a nuestro país a causa de la internacionalización de las economías.

Una vez fortalecidos los sectores productivos, la política comercial agropecuaria del país va más allá del fortalecimiento interno, ya que se estudian las variables de la capacidad exportadora en cuanto a la evaluación del potencial productivo, acceso a mecanismos financieros e inteligencia de mercados con lo que se pretende fomentar la cultura exportadora para entrever la posibilidad de diversificar mercados en un entorno distinto al mercado nacional.

Dichas actividades generan crecimiento económico sostenido y desarrollo social satisfactorio en lo que respecta a beneficios significativos para los actores que intervienen en el proceso de producción y comercialización, tales actores van desde los sectores productivos que asumen el reto de superar sus limitantes, pasando por la comunidad que labora en esos sectores, quienes adquieren un empleo estable con el que mejoran sus condiciones de vida y combaten la violencia, el deterioro del medio ambiente y las distorsiones sociales, pues bien se sabe que la ocupación de las personas es el factor determinante que lleva a una sociedad a adquirir un mayor bienestar.

Como último actor se encuentra a la misma nación, y esto se refleja en el crecimiento positivo del producto interno bruto, ya que a mayor producción mayor

⁴Tendencias del Mundo Productivo y sus Implicaciones en el Perfil Esperado en los trabajadores. Bogotá, D.C., Agosto 2003.<http://www.mineducacion.gov.co>

competitividad y por lo tanto mayor crecimiento y progreso económico en determinada región o país.

Ahora, si se profundiza estos planteamientos y se los relaciona con Nariño, se encuentra que este es un departamento dueño de un sin número de ventajas comparativas, ya que cuenta con una privilegiada ubicación geográfica, con diversidad de fauna y flora, variedad de climas, una cultura que lo identifica y con una población trabajadora que lucha por salir adelante.

Sin embargo, para ser competitivo es necesario que productores, empresarios y gobernantes planten y ejecuten proyectos que exijan de investigación e inversión en los sectores productivos más rentables y mediante los cuales sedé a conocer las potencialidades poco explotadas por el departamento para crear progreso y bienestar social.

para lo cuales fundamental contar con el apoyo de las diferentes instituciones de la sociedad, tales como, el gobierno, la academia y los diferentes sectores productivos, pues de nada sirve poseer sin saber, de nada sirve tener excelentes recursos naturales, gran potencial en mano de obra e intenciones de crecimiento y desarrollo, sino se actúa, sino se invierte en la adecuación de infraestructura, en el desarrollo de los diferentes sectores económicos y productivos, como también en la formación y capacitación para hacer de estas actividades económicas fuentes de ingreso para nuestro departamento.

Igualmente, el corregimiento del Encano es poseedor de un vasto recurso natural como es la Laguna de la Cocha, de este recurso se deriva una alta dependencia de la mayoría de sus habitantes a la actividad piscícola; sin embargo, este sector productivo sería más rentable si existiera mayor competitividad y organizaciones solidas con una actitud empresarial en las cuales se acopie, transforme y comercialice trucha arco iris de calidad hacia mercados fijos a un precio justo.

En búsqueda de una mayor competitividad en este sector es necesario hacer referencia de las fuerzas competitivas de Michael Porter a través de las cuales “se puede conocer los factores críticos de un sector para que una empresa aplique la estrategia competitiva más conveniente para que obtenga una mayor productividad y rentabilidad a largo plazo”⁵

En referencia a este planteamiento se encuentra que en el sector piscícola del Encano existen una gran cantidad de productores de trucha arco iris, lo que los constituyen en competidores directos, ellos poseen un amplio conocimiento del sistema productivo de la trucha, no obstante, son pocos los que tienen en cuenta la dinámica de su entorno en cuanto a clientes, productos sustitutos, proveedores, tecnificación, entre otros aspectos de mercadeo importantes para trascender y superar los obstáculos en la producción, que en su mayoría es artesanal e

⁵ PORTER, Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Editorial Vergara. Buenos Aires. 1991. Pág. 82

individual y por consiguiente ofrecer un sector más rentable para la misma comunidad.

Con la intención de fortalecer el sector piscícola, mantenerse en el mercado de manera competitiva y sobre todo para responder positivamente a la creciente demanda tanto nacional como internacional de este producto, es necesario que estos pequeños productores se desprendan de su posición individualista y se asocien entre ellos para unificar esfuerzos. Con la existencia de sectores competitivos y empresas capaces de identificar el desempeño de su entorno es más fácil y provechoso competir eficientemente con productos directos y sustitutos y con empresas nacionales o extranjeras en el mercado local, preparando poco a poco a empresarios y productores a incursionar con el tiempo en mercados diferentes al nacional, pero semejantes condiciones de consumo.

“El Comercio Internacional es una oportunidad para elevar el nivel de productividad nacional al eliminar la necesidad de producir todos los bienes y servicios dentro de la misma nación; pues bien se sabe que ninguna nación puede ser competitiva en todo y exportadora neta en todo, más aun sabiendo que el conjunto de recursos humanos y materiales de una nación necesariamente es limitado.”⁶

Este planteamiento evidencia la incapacidad que tienen las naciones para autoabastecerse, de tal forma que se refleja la necesidad de establecer al comercio internacional como un vínculo entre éstas y el mundo para solventar sus deficiencias productivas.

Por tanto es conveniente que las naciones entre ellas Colombia, inviertan en el fortalecimiento de los sectores más productivos con el fin de lograr una mayor especialización en los productos y servicios más rentables y de fácil producción para generar progreso y alcanzar un nivel de competitividad eficiente con el que se haga frente no solo a la industria nacional sino también al mercado foráneo.

A partir de lo anterior, se encuentra que la especialización del Corregimiento del Encano sobre el sector piscícola, da paso al fortalecimiento de esta región y del sector objeto de estudio, ya que la política agraria del país dirige recursos económicos para promover el cultivo y la crianza de especies vegetales y animales de mayor demanda; de acuerdo a esto es importante que se den espacios de diálogo entre pequeños productores para establecer alianzas entre ellos y así poder formular proyectos piscícolas con el propósito de obtener recursos del Estado para modernizar su sistema de cultivo y obtener una producción más eficiente con la que se pueda abastecer oportunamente la demanda existente, además, la rentabilidad de un sector productivo motiva al gobierno a invertir en infraestructura vial y mejoramiento social, con lo que se logra crear y mantener competitividad y por consiguiente bienestar sustentado en el progreso económico y social para este Corregimiento.

⁶Ibíd. Pág. 25

1.9.2 MARCO CONCEPTUAL

ANALISIS SITUACIONAL: Estudio del estado actual del sector piscícola en el Encano-Nariño para analizar y evaluar su desempeño con el propósito de determinar falencias y potencialidades para formular el problema central de la investigación; la adquisición de información se hace a través de instrumentos de mercadeo como encuestas, entrevistas y documentos existentes.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN: El medio como llega la trucha al cliente final y varía de acuerdo a las condiciones del mercado, en ocasiones los productores de trucha emplea los intermediarios para que el producto llegue a restaurantes, plazas de mercado o a los hogares y en otras ocasiones es el propio piscicultor que vende sus productos sin emplear intermediario y siempre que realizan este proceso de comercialización hay una variación en los precios del producto.

CIRCULO VIRTUOSO: Suceso de actividades mediante las cuales se pretende crear y mantener progreso en una nación, el desarrollo espontaneo de este círculo depende del suceso simultaneo y reciproco del desarrollo humano y del crecimiento económico que posea una nación, comunidad o sector.

CRECIMIENTO ECONOMICO: De manera general es el aumento de la producción total de un país; así mismo es el incremento progresivo y rentable de la productividad en los diferentes sectores productivos de una nación, de dicha actividad se beneficia toda la comunidad que depende de esta.

ESTANQUES EN TIERRA: Medio en el que se retiene especies marinas como la trucha arco iris para su cultivo de manera intensiva, en el corregimiento del Encano hay 12 estanques, de los cuales 7 son empleados constantemente, su uso se ha disminuido con el paso del tiempo en este corregimiento debido a que la calidad de la trucha se ve disminuida lo que la hace poco apetecida y por ende poco demandada.

ESTRATEGIA: Manera de alcanzar una serie de metas propuestas con la intención de mejorar ciertas falencias o aspectos negativos en un producto, empresa o sector productivo, para alcanzar un propósito central que traerá en sí mayores beneficios y ventajas para quienes dependen de tales circunstancias.

EXPORTACIÓN: Operación comercial que permite la salida de trucha arco iris del territorio Colombiano a mercados extranjeros que ofrecen un negocio rentable para los piscicultores y para la misma nación.

FOOD AND DRUG ADMINISTRATION (FDA): Administración de Alimentos y Fármacos, es la agencia de los Estados Unidos responsable de regular la entrada de alimentos y medicamentos del exterior; es necesario que la Comercializadora INCOPEZ tenga en cuenta de las normas y requisitos que expide esta entidad para incursionar con la trucha arco iris sin ningún contra tiempo a esa nación.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIÓN (FOMIN): Es un organismo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo y su función es emprender proyectos en asociación con gremios, ONG y entidades del sector público con el propósito de mejorar la parte interna de una empresa, sector o región; en este caso, se pretende hacer uso de este servicio mediante la alianza entre una ONG en Colombia para jalonar recursos y fortalecer con estos el sector piscícola del corregimiento del Encano.

INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS ECONOMÍAS: Fenómeno global que consiste en el libre flujo de comercio entre las naciones; cada país en búsqueda de crecimiento y beneficios para su nación inician un proceso de tecnificación en sus sectores productivos y modernización en su industria para prepararse de la manera más conveniente a dicho suceso global.

JAULAS FLOTANTES: Medio en el que se retiene especies marinas como la trucha arco iris para su cultivo de manera intensiva, en el corregimiento del Encano hay 634 jaulas flotantes de las cuales 514 están en permanente uso, sus dimensiones varían de acuerdo a la etapa de crecimiento en que se encuentre esta especie.

MERCADO POTENCIAL: Persona, organización o país que puede o podría estar interesada en la compra de trucha arco iris. Dependiendo de la tendencia mundial de consumo los mercados más rentables para el desarrollo de esta investigación y para los productores de trucha del Encano son los Estados Unidos en América y Alemania en la Unión Europea.

PLAN DE ACCIÓN: Es la guía en la que se describe el suceso de actividades que se han planteado en base al estudio de la situación actual en que se encuentra el sector piscícola en el Encano para fortalecerlo, generando mayor productividad y competitividad con el propósito de diversificar mercados para la producción de trucha de esta región, siempre en búsqueda de mayores y mejores oportunidades tanto para el sector como para la comunidad que depende de esta actividad productiva.

PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD: Objetivos de la Política Nacional Colombiana para que una región o nación alcance crecimiento económico y desarrollo social.

PROVEEDORES: Entidades que suministran materia prima para transformar un producto; es importante su análisis para conocer como se desenvuelve la competencia en un sector; en particular, en el sector piscícola del Encano no se constituye en una amenaza por que no existe un monopolio de estos; sin embargo, es conveniente tener en cuenta su capacidad para realizar una integración hacia adelante, donde se convertirían en competidores directos de los productores de trucha, con la ventaja de que accederían a materia prima o suministros con mayor facilidad.

SECTOR PISCÍCOLA: Actividad productiva de una nación dedicada a la cría de peces en cautiverio, en este caso la cría de trucha arco iris, de cuya práctica se beneficia gran parte de la comunidad del Encano-Nariño.

VENTAJA COMPARATIVA: Recursos naturales y humanos superiores y de mayor dominio que posee una región o nación con respecto a otra semejante, estas condiciones le facilitan a determinada región la elaboración de un producto, en este caso, la riqueza natural del Encano y la experiencia superior que posee su comunidad en el cultivo de trucha arco iris, la hace una región competitiva.

1.9.3 MARCO LEGAL

1.9.3.1 MARCO LEGAL NACIONAL

Descentralización y el Desarrollo Regional en Colombia ⁷

El gobierno Colombiano maneja una política centralizada que se encarga del buen funcionamiento de la nación en aspectos como los políticos, económicos, de defensa, culturales e internacionales; sin embargo, al analizar que no puede atender al mismo tiempo la problemática de toda la nación y por consiguiente no puede dar una solución oportuna a tales dificultades, el gobierno ha creado entidades y organismos que están bajo la supervisión de las alcaldías departamentales, esto es lo que se denomina descentralización gubernamental, donde el gobierno central da autonomía y cierta cantidad de recursos para que estas entidades que gozan de plena libertad se encarguen del fortalecimiento de los sectores productivos de su región, de la educación, salud, vivienda subsidios, entre otros, mediante la difusión de los planes sociales para abrir convocatoria a la formulación de proyectos; en el caso específico del sector agropecuario, deben ser de carácter rural, en los cuales la comunidad se vea beneficiada, los proyectos que se seleccionen serán los más viables y rentables para ser realizados.

El Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER), es una entidad del gobierno cuyo objetivo se centra en la difusión de las políticas sociales para promover el desarrollo social del campo, donde los productores del sector piscícola del país presenten sus propuestas para verse beneficiados con los recursos de la nación a través de la selección de los proyectos a los cuales se les financia total o parcialmente la propuesta, esta institución tiene una dependencia en cada uno de los departamentos del país.

En el departamento nariñense son muchos los pequeños productores que han presentado proyectos acuícolas. En el Corregimiento del Encano aunque los piscicultores conocen de este tipo de entidades, han sido pocos los pequeños productores que se han asociado para llevar a cabo proyectos truchicolos; lo que indica, no es suficiente saber que se cuenta con el apoyo del gobierno, sino también actuar para salir adelante, asociarse para hallar un beneficio que signifique crecimiento y progreso para una región. De esta manera es como se explica que la descentralización está relacionada con desarrollo regional.

⁷HERRERA MACIAS Alejandro, La Descentralización y el Desarrollo Regional en Colombia.
<http://www.juridicas.unam.mx/>

La comercializadora INCOPEZ es una de esas pequeñas empresas del Encano que busca beneficiarse de este tipo de políticas sociales, ya que a través de la presentación de propuestas truchicolas pretende adquirir crédito para financiar la adquisición de maquinaria y asistencia técnica agropecuaria para mejorar el proceso de cultivo, incrementar su capacidad productiva y crear y mantener competitividad.

ARTESANÍAS DE COLOMBIA, EJEMPLO DE DESARROLLO REGIONAL⁸

Artesanías de Colombia es una organización que promueve la cultura del país a través de las artesanías, esta entidad ha entendido con el tiempo que su principal fortaleza ha sido el trabajo integrado, donde la asociación es la base a través de la cual se puede fortalecer y mejorar día a día un sector productivo e igualmente es el principal respaldo para responder no solo a la demanda nacional, sino también al mercado extranjero; la consolidación de la marca de Artesanías de Colombia y la construcción de imagen del sector, han contribuido al fortalecimiento económico de la vasta población artesanal en el país. La gestión comercial de Artesanías de Colombia se ha convertido en una actividad pionera, que muestra y exhibe en sus almacenes, en las ferias, en los catálogos de venta, en las diversas publicaciones, las innovaciones que se van produciendo y que con el paso del tiempo, ha logrado convocar el interés del público colombiano, para invertir en lo “suyo”. La calidad, la innovación de productos, el permanente estudio de las tendencias, entre otros, mantiene vivo el espíritu de competencia para conquistar mercados nacionales e internacionales.

Artesanías de Colombia es uno de los muchos ejemplos de superación, crecimiento y desarrollo de un sector productivo que ha sacado a delante a diversas comunidades en Colombia; y si bien esta actividad productiva es diferente a lo que es el sector piscícola, lo que se rescata es la iniciativa para abandonar individualismos y trabajar en sociedad en búsqueda de un objetivo común como es fortalecimiento de la actividad productiva, con la que se puede alcanzar muchos de los beneficios que una comunidad anhela en cuanto a disminución de la pobreza, mejoras en las condiciones de vida, entre otras, logradas a través de la superación de dificultades y fortalecimiento de los sectores productivos de mayor significancia y amplia rentabilidad para una región.

⁸ <http://www.productosdecolombia.com/Colombia/Artesanias.asp>

REGULACIONES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR PISCÍCOLA EN COLOMBIA⁹

El artículo 39 de la Ley 1152 de 2007, por la cual se dicta el Estatuto de Desarrollo Rural, ordenó al Gobierno Nacional la creación de la Dirección de Pesca y Acuicultura al interior del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, como máxima instancia de formulación de políticas relacionadas con los sectores productivos acuícola y pesquero.

El Decreto reglamentario 4909 del 21 de diciembre de 2007, en su artículo 2 establece que la Dirección de Pesca y Acuicultura coordinará la ejecución de la política sectorial en el sector de pesca marítima, continental y acuicultura, para ello cumplirá entre otras las siguientes funciones:

- Formular las políticas de administración, investigación, ordenamiento y registro y control de la actividad pesquera y la acuicultura en el territorio nacional.
- Contribuir al fortalecimiento de la actividad pesquera y de la acuicultura mediante la promoción del aprovechamiento sustentable de estos recursos.
- Promover la suscripción de convenios de cooperación técnica con organismos públicos o privados, nacionales o extranjeros para el crecimiento y fortalecimiento del subsector.
- Concertar con los diferentes actores (entidades, organizaciones, comunidad), el desarrollo de los aspectos productivos del subsector.
- Identificar las limitantes y oportunidades de los productos de la pesca y la acuicultura, sugerir los renglones productivos a impulsar y coordinar los programas para su implementación.

Las entidades ejecutoras de la política en pesca y acuicultura de acuerdo a la Ley 1152 de 2007 y sus decretos reglamentarios (4902, 4904 y 4909 de 2007) son:

- ✓ La Subgerencia de pesca y acuicultura del Instituto Colombiano Agropecuario – ICA, cuya función es regular el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros y la acuicultura con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido.

⁹ <http://www.minagricultura.gov.co>

Así mismo, la Subgerencia de Pesca y Acuicultura con la Dirección de Servicio al Ciudadano, otorgará permisos, patentes, concesiones y autorizaciones para ejercer la actividad pesquera y acuícola, para lo cual además de las oficinas centrales en Bogotá cuenta con dos oficinas regionales (Pacífico con Sede en Buenaventura y Caribe con Sede en Santa Martha) y oficinas ICA en todo el país, además se puede consultar su página Web.

El ICA según la ley 13 de 1990 y su decreto reglamentario 2256 de 1991 otorga permisos para:

- Pesca Comercial Artesanal, Pesca Comercial Industrial, Pesca Comercial Exploratoria, Pesca Comercial.
 - Ornamental, pesca de investigación, pesca deportiva, para el cultivo, para el procesamiento, para la comercialización, para integrado de pesca Comercial industrial (extracción y procesamiento).
- ✓ El Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER), cuya función es fomentar el desarrollo productivo agropecuario, forestal y pesquero en el medio rural facilitando a la población campesina el acceso a los factores productivos.

1.9.3.2 MARCO LEGAL INTERNACIONAL

MERCADOS POTENCIALES PARA LA EXPORTACIÓN DE TRUCHA

Una vez mejoradas las condiciones internas en lo que respecta a la superación de falencias en la producción y comercialización de trucha arco iris en el corregimiento del Encano, es importante para el sector, crear y aprovechar las oportunidades de negocio que brinda la apertura de mercados para incursionar en mercados extranjeros con la esperanza de generar mayores utilidades, beneficiando a la comunidad que labora en este rentable sector, como también al mismo sector productivo que crece cuando se generan proyectos de amplia envergadura que involucran a diferentes organismos como el gobierno, la academia y la propia comunidad.

Partiendo de lo anterior y analizando la dinámica del consumo de trucha a nivel mundial, se encontró que los principales importadores de este alimento en sus diferentes presentaciones son Japón, Estados Unidos y Alemania; en consecuencia, para el desarrollo de esta investigación se han elegido los mercados de Estados Unidos y Alemania como los más adecuados para que la

comercializadora INCOPEZ analice e inicie el proceso de incursión en mercados extranjeros.

Además, los motivos que pesan en la elección de estos dos mercados son las exportaciones esporádicas de pescado fresco y congelado desde Colombia hacia esos mercados y la existencia de acuerdos comerciales pactados entre la CAN, bloque comercial al cual pertenece Colombia y estos países, los cuales brindan beneficios arancelarios que facilitan la incursión en dichos mercados.

La entrada de la trucha a estos países exige el cumplimiento de ciertas normas impuestas por los países importadores para proteger su producción nacional, su medio ambiente, sus habitantes y consumidores, razón por la cual es importante estudiar las medidas arancelarias y no arancelarias para el ingreso de este tipo de productos a estos mercados.

MERCADO OBJETIVO ESTADOS UNIDOS

Regulaciones de entrada a productos pesqueros hacia los Estados Unidos¹⁰

Los productos alimenticios exportados hacia los Estados Unidos o que hagan tránsito a través de él, deberán cumplir las disposiciones de la Ley 107-188 sobre seguridad de la salud pública y preparación y respuesta al Bioterrorismo, expedida por el gobierno estadounidense en junio de 2002. Mediante esta se establece que las empresas exportadoras de productos alimenticios a este país deberán estar registrarse ante la (FDA) FoodDrugAdministration, es decir la Administración de Alimentos y Drogas.

La inspección que realiza la Administración de Alimentos y Drogas puede ser física (organoléptico sensorial con o sin análisis posterior) o simplemente documentaria; si todo está en orden se acepta el ingreso del producto, de lo contrario, si se presentan irregularidades tanto en la documentación como en la presentación del producto, se detiene la mercancía para un posterior análisis y si persiste la anormalidad se rechaza el producto, el cual deberá ser devuelto al país de origen o destruido (incinerado); en ambos casos por cuenta y costo del exportador.

La FDA puede rechazar el producto no sólo por aspectos de índole sanitaria sino por otros que se consideran fraude como mal etiquetado, el uso de ingredientes no aprobados, entre otros.

Además se requiere que los procesadores incluyan un Plan de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control más conocido como (HACCP) por sus siglas en

¹⁰ [http://www.conapesca.sagarpa.gob.mx/Organización Latino Americana de Desarrollo Pesquero](http://www.conapesca.sagarpa.gob.mx/Organización%20Latino%20Americana%20de%20Desarrollo%20Pesquero)

inglés, para el ingreso de productos de origen pesquero en mercado de los Estados Unidos; por tal razón los importadores no suelen pagar una exportación hasta tanto el lote no haya obtenido el “MayProceed” de la Administración de Alimentos y Drogas.

El Código Federal de Regulaciones de los Estados Unidos requiere que el país en el que se produjo o manufacturó el producto esté claramente señalado en el envase etiquetado como “País de Origen” (COOL - Country of Origin Labeling), asimismo cualquier producto destinado a dicho mercado deberá llevar las etiquetas en inglés y la explicación de si se trata de un producto silvestre o cultivado.

MERCADO ALTERNO ALEMANIA

Regulaciones de entrada de alimentos hacia la Unión Europea

La normativa comunitaria se basa en la protección a la salud y vida de los consumidores para lo cual existen una serie de regulaciones que son impuestas por los 25 países miembros de la Unión Europea, a continuación se relaciona una de las normas aplicables a la importación de productos del mar:

Seguridad Alimentaria¹¹

Desde los años noventa y tras la presencia de crisis alimentaria, la Comisión Europea ha tomado conciencia de la necesidad de aplicar y hacer respetar una serie de normas de seguridad en relación con la cadena alimentaria, prueba de ello es el Libro Blanco sobre seguridad alimentaria publicado en enero de 2000, que pone en marcha una política más preventiva a posibles riesgos alimentarios y la capacidad de reacción rápida en caso de que se pruebe la existencia de algún tipo de riesgo.

La Unión Europea y los estados miembros han incluido la seguridad alimentaria entre las prioridades de la agenda política europea para garantizar un alto nivel de salud pública, donde cualquier información relativa a la composición, a los procesos de fabricación y la utilización de los alimentos debe ser clara y precisa.

La importancia de la seguridad alimentaria por parte de la Unión Europea radica en que afecta en forma más directa a una serie de competencias fundamentales, entre las que están: la Política Agrícola Común (PAC), la realización del mercado interior, la protección de los consumidores, la salud pública y las acciones en defensa al medio ambiente.

¹¹Ibíd.

Trazabilidad¹²

La Unión Europea ha introducido importantes cambios en la legislación de alimentos, los cuales afectan las exportaciones que efectúan terceros países como Colombia.

La necesidad de aplicar el proceso de trazabilidad, se da tras la crisis alimentaria que ha afectado a los países desarrollados, por lo que se busca proteger al consumidor, para que este pueda acceder a una amplia gama de productos seguros y de calidad.

A partir del 1 de enero de 2005 se exigió los requisitos en materia de Trazabilidad, con los cuales los exportadores de alimentos y piensos (alimento para animales) debían implementar en su compañía sistemas de rastreo para los productos a lo largo de la cadena alimenticia.

En el 2006, se exigió las normas de higiene para los alimentos y piensos, que en la práctica significa que las empresas que trabajan produciendo este tipo de alimentos deben contar con sistemas HACCP, es decir, con un Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control. La política de seguridad alimentaria en cuanto a trazabilidad en la Unión Europea se divide en dos categorías así:

- De carácter general o transversal, el artículo 18 del Reglamento 178/02, establece los lineamientos generales sobre la exigencia de la trazabilidad para el sector alimenticio, donde se sigue el rastro de los alimentos destinados al consumo humano y animal y de sus ingredientes a través de todas las etapas de producción, así:
 1. Identificar a los proveedores.
 2. Identificar a las empresas a las cuales se les suministra los productos.
 3. Poner a disposición de las autoridades esta información.
 4. Los productos que se comercialicen deben estar adecuadamente etiquetados y marcados.

- Normas específicas aplicables a ciertas categorías de productos como la carne bovina, el pescado y los productos de la pesca, la leche y los lácteos los huevos y los organismos modificados genéticamente.

En cuanto a productos marítimos y continentales se tiene en cuenta como se preparan, conservan y presentan, ya sean frescos, refrigerados, cocidos, preparados, entre otros; el gobierno europeo a través de la política alimentaria

¹²ROGELIO FERNÁNDEZ Andrade, Trazabilidad Alimentaria, Marzo 2002.
<http://www.betelgeux.es/documentos/Trazabilidad.pdf>

lleva al extremo los análisis químicos, bacteriológicos, radiológicos e inspecciones sanitarias a estos productos sean de origen nacional o importados.

1.9.4 MARCO TEMPORAL Y ESPACIAL

1.9.4.1 Temporal

Este proyecto de investigación se adelanta hace cuatro meses, antes de la presentación del anteproyecto, se pretende concluir al cumplimiento del año y medio, puesto que para su desarrollo es necesario la aplicación de encuestas a diferentes sectores relacionados con este tema (productores de trucha en el Encano y comercializadores de este producto en la ciudad de Pasto), como también en la indagación de mercados extranjeros a los cuales INCOPEZ podría acceder en un futuro muy próximo.

1.9.4.2 Espacial

Los escenarios en los cuales se desarrolla la investigación son, el corregimiento del Encano-Nariño, donde se analizó al sector piscícola de la región y todo lo que en él abarca como productores, distribuidores, proveedores y comercializadores, en particular la comercializadora INCOPEZ y en la ciudad de Pasto a los establecimientos comerciales como Restaurantes, Supermercados y Expendios de Pescado que estén registrados en la Cámara de Comercio de la ciudad.

1.10 PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

De acuerdo a la problemática planteada y a los objetivos propuestos en esta investigación, se estableció orientar el estudio hacia el sector piscícola del corregimiento del Encano y hacia los establecimientos comerciales como restaurantes, supermercados y expendios de pescado de la ciudad de Pasto, con el fin de obtener resultados verídicos y provechosos para alcanzar los objetivos propuestos; de esta manera el tipo de estudio, el método de investigación y las técnicas de recolección de información son las siguientes.

1.10.1 Tipo de Estudio

Esta investigación es de tipo **Descriptivo**, puesto que se analiza la situación actual y las características del sector piscícola en lo que respecta a pequeños productores de trucha arco iris, técnicas de cultivo, proveedores, clientes actuales y potenciales, como también intermediarios, cooperativas, comercializadoras,

infraestructura, nivel de educación, entre otras, para realizar el diagnóstico del sector en este corregimiento y por consiguiente establecer la relación que se presenta entre estas variables y la problemática hallada para encontrar posibles alternativas que conduzcan a mejorar la productividad y competitividad del sector con el propósito de generar progreso que beneficie a la comunidad que depende de esta actividad productiva.

1.10.2 Método de Investigación

Método Inductivo: Análisis coherente y lógico del problema de investigación tomando como referencia que a partir del análisis de situaciones particulares se obtiene conclusiones de carácter general.

A partir del diagnóstico del sector piscícola de esta región, para lo cual es necesario conocer cada variable de su situación actual, se deduce la necesidad de trabajar por el fortalecimiento del sector piscícola, esto es lo que se ha definido como situación general que beneficia a la comunidad de esta región para hacer de esta actividad productiva algo más que una simple actividad de supervivencia, mediante cual se pueda alcanzar el crecimiento y desarrollo que busca este corregimiento.

Método Análisis: El conocimiento de la realidad de esta región se obtiene a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) —→ Donde se conoce la realidad a partir de los elementos más simples y fáciles para ascender al conocimiento más complejo.

Una vez identificadas y analizadas las condiciones en que se desenvuelve el sector piscícola del Encano-Nariño, en cuanto a modos de producción y comercialización de trucha arco iris, se establece una relación entre estos elementos con el propósito de hallar soluciones oportunas y contribuir de alguna manera a la generación de bienestar para la comunidad a partir del fortalecimiento de este sector, con lo que se puede dar paso a crear condiciones de competitividad en esta región para respaldar el sostenimiento de este sector en el mercado y de esta manera responder positivamente a la incursión en nuevos mercados iniciando desde el propio territorio local.

1.11 FUENTES DE INFORMACIÓN

La información que se necesitó para el desarrollo del trabajo de grado se adquirió de diferentes entidades del gobierno y del sector piscícola en lo que respecta a pequeños productores, comercializadores, clientes, proveedores, establecimientos comerciales de la ciudad de Pasto, etc.

1.11.1 Fuentes Primarias

Encuestas dirigidas a los productores de trucha arco iris del corregimiento del Encano y visitas a entes gubernamentales, entendidos del tema de la piscicultura y entidades que brindan apoyo a este sector para conocer las condiciones de producción y comercialización de trucha arco iris e identificar la problemática que no le permite ser más competitivo a este sector productivo. Así mismo, se dirigió encuestas a restaurantes, supermercados y expendios de pescado para identificar los posibles clientes potenciales y finalmente se entrevistó de manera espontánea a los socios de INCOPEZ para conocer apartes de la planta procesadora, todo lo anterior, con el propósito de adquirir información veraz que aporte al desarrollo de este proyecto.

1.11.2 Fuentes Secundarias

Se obtuvo información de documentación académica en cuanto a libros, obras, revistas especializadas y tesis académicas; así como también estudios previos relacionados con el tema para tener bases o fundamentos que soporten el desarrollo del trabajo de grado; así mismo se adquirió información de entidades públicas, privadas y diferentes páginas de Internet relacionadas con los temas tratados en dicha investigación.

1.12 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para formular el diagnóstico del sector piscícola del Encano-Nariño fue necesario aplicar un formato de encuesta dirigido a los productores de trucha de este corregimiento, como el número de productores es reducido, la encuesta se aplicó a todos los productores de la región.

Así mismo, para conocer la dinámica de la trucha en la ciudad de Pasto y para determinar sus clientes potenciales, se aplicó una encuesta dirigida los

establecimientos comerciales como restaurantes, supermercados y expendios de pescados en la ciudad de Pasto, el número de encuestas que se aplicaron se determinaron a partir del número de establecimientos comerciales que están legalmente constituidos ante la Cámara de Comercio de la ciudad.

Puesto que la población que existe de estos establecimientos es significativa, se inicia calculando la muestra a partir del total de establecimientos comerciales objeto de estudio con la siguiente fórmula:

La fórmula aplicada para calcular la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde los valores de cada variable son:

n = Tamaño de la Muestra

N = Población Total

p = Probabilidad de que el evento ocurra

q = Probabilidad de que el evento No ocurra

Z = Margen de Confianza

e = Error de Estimación

Reemplazo de las variables

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 373}{(0.05)^2 * (373 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 189,241379 \longrightarrow 189$$

Donde los valores de cada variable son:

n = Tamaño de la Muestra

N = 373 Establecimientos entre Supermercados, Restaurantes y Expendios de Pescado.

p = 50% (0.5)

q = 50% (0.5)

Z = 95% Correspondiente a 1.96 al cuadrado.

e = 5% (0.05) al cuadrado.

Una vez obtenida la muestra se calcula mediante la siguiente fórmula el número de encuestas a aplicar realizar para cada establecimiento así:

$$\% = \frac{NS}{N} * n$$

Valores de cada variable

NS = Número de Supermercados.

NR = Número de Restaurantes.

NE = Número de Expendios de Pescado.

N = Total de Establecimientos objeto de estudio en la ciudad de Pasto

n = Tamaño de la Muestra

$$\% = \frac{32}{373} = 9\% * 189 = \mathbf{16 \text{ Encuestas}}$$

$$\% = \frac{319}{373} = 86\% * 189 = \mathbf{163 \text{ Encuestas}}$$

$$\% = \frac{20}{373} = 5\% * 189 = \mathbf{10 \text{ Encuestas}}$$

Establecimientos	N° de Establecimientos en la Ciudad de Pasto	%	Muestra	N° Encuestas a Aplicar
Supermercados	32	9%	189	16
Restaurantes	321	86%	189	163
Expendio de Pescado	20	5%	189	10
T O T A L	373	100%		189

FUENTE: Esta Investigación. Pasto, Septiembre de 2009

1.12.1 PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

La clasificación y orden de los datos para la elaboración de matrices se llevo a cabo en Excel.

Así mismo, la información adquirida mediante la aplicación de encuestas al sector piscícola en el Encano y a los establecimientos comerciales en la ciudad de Pasto ser ordeno, clasifico y grafico a través de Excel para posteriormente ser interpretada en el desarrollo del trabajo.

2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para la formulación del diagnóstico situacional se analiza el dinamismo de la trucha en cuatro escenarios como son a nivel mundial, a nivel nacional, en el departamento de Nariño y en particular en el corregimiento del Encano, en el cual se hizo énfasis sobre las condiciones en que se desenvuelve este sector en lo que respecta a mano de obra, técnicas de cultivo, formas de comercialización, apoyo del gobierno, acceso a crédito, capacidad productiva de la región, es decir que se realizó un análisis interno y externo al sector piscícola con el objeto de determinar las potencialidades y falencias de este sector para formular estrategias con las cuales INCOPEZ pueda sacar el máximo provecho para incursionar y permanecer en este mercado competitivamente.

Conocer con certeza el funcionamiento de este sector en los escenarios anteriormente mencionados le facilitará a INCOPEZ su ingreso en este mercado, ya que podría identificar con antelación los diferentes actores que intervienen en este proceso productivo, lo que le permitiría a esta empresa prepararse para enfrentar los retos que implica el desempeñarse en un mercado que como rentable también es competitivo y exigente.

2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA TRUCHA EN EL MUNDO

La trucha arco iris es un pez que pertenece a la familia de los salmónidos originarios de América del Norte, su nombre científico es *Oncorhynchus mykiss*, y se debe a la peculiar coloración que posee su piel que varía de acuerdo a la talla, el sexo y el tipo de alimentación que reciba y el medio en que se cría o se cultiva.

Las cualidades y características alimenticias que posee la trucha han llevado a la humanidad a cultivar a este pez en ríos o lagos de agua dulce y en criaderos artificiales como sustento alimenticio de las familias en su mayoría pobladores rurales y como apoyo económico de las mismas al comercializar este producto.

2.1.1 Producción Mundial de Trucha Arco Iris

La producción mundial de truchas de todos los tipos para el año 2002 fue de 580 mil toneladas, con un crecimiento medio anual en los últimos 10 años del 6%, de lo total el 88% corresponde a la trucha arco iris con 513 mil toneladas y un

crecimiento para la década de 1993 a 2002 de 5% promedio anual, y el 12% corresponde a otros tipos de trucha, marina, alpina, y lacustre.¹³

CUADRO 1. PRODUCCIÓN MUNDIAL DE TRUCHA 2002 Y CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL EN EL PERIODO DE 1993-2002

	PAÍSES	Producción Mundial 2002	%	CTO. 1993-2002
1	CHILE	108,771	16%	16%
2	NOGUEGA	83,424	15%	25%
3	FRANCIA	45,059	9%	-1%
4	ITALIA	33,77	7%	2%
5	ESPAÑA	31,512	6%	7%
6	DINAMARCA	27,024	5%	-1%
7	EE.UU	24,845	5%	1%
8	ALEMANIA	24,161	5%	0%
9	IRAN	16,026	3%	34%
10	REINO UNIDO	15,087	3%	-1%
11	FINLANDIA	12,08	2%	-1%
12	POLONIA	10,711	2%	13%
13	JAPÓN	10,128	2%	4%
14	ISLA FEROE	10,034	2%	31%
15	COLOMBIA	9,500	2%	17%
	TOTAL	513125.5	88%	5%

FUENTE: Crecimiento Promedio Anual Fishstat FAO 2003

De acuerdo a la información que arroja el cuadro anterior, se observa que en el 2002, Chile es el principal productor mundial de trucha arco iris, con una producción anual de 108 mil toneladas, seguido de Noruega con 83 mil y Francia con 45 mil toneladas, Colombia ocupa la posición 15 en producción de trucha lo que indica, que si bien, está por encima de algunos países de Sur América, su gobierno debe invertir para fortalecer esta actividad mediante la capacitación, financiación y el aprovechamiento de las potencialidades naturales que posee la nación para generar una mayor rentabilidad de este sector productivo.

Así mismo, se encuentra que el crecimiento de la producción en el periodo del 1993 a 2002 es más significativo en Noruega, quien posee un crecimiento del 25%, seguido por Irán 34%, Chile 16% y Colombia 17% promedio anual.

¹³ Vergara Hincapié Jaime. Perfil del Producto: Corporación Colombiana Internacional. Santa fe de Bogotá: Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM). <http://www.ministeriodeagricultura.com.col>. P1.

**CUADRO 2. PRINCIPALES PAÍSES EXPORTADORES DE TRUCHAY
CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL EN EL PERIODO DE 1993-2002**

	EXPORTADOR	TONELADA	CTO.%	MILES DE US\$	CTO.%
1	NOGUEGA	60.973	25.91	168,501	19,79%
2	CHILE	39.008	11.83	97,208	5,67%
3	DINAMARCA	24.531	1.11	85,603	-2,62%
4	ESPAÑA	7.159	16.93	20,579	13,01%
5	AUSTRALIA	1.069	17.84	18,826	28,09%
6	ISLA FEROE	7.620	28.70	16,554	22,23%
7	ITALIA	5.068	6.18	12,821	3,66%
8	FRANCIA	4.542	5.64	11,787	-0,81%
9	SUECIA	4.328	15.62	10,188	8,47%
10	ALEMANIA	2.377	20.04	8,058	13,05%
11	IRLANDA	3.203	20.31	7,214	24,19%
12	REINI UNIDO	1.799	25.85	5,336	19,33%
17	EE.UU	847	-916	4,285	-2,91%
25	COLOMBIA	427	24		
	T O T A L	177.991	504.379	6,50%	

FUENTE: Crecimiento Promedio Anual Fishstat FAO 2003

La oferta exportable de trucha arco iris la lidera Noruega con 60.973 toneladas exportadas en el año 2002, seguido por Chile con un índice de exportable de 39.008 toneladas para el mismo año, Colombia por su parte se ubica en la posición 25 con un débil índice de producción de exportación anual de 427 toneladas, lo que indica que así poseamos ricos recursos hídricos y mano de obra con experiencia en la actividad piscícola, es necesario y totalmente conveniente la inversión y apoyo por parte del sector público y privado sobre las actividades productivas más rentables para lograr el fortalecimiento de estos sectores, los cuales se contribuye al crecimiento de la nación y de la comunidad que labora y depende de este sectores productivo.

**CUADRO 3. PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES DE TRUCHAY
CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL EN EL PERIODO DE 1993-2002**

	IMPORTADORES	TONELADA	CTO.%	MILES DE US\$	CTO.%
1	JAPÓN	82.836	16,71	218,286	10,44%
2	ALEMANIA	18.108	0,61	65,201	-0,87%
3	CHINA-HONG KONG	2.488	32,37	43,436	46,55%
4	ARABIA SAUDITA	17.273	N A	30,476	N A
5	RUSIA	13.492	N A	20,914	N A
6	TAILANDIA	6.080	76,07	19,008	66.29%
7	FINLANDIA	5.891	43,71	12,682	39.69%
8	COREA	2.148	86,31	10,761	82.59%
9	BELGICA	2.198	-7,65	8,324	-8%
10	SUECIA	3.088	3,11	8309	-0,95
11	TAIWAN	3.580	46,73	8,278	49.41%
12	DINAMARCA	2.979	21,7	8,017	0.04%
17	EE UU	1.966	13,25	7,665	12.11%
	T O T A L	172.502	13,63	523,866	8.41%

FUENTE: Crecimiento Promedio Anual Fishstat FAO 2003

Mediante el dinamismo de las importaciones de trucha arco iris, se observa una creciente demanda mundial, favorable para la visión que posee INCOPEZ, en el sentido de que existe un amplio mercado para abastecer, siendo necesario invertir para fortalecer la empresa y analizar el mercado mundial para ingresar a él sin correr mayores riesgos.

Como mayores importadores de trucha se encuentran Japón con un ritmo de crecimiento del 16% promedio anual en el periodo 1993-2002; por su parte China, Tailandia, y Rusia son mercados que están creciendo considerablemente. Como mercado destino EE.UU. se ubicó en 2002 en el lugar 17 en volumen y 13 en valor de las importaciones de truchas en todas las presentaciones con un ritmo de crecimiento de 12% promedio anual. De acuerdo a lo anterior y sumando la cercanía geográfica de Colombia con Estados Unidos y a los antecedentes existentes en cuanto a exportaciones colombianas hacia ese mercado, se percibe que este es un magnífico mercado para que INCOPEZ analice la posibilidad de exportar hacia a él.

**CUADRO 4. PRESENTACIONES DE TRUCHA ARCO IRIS CON MAYOR
COMERCIALIZACIÓN EN EL MUNDO**

PRESENTACIÓN	TONELADAS	Part. %	Cto. %	MILES US \$	%	Cto. %
CONGELADAS	123.763	70	15	317.779	63%	9
FRESCAS O REFRIGERADAS	30.259	17	12	89.181	18%	6
VIVAS	19.578	11	3	60.550	12%	1
AHUMADAS	4.391	2	6	36.886	7%	1
T O T A L	177.991		12	504.396		6

FUENTE: Crecimiento anual promedio Fishstat FAO 2003

De acuerdo a la información del anterior cuadro, se encuentra que la presentación de trucha congelada participa con un 70% en el comercio mundial con un incremento del 15% en volumen y 9% promedio anual en valor, así mismo, quien le sigue con una menor participación es la presentación de truchas frescas o refrigeradas con una participación en el mercado mundial del 17% y para finalizar, aunque las truchas vivas y ahumadas poseen una menor participación en el mercado mundial, si han sufrido un crecimiento positivo de sus cotizaciones convirtiéndose en productos exóticos dirigidos a nichos de mercados específicos.

2.1.2 Producción de Trucha en Colombia

Colombia por su parte posee una de las mayores diversidades de peces del planeta y una alta biodiversidad de organismos hidrobiológicos, al igual que aguas dulces, salobres, marinas y terrenos aptos que le otorgan un gran potencial para el desarrollo de la acuicultura.

La acuicultura practicada en agua dulce data de finales de los años 30 con la introducción de la trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*) con fines de repoblamiento en aguas de uso público para la pesca deportiva, esta especie es originaria de los ríos de la vertiente del pacífico de Norteamérica, pertenece a la familia de los salmónidos, es decir a la clase de los peces nobles, sus cualidades particulares le han servido para que pueda aclimatarse en diferentes latitudes y altitudes, ya que esta especie es idónea para el cultivo en cautiverio ya sea en jaulas flotantes o en estanques.

En los años 70 el desarrollo de la acuicultura en Colombia continua en las aguas salobres y marinas donde se desarrollan investigaciones sobre la biología y el cultivo de la ostra de mangle (*Crassostrea arhizophorae*).

En los años 80 la actividad acuícola desarrolla el cultivo de camarón patiblanco (*Penaeus vannamei*) en el Pacífico y en el Atlántico Colombiano con fines de exportación.

La acuicultura (marina y continental), presenta un crecimiento favorable de 7.603 por ciento entre el periodo 1985 y el 2002, mostrándose como una actividad económica, promisoría y altamente contribuyente hacia el futuro de la producción total nacional pesquera y de la seguridad alimentaria.

La producción Colombiana se ha orientado en el mismo sentido que la producción mundial, esto es, al cultivo de tilapia, trucha y cachama; estas tres especies piscícolas son las principales en la acuicultura del país, ya que han constituido desde 1989 hasta el 2003 el 96,3% del total de la piscicultura, y del 65,3% de la producción acuícola, la producción de tilapia ha participado con el 49% de la actividad piscícola, mientras la cachama y la trucha han constituido el 31% y 16%, respectivamente, el 4% restante se ha destinado a otras especies como el bocachico, la carpa, el yamú etc., las cuales se producen como acompañantes de la producción de tilapia, trucha y cachama.¹⁴

La trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*), se caracteriza por ser un pez que alcanza un peso entre 1 y 3 Kilogramos en su edad adulta, su hábitat de desarrollo se encuentra en zonas de temperaturas entre 10 y 18 °C, lo cual en Colombia limita su producción en regiones que se encuentran entre 2.000 y 3.000 metros sobre el nivel del mar.

En el sector piscícola en Colombia se identifican dos momentos; el primero, entre 1989 y 1999, lapso en el cual la actividad creció a una tasa del 26,6% anual, obteniéndose en el último año 42.969 Tm, siendo esta la máxima cifra registrada; y el segundo momento en el año 2000, donde se observa que disminuye fuertemente la producción, obteniéndose aproximadamente 21.641 Tm, la mitad de la conseguida en el año inmediatamente anterior.

Para determinar las causas de esta caída, se consideran los siguientes factores, en primer lugar, la crisis en el año 1999, cuando la economía Colombiana experimenta una fase recesiva, (el PIB cayó a -4,2%), acompañada de una tasa de desempleo por encima del 20%, y en consecuencia, el nivel general de ingreso disponible disminuyó; de esta manera, la demanda total se contrajo, y dentro de ésta el consumo de los bienes de la piscicultura no se encontró excluido.

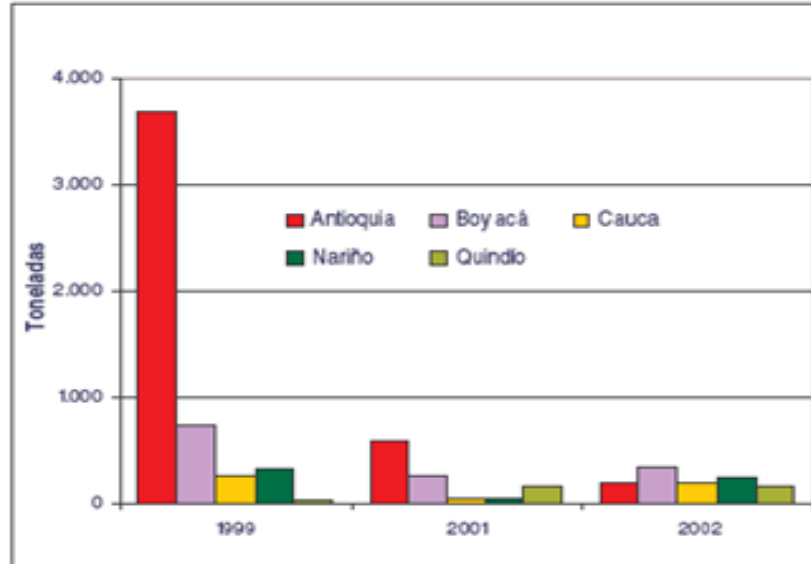
En segundo lugar, los problemas de orden público han tenido efecto significativo sobre la oferta, llevando en definitiva al abandono y cierre de los centros de producción en las diferentes regiones del país, en ese año se registraron voladuras de las instalaciones de trucha en Antioquia y Cundinamarca por parte de grupos al margen de la ley.

¹⁴ Acuerdo de la Competitividad de la Cadena de la Piscicultura en Colombia.
<http://www.agronet.gov.co>. Pág. 2

Por último, en tercer lugar, se encuentra la importación masiva de productos piscícolas proveniente principalmente de Ecuador a precios de descarte, como resultado de la disminución de la producción camaronera en ese país, y que posteriormente fue sustituida por el cultivo de tilapia y trucha, en consecuencia, durante el periodo de 1998 y 2001 el volumen importado de filetes y carnes de pescadode origen ecuatoriano creció a razón de un 43%, pasando de 1.278 Tm a 5.481 Tm, y llegando a equivaler un 22% de la producción piscícola colombiana para el año 2001.

Para 1999, el nivel de producción de trucha arco iris alcanzo las 6.480 toneladas y los departamentos de Antioquia, Boyacá y Cundinamarca constituyeron el 78% del total de la producción del país, sin embargo, en los siguientes años a causa de factores anteriormente mencionados los índices de producción disminuyeron en un 71% en estos departamentos; para el 2002, la producción nacional alcanzó las 1.930 Tm, y de éstas, el departamento de Boyacá participó con 335 Tm (17%), Otros departamentos de relativa importancia fueron: Nariño (13%), Antioquia (11%), Cauca (10%) y Quindío (9%).¹⁵

GRAFICO 1. PRINCIPALES DEPARTAMENTOS DE COLOMBIA PRODUCTORES DE TRUCHA



FUENTE: INCODER

Aunque el gobierno Colombiano ha dirigido importantes recursos para recuperar la importancia y rentabilidad del sector piscícola de aquellos años anteriores a 1999,

¹⁵ *Ibíd.* Pág.9

se observa que, si bien, es un sector prospero, pareciera que las políticas públicas y la ayuda del gobierno no es suficiente para iniciar con la recuperación de dicho sector y que es necesario la cooperación y ayuda de quienes laboran y dependen de esta actividad sector piscícola, pues hasta el momento no se ha presentado una recuperación significativa en la producción de trucha en los departamentos con mayores índices de producción a nivel nacional y los motivos no solo podrían incidir en una frágil infraestructura, sino también en la nula política de cooperativismo y asociatividad de las comunidades que laboran en este sector.

Eslabones de la Cadena de la Piscicultura en Colombia

La estructura de la cadena piscícola en Colombia reúne múltiples agentes económicos en las diferentes actividades de producción y comercialización de los bienes finales e intermedios, estas actividades se desarrollan en eslabones que se especifican así:

1. Producción de alevines.
2. Producción de carne de levante y engorde.
3. Procesamiento o transformación de los peces.
4. Canales de comercialización:
 - ✓ Consumidor final.
 - ✓ Centrales de abastos.
 - ✓ Distribuidores mayoristas.
 - ✓ Cadena de supermercados. (Distribuidores Minoristas)
 - ✓ Restaurantes especializados y puntos de venta que colocan las comercializadoras de pescado.

Otras actividades como la elaboración de alimento balanceado para peces, la prestación de servicios financieros y de transporte, la participación de Ministerios e intervención de entidades públicas y privadas se vinculan paralelamente a la dinámica de la cadena con el objeto de hacer competitivo a este sector y rentable para el campesino que trabaja y depende económicamente del mismo.¹⁶

La cadena piscícola inicia con la producción de alevines mas no con la producción de ovas (semilla para dar inicio a la primera fase del proceso de cultivo), puesto que estas son importadas por la mayoría de los piscicultores del mercado de los Estados Unidos, se emplea esta semilla porque es tratada genéticamente y presenta resistencia a las enfermedades y lo más importante garantiza un crecimiento más rápido de esta especie; sin embargo, los piscicultores también demandan ovas para la producción de alevines en el mercado nacional por los costos reducidos de materia prima.

¹⁶Ibíd. Pág.2

Los sistemas de producción de truchas son básicamente cultivos en estanques y jaulas flotantes, para el cultivo en estanques en tierra es importante que estos sean recubiertos con geomembrana o contruidos en cemento. Se estima que hay 350, entre medianos y grandes y más de 10.200 pequeños productores que utilizan la mano de obra familiar y de autoconsumo, generando en promedio alrededor de 10.000 empleos directos; algunos productores se asesoran de profesionales, técnicos o expertos que se encargan del manejo técnico de la producción medio tiempo, postproducción y mercadeo ocasionalmente; otros productores en cambio, constituyen negocios familiares y sus miembros se encargan del manejo de las diferentes actividades y se van especializando en los renglones de la producción y postproducción con base en la práctica.¹⁷

Para el desarrollo de este proyecto se hace énfasis en las fases tres y cuatro de la cadena, donde se observa que una vez obtenidos los animales con los pesos deseados pasan a una etapa de procesamiento, donde se obtiene, principalmente, el producto entero y en filetes frescos y congelados; una pequeña proporción se comercializa vivo con fines de esparcimiento (pesca deportiva), o para reproducción.

En la actualidad, el país cuenta con 88 plantas de proceso con una capacidad de 24.000 toneladas/año para su comercialización a nivel nacional, de éstas solo cinco cuentan con la certificación del INVIMA sobre implementación del plan HACCP, (HazardAnalysisCritical Control Point System o en español Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), requisito imprescindible para ingresar en los mercados internacionales, estas plantas se encuentran localizadas en los departamentos del Huila, Tolima, el Valle del Cauca, Cauca y en el eje cafetero.

Con respecto a la etapa de comercialización, se observa que el mercado de los productos de la acuicultura en el país es muy variado y se realiza de acuerdo al tamaño de las producciones y la cercanía a las grandes ciudades; en el caso de los pequeños productores éstos venden su producción a precio variantes en el poblado más cercano o directamente a intermediarios quienes se encargan de distribuirla o comercializarla a diferentes regiones del país, principalmente a las ciudades más cercanas y/o de mayor industrialización, el precio comercializado a dichas ciudades es menor dado los grandes volúmenes que se manejan, en esas ciudades se comercializan todas las especies provenientes de la acuicultura.¹⁸

Los centros de venta de estos productos son las centrales de abastos, tiendas mayoristas, los almacenes de cadenas hipermercados, restaurantes

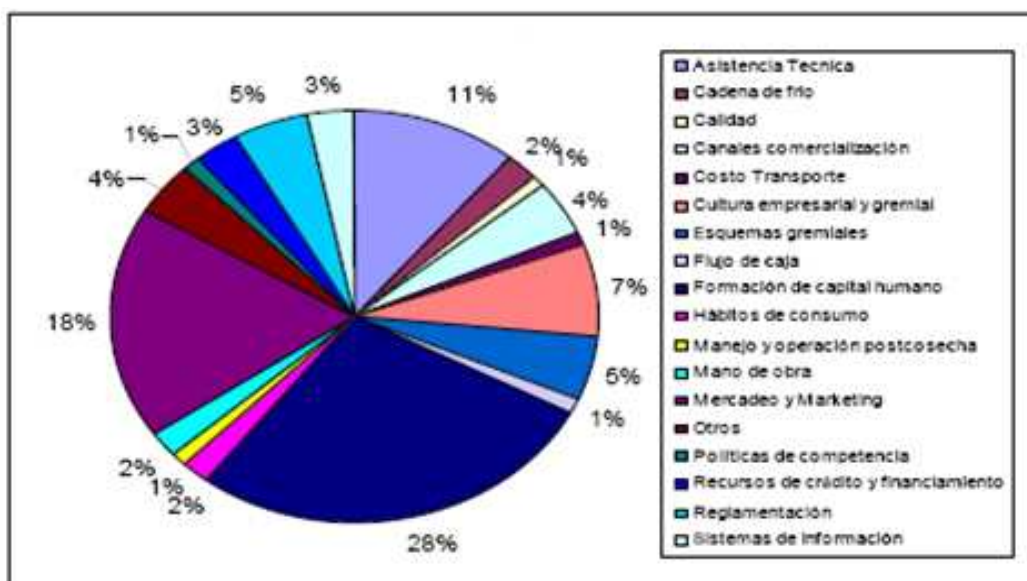
¹⁷ La Cadena de la Piscicultura en Colombia, una Mirada Global de su Estructura y Dinámica
<http://www.minagricultura.gov.co>

¹⁸ <http://www.fao.org.es>

especializados o en algunos casos se tienen puntos de venta por parte de las empresas productoras.

De acuerdo a un estudio realizado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, enfocado a especificar las potencialidades de la nación y a la búsqueda de soluciones a la falta de producción en los sectores más rentables del país, se encontró que son varias los problemas que debe afrontar el sector piscícola a nivel nacional para alcanzar favorables condiciones de competitividad a nivel interno, con las cuales este sector pueda lograr expandir la producción piscícola hacia mercados extranjeros, con lo que no solo se genera bienestar para el país al generar dividendos o divisas, sino también bienestar para el campo al generar empleo y mejores condiciones de vida. Las falencias en que vive este sector se especifican de la siguiente manera:

GRAFICO 2. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR PISCÍCOLA EN COLOMBIA



FUENTE: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Los problemas de mayor relevancia a los que se enfrenta la cadena piscícola a nivel nacional son tres, el principal es la formación de capital humano con el 28%, puesto que en la mayoría de los criaderos piscícolas no existe una formación técnica ni mucho menos profesional, el desarrollo de estas actividades se llevan a cabo por parte de productores campesinos formados por la larga experiencia adquirida en el transcurso de su vida, como una herencia de conocimiento infundada por parte de sus antecesores.

El conocimiento empírico que poseen la mayoría de los piscicultores en la nación no es nulo, sin embargo es necesario que ellos innoven sus técnicas de cultivo y

adquieran capacitaciones permanentes con el propósito de mejorar e incrementar su producción; seguido a este problema se encuentra otra falencia como es mercadeo y marketing con el 18% en lo relacionado a ofrecer y distribuir adecuadamente su producto a intermediarios o consumidor final y por último el tercer problema radica en la falta de asistencia técnica con el 11%, lo que indica la necesidad inmediata de formular políticas públicas más efectivas que abarque a todo el territorio nacional para que conduzcan al fortalecimiento del sector rural y todas sus actividades agrícolas.

En Colombia este sector productivo genera variedad de beneficios para los agentes que intervienen en cada uno de los eslabones de la cadena piscícola impulsando el crecimiento y desarrollo para las regiones y comunidades que practican esta actividad económica.

El principal beneficio que se obtiene de la práctica de la piscicultura es el empleo rural, según cifras del Ministerio de Agricultura, esta actividad pecuaria alcanzó, para el año 2003, la cantidad de 1.820.342 jornales, equivalentes a 10.343 empleos, aumentando en el 2004 en 8,7% consolidándose en 11.244 empleos; es de anotar, y de acuerdo con algunos piscicultores, la mano de obra utilizada en cultivos de mediana y pequeñas extensiones, por lo general es familiar; así mismo, otros de los beneficios que también se obtienen es la generación de divisas para y el manteniendo la oferta interna para el consumo nacional.¹⁹

“Con respecto al consumo nacional de la piscicultura, éste ha crecido moderadamente durante los últimos 10 años a una tasa del 3,7% anual, y en términos per cápita en 1,9%; es decir, mientras el consumo por habitante en 1995 fue inferior a 800 gramos y se aproximó a los 1,2 kilos en 1998, la caída en la producción a partir del 2000 por las razones anteriormente señaladas, hizo retroceder su consumo a menos de 700 gramos. Sin embargo, las importaciones han hecho que se vuelva a recuperar, estimándose para el año 2003 en 1,23 Kg”²⁰

Las especies de la piscicultura que se exportan son en primer lugar el camarón marino que tiene como destino los Estados Unidos, Europa y Japón, en segundo lugar se encuentran las truchas que son exportadas a Estados Unidos y Europa, generalmente el producto se exporta fresco como en el caso de los camarones y entero o en corte mariposa fresca o congelada para las trucha, las tilapias, se exportan hacia Estados Unidos, en forma de filete, fresco y enteras congeladas.

El incremento del volumen de las importaciones, las cuales han crecido a una razón anual de 13% durante los últimos 10 años, ha hecho que la participación de

¹⁹ [http://www.minagricultura.com_Observatorio Agrocadenas Colombia/documento 72](http://www.minagricultura.com_Observatorio_Agrocadenas_Colombia/documento_72)

²⁰ Comentario del Economista Martínez Héctor en Documento pdf El Acuerdo de la Competitividad de la Cadena de la Piscicultura en Colombia. Pág.6. <http://www.agronet.gov.co>.

la producción piscícola colombiana en el consumo nacional sea cada vez menor; mientras en el año de 1995 cerca del 80% del consumo correspondió a la producción nacional, para el año 2003 se obtuvo una participación inferior al 52%. Empleando el indicador del modo de inserción al mercado, mediante el cual se busca medir la competitividad de un país en cierto producto en relación a la dinámica de crecimiento de sus exportaciones (posicionamiento) y la participación de éstas en el mercado de estudio (eficiencia),²¹ se encuentra que aplicando este estudio al mercado para el lapso de 1992 – 2003, se identifica la producción nacional en una situación de oportunidades perdidas, es decir, que el posicionamiento es positivo, pero su eficiencia es negativa, dichas oportunidades están siendo aprovechadas principalmente por las importaciones de origen Argentino, Chileno, Brasileño, y Ecuatoriano).

2.1.3 Producción Truchicola en el Departamento de Nariño

En el departamento de Nariño, la actividad piscícola y por consiguiente su capacidad productiva han incrementado año tras año, la explicación de esto, radica en que el sector rural del departamento ha depositado su total confianza en la práctica piscícola y mira a esta actividad productiva como una alternativa para generar bienestar y sostenimiento económico para las familias que la practican y que dependen de este sector productivo.

En los diferentes municipios del departamento el cultivo de trucha se lleva a cabo en estanques en tierra o cemento y en jaulas flotantes aprovechando el recurso hídrico como lagos o lagunas que poseen algunas regiones del departamento.

Para el año 2008, fueron 34 los municipios del departamento de Nariño que de forma activa y permanente desarrollaron la actividad piscícola como medio para sostener a sus familias, en ese año la producción total de trucha fue de 96,456 toneladas,²² lo que indica una eficiente producción para el abastecimiento departamental, sin embargo, el índice de producción sería mayor si tanto los piscicultores como los gobernantes invirtieran en el desarrollo y crecimiento de esta actividad productiva.

Para el mismo año Pasto fue el principal municipio con mayor índice de producción de esta especie, esto se debe a que cuenta con 5 corregimientos que se dedican entre otras actividades económicas a la piscicultura, estos corregimientos son Santa Bárbara, Cabrera, Catambuco, Mapachico y en especial

²¹Indicador de Modo de Inserción o Indicador de Fanjzylverpor el Economista Martínez Héctor en Documento pdf El Acuerdo de la Competitividad de la Cadena de la Piscicultura en Colombia. Pág. 7. <http://www.agronet.gov.co>.

²² CAÑAL Rosa, Consolidado Agropecuario 2008. San Juan de Pasto: Secretaria de Agricultura de la Gobernación de Nariño. Pág. 101

el Encano, donde se presenta un marcado incremento en la producción de trucha en cada una de las veredas que se encuentran ubicadas al lado y lado del lago Guamuez,²³ las condiciones naturales que posee esa región la hacen acreedora de una importante ventaja comparativa que le facilita el cultivo de esta especie.

El Corregimiento del Encano tiene 18 veredas de las cuales 12 se dedican entre otras actividades económicas a la producción de trucha como actividad principal para la generación de ingresos y consumo propio.

La producción de trucha en este corregimiento se lleva a cabo en jaulas flotantes aprovechando el espejo de agua que poseen y en estanques construidos en cemento o en tierra a los cuales se lleva el agua necesaria para realizar el proceso de cultivo. Según la experiencia y criterio de los piscicultores de la región, se considera, que se obtiene una trucha de mejor calidad cuando se la cultiva en las jaulas flotantes, ya que en los estanques estas adquieren el sabor de la tierra si estos no son recubiertos con la llamada geomembrana; sin embargo, fuera de todo capricho, esta es una actividad rentable que ha impulsado el progreso en esta región.

Las dimensiones de las jaulas flotantes y de los estanques varían de acuerdo a la fase de crecimiento en que se encuentre la trucha. Para mantener una producción de calidad bajo condiciones de higiene y salubridad, se efectúa un mantenimiento periódico así, en jaulas flotantes este mantenimiento consta de una limpieza de dos veces por semana empleando motobombas a presión para la limpieza de las mallas donde se cultivan los alevinos y semanalmente se hace una limpieza de las jaulas flotantes en las que se cultivan las truchas juveniles y adultas, además cada dos años se cambia el hierro y la madera de las jaulas y cada siete años se cambia la malla que mantiene en cautiverio a la trucha; mientras que en los estanques se realiza mantenimiento periódico a sus aguas, canales de alimentación y desagüe y se hace un receso de actividades en cada estanque por ocho días con el propósito de producir en condiciones de higiene, siempre pensando en brindar un producto de calidad al consumidor final.

²³ CHÁVEZ diego, Diagnostico de la Producción de Trucha en Diferentes Corregimientos del Municipio de Pasto. San Juan de Pasto. Secretaria de Agricultura y Desarrollo Económico UMATA. Pág.6

2.1.4 Producción de Trucha en el Corregimiento del Encano

CUADRO 5. COMPARATIVO DE LA PRODUCCIÓN DE TRUCHA ENTRE LOS AÑOS DE 2007 Y 2008

CORREGIMINETO	VEREDA	Trucha Cosechada Anualmente en 2007	Trucha Cosechada Anualmente en 2008
ENCANO	El Puerto	131.910	142.600
	Casapamba	39.600	36.000
	Carrizo	86.872	2.850
	Motilón	102.360	78.850
	Romerillo	239.550	119.240
	Ramos	46.000	24.900
	Santa Lucía	83.180	66.940
	Naranjal	129.190	85.150
	Santa Teresita	426.329	248.620
	Mojondinoy	492.020	237.460
	Santa Rosa	123.792	112.340
	Santa Clara	79.080	28.500
TOTAL		1.979.883	1.183.450

FUENTE: Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA

La producción total de trucha arco iris cultivadas en jaulas flotantes y estanques del Encano Nariño para el año 2007 fue de 1.979.883 especies; equivalentes a 500.000 kilos comercializados anualmente en el Corregimiento del Encano.

Productores, técnicos, ingenieros y entidades encargadas de la actividad piscícola en el departamento de Nariño han promulgado que el 2007 fue el año en que mayor producción obtuvieron como consecuencia de los bajos costos en materia prima e insumos y la amplia inversión de los propios piscicultores en este sector.

Mientras que la producción de trucha en el Encano para el 2008 fue 1.183.450 especies de trucha, menor con respecto al año anterior, la disminución de la producción se refleja de manera significativa en la vereda el Carrizo donde en el 2007 se obtuvo una producción de 86.872 especies de trucha y en el 2008 se obtuvieron a penas 2.850 especies de trucha; así mismo, en la vereda Mojondinoy donde en el 2007 presentó una producción de 492,020 especies, siendo esta la más significativa del corregimiento en ese año, disminuyó notablemente en el 2008 donde se obtuvo una producción de 237,460 animales vivos, presentando

con ello una diferencia de 254,560 especies no cultivadas; de igual forma ocurre en el resto de las veredas de este corregimiento.

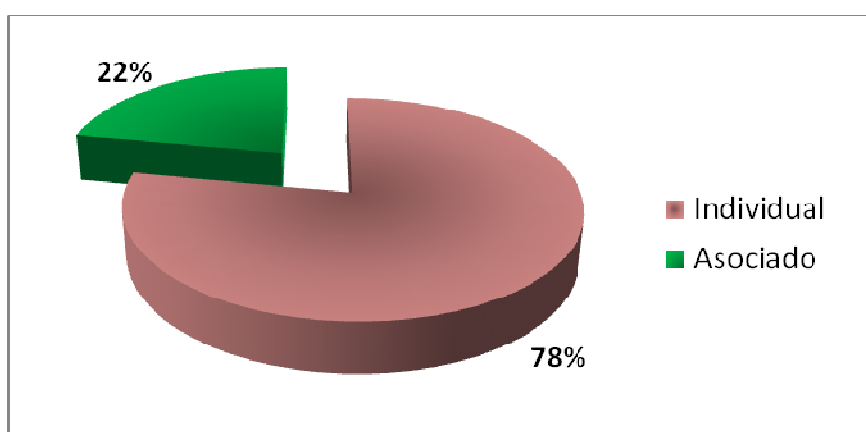
La disminución en la producción de trucha arco iris presentada en el 2008, con relación al año anterior, se da como consecuencia de la sobre producción de trucha que se dio en el 2007, razón por la cual los productores cultivaron menos en el 2008 para evitar pérdidas; sin embargo, otra de las razones por las cuales se presento esta disminución es el fenómeno social de las “pirámides”, lo que trajo como consecuencia el desinterés por parte de la comunidad en cultivar esta especie, ya que el dinero fácil condujo al abandono de esta actividad.

2.2 SISTEMA DE PRODUCCIÓN PISCÍCOLA EN EL ENCANO

Con el propósito de conocer y evaluar la situación actual del sector piscícola del corregimiento del Encano y de finalmente formular estrategias para facilitar la incursión y desempeño de INCOPEZ en el mercado se aplico un formato de encuesta (ver Anexo A) dirigido a productores de trucha en esta región, los hallazgos encontrados son los siguientes.

2.2.1 Modo de Producción

GRAFICO 3. MODO DE PRODUCCIÓN EN EL SECTOR PISCÍCOLA EN EL CORREGIMIENTO DEL ENCANO

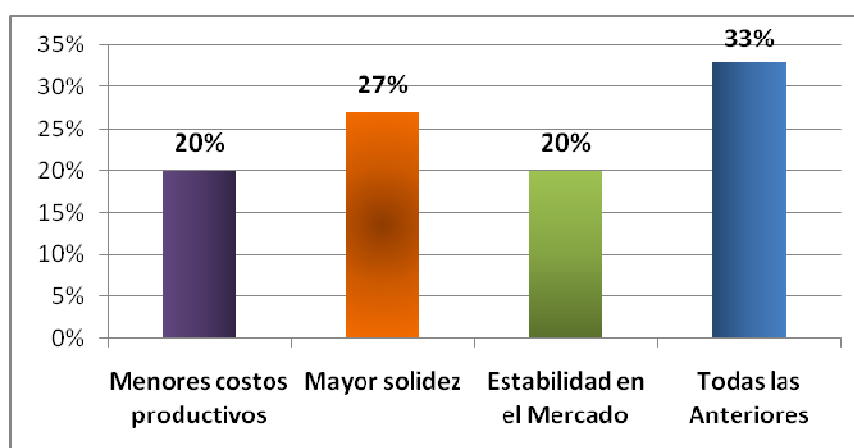


Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

El desarrollo de la actividad piscícola en el Encano se da de dos maneras y los productores encuestados respondieron así, el 22% que corresponde a 15 productores realizan esta actividad productiva de manera asociada, mientras que el 78% respondió que lo hacen individualmente.

De los anteriores resultados se deduce el elevado grado de individualismo que se presenta en el gremio piscicultor al momento de llevar a cabo esta actividad productiva que como rentable también exige competitividad para mantenerse exitosamente en el mercado.

GRAFICO 4. MOTIVOS QUE HAN IMPULSADO A QUE ALGUNOS PISCICULTORES DEL ENCANO SE ASOCIAN



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

Las pocas asociaciones que existen en el Encano las han constituido los mismos campesinos como consecuencia de los altos costos que implica realizar el proceso de cultivo de manera individual.

Las principales razones que llevan a que algunos piscicultores del Encano formen una sociedad para desarrollar el proceso de cultivo son, con un 27% alcanzar una mayor solidez para adquirir respaldo financiero, seguido por los menores costos incurridos en el proceso productivo y estabilidad alcanzada en el mercado, estas dos opciones poseen un porcentaje del 20% cada una y finalizando un 33% opino que todos los anteriores motivos son los factores más importantes que los motiva a formar alianzas o sociedades.

CUADRO 6. NÚMERO DE FAMILIAS QUE CONFORMAN LA SOCIEDAD

Nro. Familias	%
Menos de 5 Familias	27%
5 Familias	20%
10 Familias	40%
Más de 10 Familias	13%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

El número de familias que conforman las actuales sociedades de piscicultores en el Encano en su mayoría son de 10 familias representado con un 40%, con un 13% se encuentra que estas sociedades están conformadas por más de 10 familias, y aunque este porcentaje sea poco significativo, son estas sociedades las que tienen más probabilidad de recibir un crédito por parte de entidades privadas y apoyo financiero por parte de instituciones públicas, ya que este tipo de sociedades no solo posee el capital con el cual se pueda respaldar el crédito solicitado, sino que también cuentan con el conocimiento técnico administrativo para formular y sustentar sus propuestas truchícolas.

El 27% de estas sociedades están conformadas con menos de 5 familias y finalmente el 20% indica que algunas sociedades están compuesta por 5 familias, lo que señala que estas sociedades no cumplen con los requisitos exigidos para adquirir respaldo crediticio, sin embargo, así las sociedades sean pequeñas los resultados producto de estas son notables y se reflejan en la disminución de costos y gastos en el proceso de cultivo e incremento en la producción.

En este sector existe la Cooperativa Multiactiva Agropiscícola de la Cocha "COOMACO", esta es una planta de proceso de trucha que lleva 10 años en el mercado y su objetivo comercial es el de darle un pequeño valor adicional a la trucha, esta planta de proceso, posee ocho proveedores constituidos como sociedades, a quienes les compran la cosecha de trucha de acuerdo a sus requerimientos, el excedente que posee cada asociación la comercializan a su conveniencia en el mercado más cercano a sus instalaciones.

El volumen de producción de cada asociación depende de la capacidad adquisitiva de cada familia para invertir en el proceso productivo. La producción de cada sociedad es buena, sin embargo, no es aprovechada en su totalidad por COOMACO y no precisamente porque esta cooperativa no posea la suficiente tecnología y planta física, sino porque no posee una parte administrativa sólida que dirija eficientemente sus recursos.

Para continuar en el mercado es conveniente que se capacite para no realizar inversiones poco o nada fructíferas y al brindarles a sus socios una estabilidad laboral con mercados fijos y rentables para su producción.

CUADRO 7. TRUCHA COMERCIALIZADAS POR COOMACOEN 2008

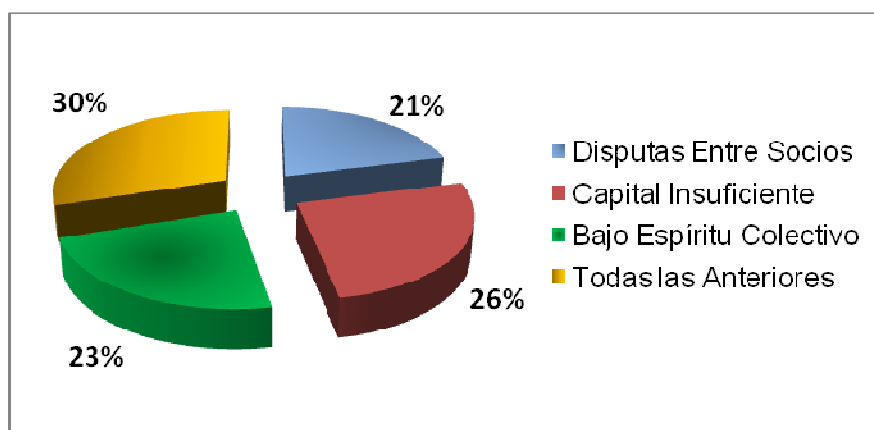
PRESENTACIÓN	Kilos Comercializados Mensualmente	Kilos Comercializados Anualmente
Filete1	0	0
Empacada al vacío y Deshuesada	1.620	12.960
Eviscerada	180	1.440
TOTAL KILOS	1.800	14.400

FUENTE: Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA

La Cooperativa COOMACO sería para la Comercializadora INCOPEZ la única competencia directa en ese corregimiento a la cual se le debe presta la mayor atención para no padecer riesgos que lleven a INCOPEZ a retirarse del mercado.

De acuerdo a la información del cuadro, se encuentra que para el 2008 COOMACO comercializó una producción total de 14.400 kilos de trucha arco iris, de los cuales 12.960 kilos de trucha fue empacada al vacío y deshuesada y 1.440 fue comercializada únicamente eviscerada, es decir entera y sin sus vísceras; aunque la producción comercializada fue alta, disminuyó en comparación al 2007 donde comercializó 21.600 kilos de trucha, lo que indica que también se vio afectada por el fenómeno social llamado “pirámides”²⁴

GRAFICA 5. MOTIVOS POR LOS CUALES ALGUNOS PISCICULTORES NO SE ASOCIAN



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

Los motivos por los cuales el 78% de los piscicultores del Encano no se asocian y prefieren realizar esta actividad productiva de forma individual son los siguientes:

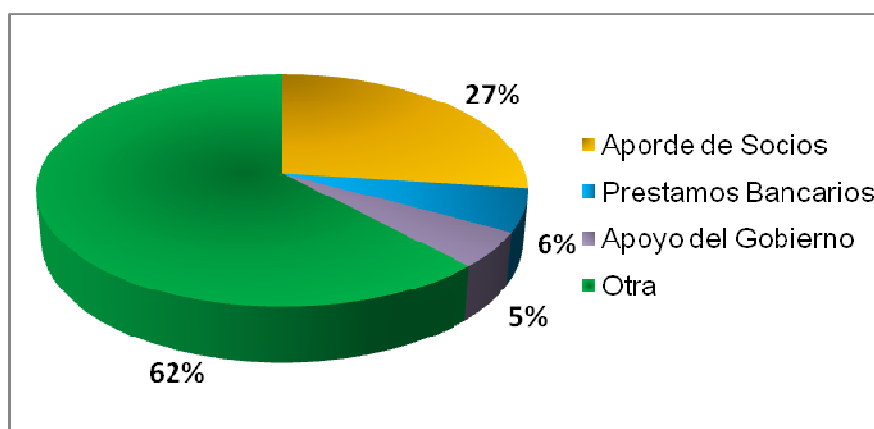
²⁴ CHÁVEZ Diego, Diagnostico de Producción de Trucha en Diferentes Corregimientos del Municipio de Pasto. San Juan de Pasto. Secretaria de Agricultura y Desarrollo Económico UMATA. Pág.37

el 30% de estos productores eligió la opción de todas las anteriores, lo que indica que temen a que existan disputas entre ellos mismos por malentendidos, capital insuficiente para responder a la sociedad y bajo espíritu colectivo; esta respuesta refleja la desconfianza que se tienen entre ellos mismos al momento de plantear una estrategia de este tipo que lo único que busca es generar bienestar.

El 26% respondió que no poseen el capital necesario para responder a las exigencias y obligaciones de la sociedad; mientras que el 23% y 21% señalaron que el bajo espíritu colectivo y las disputas entre socios respectivamente son los motivos que no permiten formar sociedades con las cuales no solo saquen su producción adelante, sino que también mejoren sus ingresos, sus condiciones de vida y sobre todo que crezca el sector piscicultor como una actividad agropecuaria rentable y duradera en el mercado.

2.2.2 Financiación

GRAFICO 6. FINANCIACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS



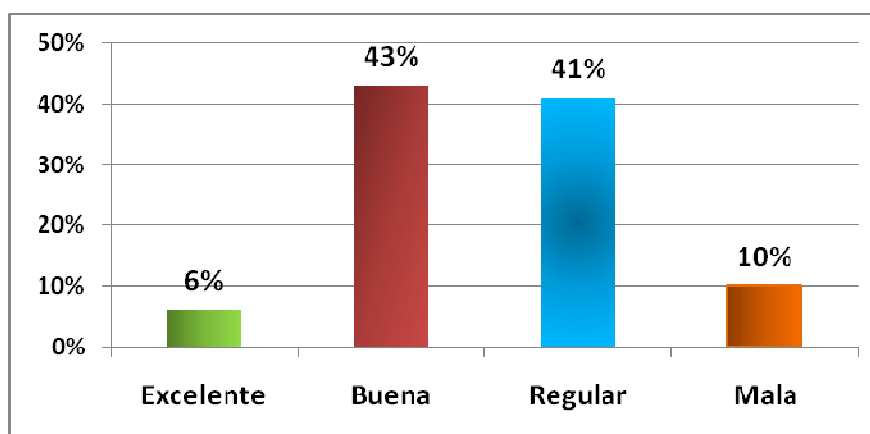
Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

Los modos de financiación que emplean los piscicultores del Encano, ya sean productores individuales o asociados son diversas y se encontró que del total de los encuestados el 62% tiene "otra" opción de financiación diferente a las opciones presentadas en la encuesta, esta opción consiste en invertir capital propio en el cultivo de la trucha, seguida a esta opción se encuentra que el 27% de los productores de trucha financian sus actividades con aportes de los socios, cuando estas son sociedades, el aporte se hace en capital, bienes o enseres, las cantidades en propiedades o en dinero se hacen de forma equitativa de tal manera que no exista un socio con mayor poder de decisión por haber aportado mayor capital a la sociedad.

El 6% de los piscicultores financian sus actividades productivas con préstamos bancarios, para lo cual deben poseer respaldo económico con el que puedan responder a la entidad financiera el crédito solicitado, este requisito no es muy aceptado por los piscicultores, ya que la mayoría de ellos no cuentan con algo más que la producción de trucha que están iniciando a cultivar y para la cual pretenden solicitar el crédito.

Finalmente el 5% de ellos reciben apoyo del gobierno a través de formulación de proyectos piscícolas y políticas públicas orientadas al desarrollo rural. Esto refleja dos situaciones, primero la necesidad de que este sector adquiera el apoyo de entidades del estado y de instituciones privadas para adquirir financiación y modernizar su sistema de producción y en segundo lugar dar la información necesario por parte de la entidad encargada para que los productores de trucha conozcan cual es el procedimiento y cuáles son sus derechos y obligaciones para tal fin.

GRAFICO 7. CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO DE LOS PISCICULTORES

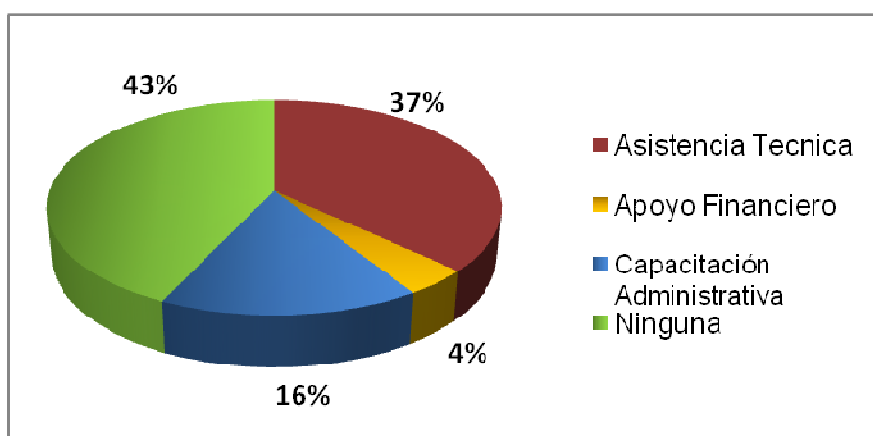


Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

Con respecto a la capacidad de endeudamiento de los piscicultores de esta región, se encontró que el 43% y 6% de los piscicultores tiene una capacidad de endeudamiento buena y excelente respectivamente lo que indica que podrían estar en la lista de los posibles poseedores de un crédito para financiar sus actividades productivas, sin embargo, muchos de los campesinos desconocen los beneficios que brindan el Estado y algunas instituciones financieras al sector agropecuario, de ahí la importancia a que este tipo de instituciones bien sean públicas o privadas den a conocer sus servicios y capaciten a los productores de trucha no solo en la parte técnica para realizar un proceso productivo adecuado, sino también en la parte administrativa para que aprovechen las oportunidades que se les presenta con respecto a la comercialización del producto y financiación del proceso productivo.

El 41% dice que su capacidad de endeudamiento es regular y finalmente el 10% manifiesta que es mala, estos productores financian sus actividades con recursos propios y con créditos solicitados y aprobados de entidades como Mundo Mujer, quien realiza prestamos de cantidades inferiores con el propósito de que el cliente pague oportunamente y lo más importante abra su hoja crediticia en dicha entidad iniciando con prestamos pequeños que pueden ir incrementando si el cliente es puntual en sus pagos.

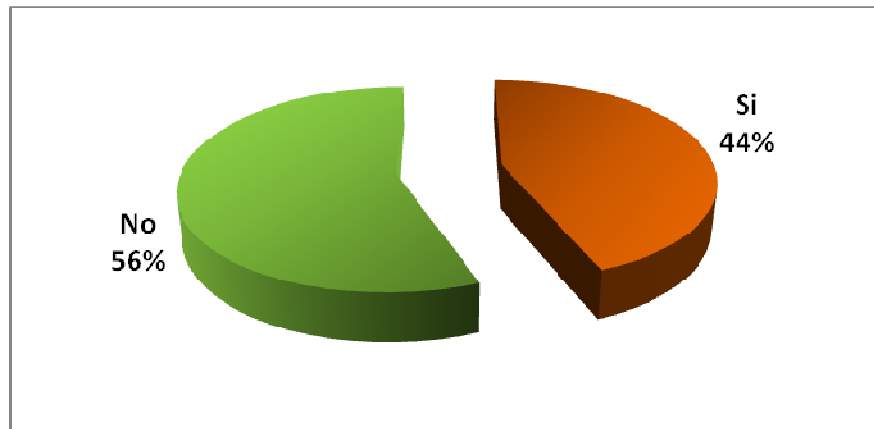
GRAFICO 8. APOYO DEL ESTADO AL SECTOR PISCÍCOLA DEL ENCANO



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

En cuanto al apoyo que brinda el gobierno, se encuentra que el 4% de los piscicultores encuestados dice haber recibido apoyo financiero para invertirlo en el proceso de cultivo de trucha, el 16% de afirma que han recibido capacitación administrativa de entidades como el Sena y Universidades de la ciudad de Pasto por parte de estudiantes practicantes y proyectos de opción de grado, el 37% ha recibido asistencia técnica de entidades como la UMATA y en una mayor proporción, el 43% de los piscicultores encuestados afirmaron que hasta el momento no han recibido ningún tipo de apoyo por parte del gobierno nacional ni de ninguna entidad pública o privada, lo que refleja el abandono del gobierno a uno de los sectores más contribuyente a la economía del departamento Nariñense y el conformismo por parte del propio piscicultor, ya que es necesario de que él busque el apoyo por sí mismo para mejorar su producción.

GRAFICO 9. FORMULACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

Del total de los piscicultores encuestados, el 56% manifestó que no han realizado proyectos productivos para presentarlos a entidades gubernamentales como INCODER, CORPOICA, SENA, entre otras entidades que mediante la política descentralizada del país financian total o parcial el proyecto seleccionado, la no formulación de proyectos radica en el desconocimiento de los campesinos para hacerlo, de ahí la importancia de que el gobierno capacite al campesino también en esta área, puesto que la elección o las elecciones de las propuestas más viables depende de la coherencia y viabilidad de las propuestas presentadas.

El 44% de los productores afirmaron que Si han presentado propuestas piscícolas y aunque no han salido seleccionados, afirman que esta es una manera en la que aprenden a formular y estructurar proyectos para postularse a convocatorias futuras, ya que la elección de una propuesta depende de la detallada

CUADRO 8. ESTADO ACTUAL DE LA PLANTA FÍSICA EMPLEADA EN PROCESO DE PRODUCCIÓN DE TRUCHA

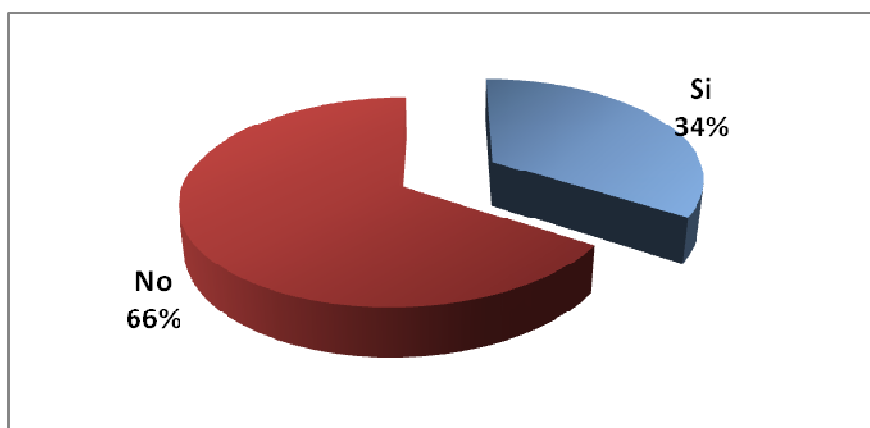
Calificación	Nro. Productores	%
Excelente	0	0%
Buena	47	69%
Regular	16	24%
Mala	5	7%
Total	68	100%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

El 69% califica a su planta física en lo que respecta a jaulas flotantes y estanques como buena, puesto que para ser excelente estas deberían estar constituidas de materiales de mayor resistencia para hacer cambio de dichos materiales en periodos más largos de tiempo, sin embargo, fuera del material de construcción, las jaulas están muy bien diseñadas y construidas.

El 24% y 7% admiten que su planta física está en condiciones regulares y malas respectivamente, esto como consecuencia de la falta de capital para invertirlo en el mantenimiento y renovación de los sistemas de producción en lo que respecta al cambio de madera, mallas y limpieza de la base de los estanques para cumplir con las exigencias sanitarias de producción.

GRAFICO 10. POSEE PLANTE FÍSICA PARA EL PROCESO DE POST-COSECHA

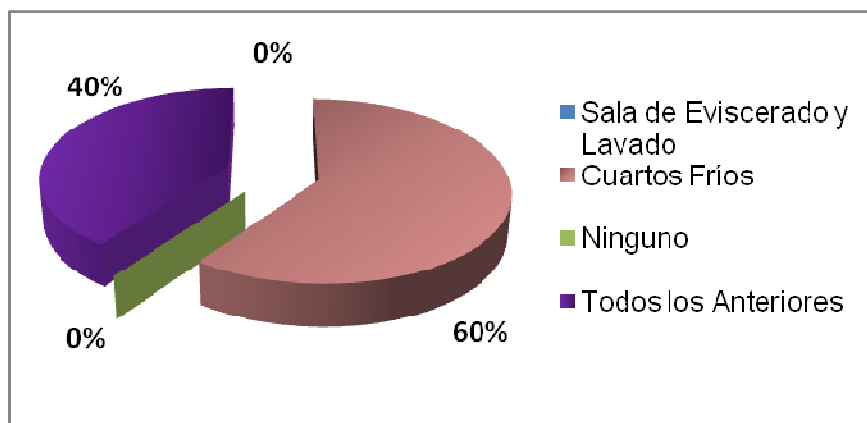


Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

En cuanto a la planta física para desarrollar el proceso de post-cosecha, el 66% de los productores manifestarán que No poseen una planta física adecuada para el lavado, eviscerado y almacenamiento del producto, lo que refleja una deficiencia

en el inicio del eslabón de la cadena piscícola, mientras que el 34% de los piscicultores respondieron que si poseen una infraestructura adecuada para el proceso anteriormente mencionado.

GRAFICO 11. TIPO DE SALA DE PROCESO QUE LE HACE FALTA



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

Por lo tanto, la sala de proceso que al 66% que no posee una planta física le hace falta con un 60% cuartos fríos, ya que el producto se cosecha y se lleva directamente al mercado, seguido a este se encuentra que el 40% de los productores les hace falta todas las salas de proceso, es decir la sala de eviscerado y lavado y cuartos fríos.

La falta de estas salas de proceso evidencia la producción artesanal lo que indica el bajo nivel tecnológico del sector piscícola, por ello la necesidad de que los piscicultores se unan y establezcan un gremio sólido a través del cual exijan el cumplimiento de las políticas públicas del gobierno de forma equitativa sobre el sector agropecuario del departamento de Nariño para adquirir respaldo tecnológico, asistencia técnica y capacitación para desarrollar competitivamente esta actividad productiva.

CUADRO 9. TÉCNICAS DE CULTIVO Y SISTEMA DE POST-PRODUCCIÓN DE LA TRUCHA

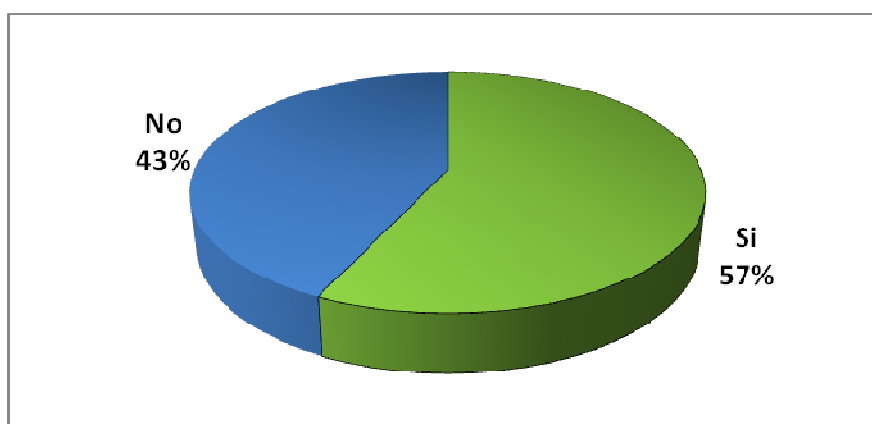
Calificación	Nro. Productores	%
Excelente	9	13%
Buena	38	56%
Regular	18	26%
Mala	3	4%
Total	68	100%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

Aprovechando lo que tienen, el 56% y el 13% de los piscicultores calificarán sus técnicas de cultivo y post-producción de trucha buenas y excelentes respectivamente, indicando que es su experiencia la base de su trabajo; sin embargo, también se encontró que el 26% y el 4% de los productores de trucha califican sus técnicas como regulares y malas respectivamente, no por que su modo de trabajo sea deficiente o por que desconozcan el sector piscícola, sino por que no han modernizado sus técnicas de producción, como consecuencia de dos limitantes, primero no han recibido apoyo significativo por parte del gobierno y en segunda instancia los piscicultores de esta región no poseen el capital para capacitarse por si mismos.

2.2.4 Comercialización de la Trucha

GRAFICO 12. POSEE MERCADOS FIJOS



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

La actividad piscícola intensiva en este corregimiento lleva más de 50 años, tiempo determinante para que los productores de esta especie posean mercados fijos, sin embargo, se encuentra que un poco más de la mitad de estos, es decir el 57%

poseen mercados fijos y el 43% no posee un mercado estable, lo que indica la inmediata necesidad de que el sector piscicultor forme alianzas para mejorar las condiciones de producción, incrementar la capacidad productiva y posicionar la trucha en el mercado mediante eficientes estrategias de mercadeo para tener una mayor aceptación y establecer con el tiempo clientes fijos.

CUADRO 10. MERCADO AL QUE LOS PISCÍCULTORES DEL ENCANO DESTINAN LA PRODUCCIÓN TRUCHA

Mercado	%	Destino de la Producción	%
Regional	18%	Comercializadoras y Cooperativas	22%
Local	82%	Plaza de mercado y Directo al cliente final	18%
Nacional	0%	Clientes Fijos (Restaurantes, Supermercados, Plazas de mercado, Pescaderías, etc.)	40%
Extranjero	0%	Directo al Cliente Final	0%
Todos los Anteriores	0%	Todas las Anteriores	21%
Total	100%	Total	100%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

El mercado que en su mayoría manejan los productores de trucha del Encano es el de tipo Local, representado con el 82% de los piscicultores encuestados, este mercado abarca la ciudad de Pasto en lo que respecta a restaurantes, plazas de mercado, cliente final, autoconsumo del propio piscicultor y en muy poca cantidad a supermercados.

El 18% de los piscicultores destina su producción al mercado regional, es decir que abarca al departamento de Nariño y sus municipios. No destinan su producción al mercado nacional ni mucho menos al mercado extranjero, esto se debe al bajo nivel de asociatividad para incrementar los índices de producción y direccionar el producto al mercado nacional o extranjero.

Dentro del mercado local, los segmentos de mercado destino que más manejan son, con un 40% los clientes fijos, los cuales abarca restaurantes, supermercados, tiendas de barrio y pescaderías, seguida a esta opción se encuentra que el 22% de los piscicultores destinan su producción a comercializadoras y cooperativas localizadas en el corregimiento, mientras que el 21% destina la producción a todas las opciones mencionadas y finalmente el 18% comercializa este producto de dos maneras, en plazas de mercado y directamente al cliente final.

La información anterior refleja la necesidad de que el sector piscícola desarrolle el espíritu asociativo para unificar esfuerzos y mejorar e incrementar la producción para abarcar mercados diferentes al local.

CUADRO 11. LA PRODUCCIÓN DE TRUCHA ES SUFICIENTE PARA INCURSIONAR EN NUEVOS MERCADOS

Respuesta	Suficiente para Incursionar en Mercado Nacional.		Suficiente para Incursionar en el Mercado Extranjero	
	Productores	%	Productores	%
Si	47	69%	22	32%
No	21	31%	46	68%
Total	68	100%	68	100%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

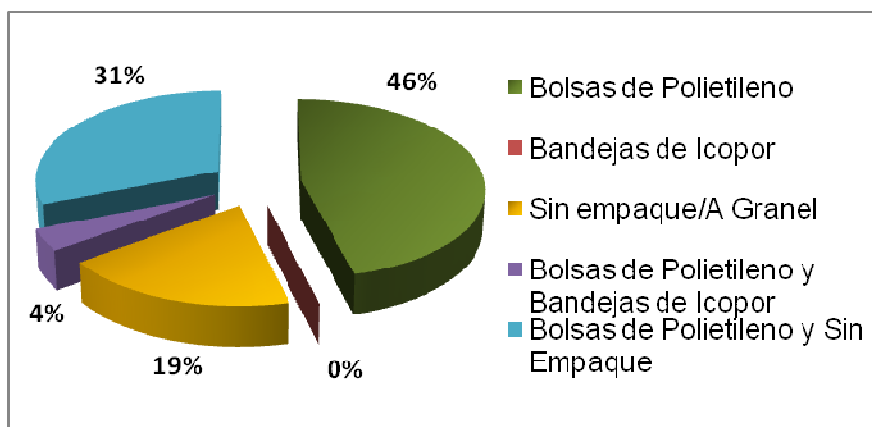
El 69% de los piscicultores mantienen una actitud positiva al responder que la producción del Corregimiento del Encano puede cubrir eficientemente la demanda local y regional, de lo que deducen que para cubrir la demanda nacional es conveniente trabajar para eliminar el individualismo y fortalecer el trabajo colectivo en el sector con el propósito de alcanzar un máximo rendimiento y por consiguiente mayores beneficios para la comunidad que depende de la piscicultura.

El 31% por su parte tienen una actitud negativa, ya que piensan que la producción de esta región no será capaz de abastecer la demanda nacional por que no existe orden y colectividad en el sector piscícola para lograr tal objetivo, sin embargo, piensan que a un largo plazo el Encano podrá abastecer satisfactoriamente el mercado departamental.

En cuanto a la pregunta, de que si es posible incursionar en mercados extranjeros, los piscicultores no son tan optimistas, puesto que son concientes que para incursionar en estos mercados deben manejar buenas prácticas de manufactura, además de cumplir con los vistos buenos de las entidades de vigilancia y control del producto que certifiquen la calidad del mismo; de esta manera el 68% piensan que por el momento no es posible incursionar en mercados extranjeros, mientras que el 32% dicen que si es posible siempre y cuando se genere un mayor apoyo para superar las deficiencias del sector y realizar una investigación de mercados para conocer con antelación los mercados donde se pueda vender el producto enfocándose aunque sea a un solo de esos mercados extranjeros para cumplir con los pedidos solicitados.

2.2.5 Condiciones en las que se Comercializa el Producto

GRAFICO 13. EMPAQUE EN EL QUE SE COMERCIALIZA EL PRODUCTO



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

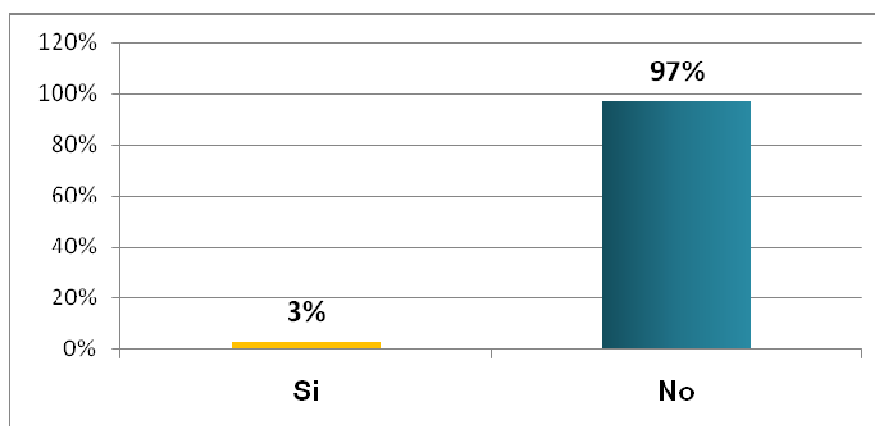
El empaque más común en el que comercializan la trucha arco iris los piscicultores del Encano es en bolsas de polietileno representado por el 46% de los encuestados, este empaque es el más empleado por que reúne dos condiciones, la primera es que este empaque es el más económico y la segunda es que hasta el momento el de más fácil manipulación para el comercializar el producto.

El 31% siguiente comercializa el producto en bolsas polietileno o plásticas y sin empaque, es decir que lo entregan a granel, por lo general el tipo de clientes que lo solicita el producto a granel son las comercializadoras, cooperativas, plazas de mercado y restaurantes.

En menores porcentajes se encuentra que el 19% comercializa el producto sin empaque, resultando beneficioso para el productor, puesto que se ahorra lo del empaque que a la larga se convierte en una renta y el 4% restante emplea como empaque bolsas plásticas y bandejas en icopor, resultando este ultimo empaque más costoso, de ahí que no sea muy empleado por los productores.

Lo anterior indica que al sector piscicultor de este corregimiento le falta mucho para ser más competitivo y que para iniciar con u proceso exportador primero se debe fortalecer el sector internamente para posteriormente tener como competir en el exterior.

GRAFICO 14. POSEE SU PRODUCTO, UNA ETIQUETA



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

En cuanto a la etiqueta se encontró, que aunque muy pocos productores manejan un talonario algunos con membrete otros sin él para llevar la contabilidad de las ventas del producto, el 97% de estos no poseen una marca ni etiqueta y solo el 3% que corresponde a 2 piscicultores manejan una marca impresa en el empaque de la trucha que comercializan.

2.2.6 Logística

CUADRO 12. TRANSPORTE DE LA TRUCHA AL MERCADO DESTINO

Transporte	%	Embalaje del Producto	%
Muy Adecuado	0%	Nevera	0%
		Caja de Cartón	0%
Adecuado	19%	Canastillas Plásticas	38%
		Sacas	7%
Inadecuado	57%	Neveras y Canastillas Plásticas	26%
Muy Inadecuado	24%	Cajas de Cartón y Canastillas Plásticas	28%
Total	100%	Total	100%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

Los piscicultores de esta región sabiendo que condiciones debe cumplir un medio de transporte para distribuir su producto califican de la siguiente manera este medio:

El 19% lo califica como adecuado, esto se debe a que una vez cosechada su producción, esta es tratada, es decir eviscerada e inmediatamente comercializada para que el producto no se deteriore, ya que en su sitio de producción no cuentan con cuartos fríos y el vehículo de transporte se reduce a camiones de estaca, camionetas, taxis y camperos.

El 57% y el 24% de los productores son más conscientes de su situación y afirman que los medios en que transportan la trucha es inadecuada y muy inadecuada respectivamente, frente a esta situación están lejos de generar soluciones afirman ellos mismos, pues no cuentan con el capital para financiar un vehículo especializado para tal fin.

En cuanto al embalaje empleado para transportar la trucha se encuentra que el 38% utiliza canastillas plásticas.

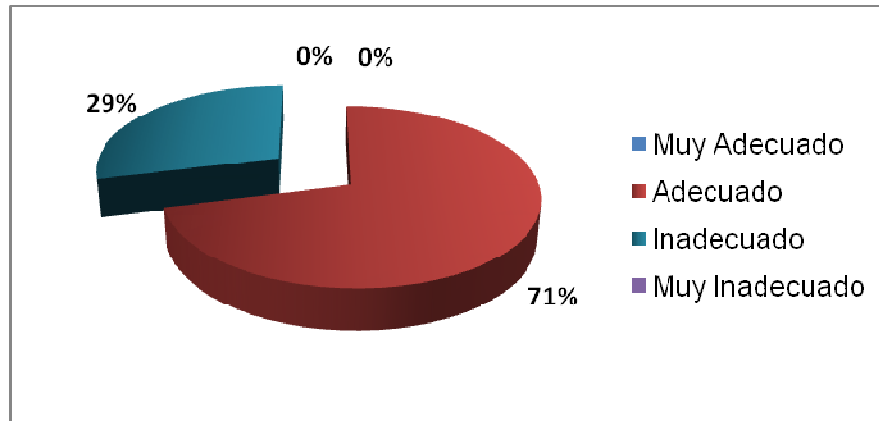
Algunos productores emplean dos tipos de embalajes, así el 28% utilizan cajas de cartón y canastillas plásticas y el 26% emplean Canastillas plásticas y Neveras de icopor, siendo estos los únicos que emplean un embalaje que conserva por mayor tiempo el producto.

Finalmente con un 7% se encuentra que los productores de menores recursos emplean sacas de plástico para trasladar su producto de su sitio de producción a su sitio destino.

INCOPEZ realizara el acopio de la trucha por si misma por dos razones particulares, la primera para realizar un adecuado manipuleo del producto desde el momento que este sale del agua y la segunda para agilizar el proceso de transporte con el objeto de conservar las características intrínsecas del producto, para tal propósito la empresa contara con los medios de transporte y almacenaje adecuados.

2.2.7 Precio

GRAFICO 15. PERCEPCIÓN DEL PRECIO DE LA TRUCHA EN EL MERCADO

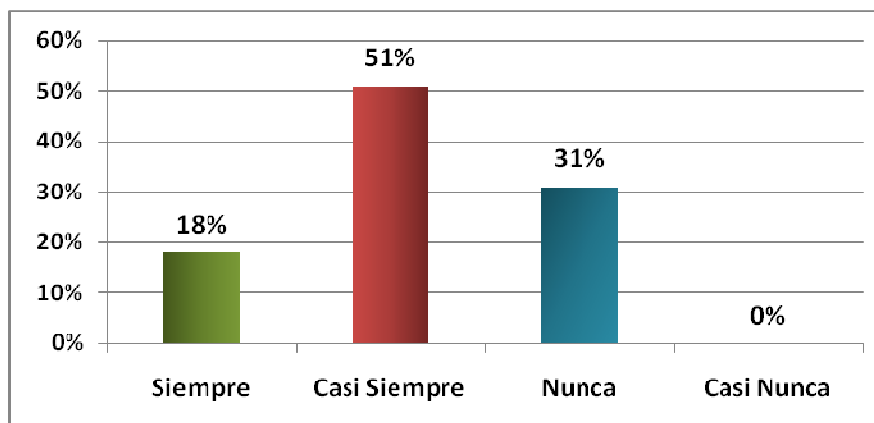


Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

De acuerdo a los resultados que arroja la encuesta, se encuentra que el precio de la trucha que actualmente se maneja en el mercado, es adecuado para el 71% de los productores e inadecuado para el 29% de ellos, la inconformidad de los últimos en cuanto al precio de venta de esta especie se debe al esfuerzo que deben hacer para conseguir el dinero necesario para aplicar las técnicas de cultivo adecuadas y cosechar una trucha de calidad. Estos piscicultores piensan que no es valorado su trabajo ni su producción y manifiestan que esto se ve reflejado en el precio de venta de este producto.

Es de aclarar que la época de mayor venta es la Semana Santa, en esta temporada el precio de la trucha se eleva, y los piscicultores incrementan sus ingresos recuperando muchas veces la pérdida de cosechas anteriores.

GRAFICO 16. ESTABILIDAD DEL PRECIO DE LA TRUCHA EN EL MERCADO



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

En cuanto a la estabilidad u oscilación del precio de la trucha en el mercado, se encuentra que para el 18% de los piscicultores el precio de comercialización de esta especie siempre mantiene una estabilidad, lo que significa que según este porcentaje el precio no sube o baja abruptamente por caprichos o conveniencias de los productores de trucha de esta región; mientras que el 51% afirma que el precio de esta especie casi siempre mantiene una estabilidad en el mercado, pues en ocasiones varía por el alza en los precios de los insumos que los productores de trucha emplean para el cultivo de este pez, por razones de este tipo, el alza del precio de la trucha es general, es decir en toda esta región.

Finalmente, el 31% de los productores encuestados, contestaron que “nunca” existe una estabilidad en los precios de la trucha, puesto que algunos productores de esta especie bajan el precio de la trucha para acaparar un mayor mercado.

2.2.8 Relación del Productor con los Eslabones de la Cadena Piscícola

CUADRO 13. RELACIÓN DEL PISCICULTOR CON PROVEEDORES Y CLIENTES

Relación con Proveedores	Nro. Productores	%	Relación con Clientes	Nro. Productores	%
Excelente	21	31%	Excelente	40	59%
Buena	44	65%	Buena	28	41%
Regular	3	4%	Regular	0	0%
Mala	0	0%	Mala	0	0%
Total	68	100%	Total	68	100%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

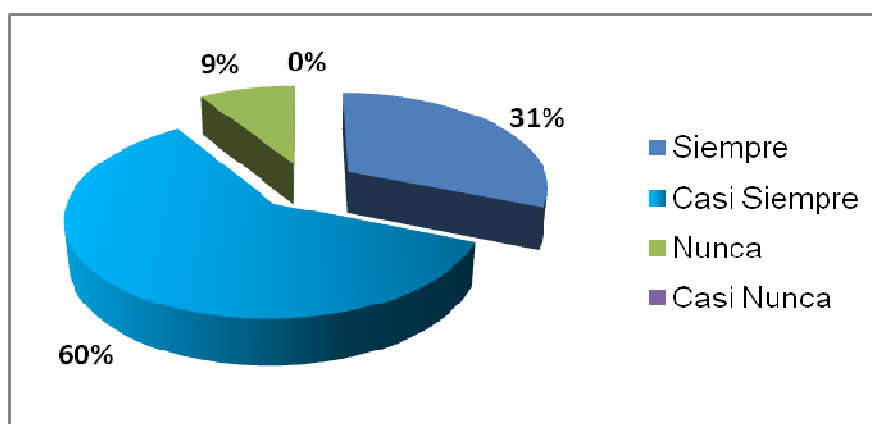
Los piscicultores de esta región son conscientes de que la relación que establezcan con sus proveedores y clientes se ve reflejada en la eficiencia y prosperidad de su negocio, y esto se explica en la adquisición de materia prima, insumos y accesorios de calidad entregados oportunamente para la producción de trucha y en la fidelidad o lealtad de sus clientes.

De acuerdo a lo anterior se encuentra que los vínculos que se han formado entre piscicultores y proveedores son bastante significativos, ya que el 65% de los productores señalan que son Buenos, mientras que el 31% afirman que son excelentes, lo que indica favorables negociaciones para los piscicultores, ya que entre mayor sea el número de proveedores mayor será la competencia entre estos y por consiguiente mayores serán los beneficios para los cultivadores de trucha.

Sin embargo, fuera de los resaltados aspectos positivos, también se encontró que el 4% restante de los productores mantienen una relación regular con algunos de sus proveedores, sustentada en malas experiencias, motivos por los cuales los productores han cambiado de proveedor.

En cuanto a la relación con los clientes se encuentra que existe un ambiente de cordialidad entre las partes, puesto que el 59% las califican como excelentes y el 41% dicen que son buenas, no obstante, se encuentra que así el cliente se sienta a gusto con su proveedor de trucha, este lo cambia en el momento en que el piscicultor por diferentes motivos no pueda abastecer a su cliente, concluyendo que no son suficientes los vínculos de cordialidad, sino que es necesario cumplir con los requerimientos del cliente en cuanto a cantidades solicitadas.

GRAFICO 17. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



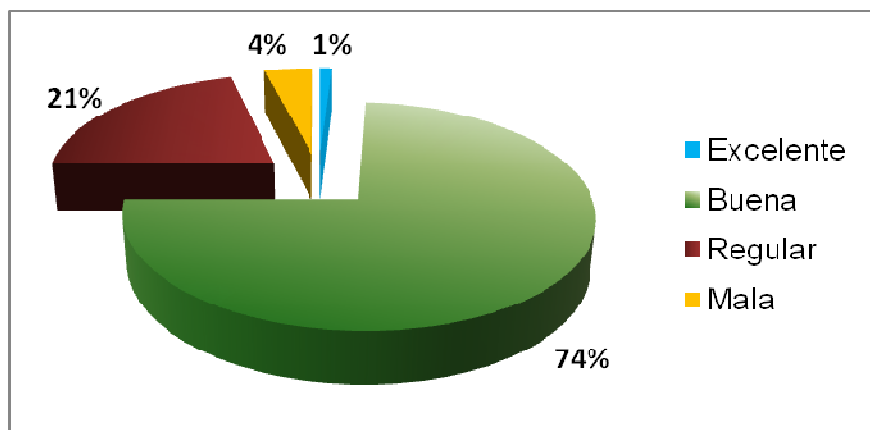
Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

En cuanto al conocimiento de la competencia por parte del sector piscicultor, se encuentra que el 60% y el 31% de los encuestados dicen que casi siempre y siempre respectivamente analizan su competencia como principal arma para estar atentos a los cambios del mercado, mientras que el 9% dice que nunca ha analizado su competencia por qué saben cómo desarrollar esta actividad productiva sin necesidad de indagar el comportamiento del vecino piscicultor.

Lo anterior muestra, que en su mayoría el sector piscicultor está atento a los cambios que su competencia más inmediata hace, lo que indica que existe una rivalidad sana, donde se beneficia el cliente al ofrecerle un producto de calidad en los términos solicitados y el mismo productor, puesto que al mejorar su sistema de cultivo podría incrementar la calidad y cantidad de trucha disminuyendo los costos de producción.

2.2.9 Evaluación General del Sistema Productivo del Sector Piscícola

GRAFICO 18. DESEMPEÑO GENERAL DEL SISTEMA PRODUCTIVO DEL SECTOR PISCÍCOLA



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

Fuera de las deficiencias que posee el sector piscícola, se encuentra que los productores de trucha de esta región califican el desarrollo de su actividad productiva como buena representada con un porcentaje sobresaliente de 74%, esto se debe a varios factores, entre ellos, la valiosa ventaja comparativa reflejada en el lago Guamuez y a la experiencia que han adquirido con el tiempo los productores, lo que ha llevado a que los campesinos se especialicen en la producción de trucha aprovechando los recursos naturales y a la infraestructura que poseen.

Seguido a este, se encuentra que el 21% de los piscicultores encuestados valoran su sistema de producción como regular y no precisamente por la calidad de la trucha, pues es conocido que la trucha de esta región es una de las mejores del departamento nariñense, pero si, en cuanto a cantidades producidas, puesto que serian superiores si se modernizan los sistemas de cultivo, con lo que se agilizaría la producción obteniendo como resultado mayores cantidades de trucha para comercializar.

En porcentajes inferiores se encuentra con el 4% y 1%, indicando que el sistema de producción es malo y excelente respectivamente, estos son los piscicultores que llevan la situación a los extremos y su opinión también es válida, sin embargo, es importante reconocer que así esta actividad productiva sea rentable, es necesario que se cree una empresa solida que sea capaz aprovechar el potencial productivo de esta región para incursionar en nuevos mercados y lograr posicionamiento, trabajo y desarrollo en este corregimiento.

2.3 DIAGNOSTICO INTERNO Y EXTERNO DEL SECTOR PISCÍCOLA DEL CORREGIMIENTO DEL ENCANO – NARIÑO

2.3.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

La finalidad de aplicar esta matriz sobre el sector piscícola del Encano, radica en la necesidad de analizar las fortalezas y debilidades que influyen en el desenvolvimiento del sector para que INCOPEZ se apoye en las fortalezas del sector y contrarreste las amenazas del mismo.

CUADRO 14. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO DEL SECTOR PISCÍCOLA EN EL ENCANO NARIÑO. (MEFI)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Pond.	Clasif.	Resultado Pond.
FORTALEZAS			
Conocimiento y experiencia de la comunidad sobre el Sector Piscícola.	0,05	4	0,2
Condiciones ambientales adecuadas para la producción en el sector piscícola.	0,05	4	0,2
Precio competitivo del trucha en el mercado.	0,04	4	0,16
Producción suficiente para cubrir la demanda local y regional.	0,03	4	0,12
Producción de calidad.	0,06	4	0,24
Manejo de Justo a Tiempo en la entrega de los pedidos.	0,04	3	0,12
Generación de bienestar para la comunidad a partir del desarrollo de la actividad	0,06	4	0,24
Gremio Piscicultor abierto a la generación de políticas en el Corregimiento que favorezcan el sector.	0,05	4	0,2
Favorables relaciones con los eslabones de la cadena.	0,05	4	0,2
Análisis de la competencia	0,04	4	0,16
Mantenimiento periódico a la planta física.	0,04	3	0,12
DEBILIDADES			
Algunos los productores no poseen una planta física y medios de transporte adecuados.	0,05	1	0,05
Posiciones individualistas en algunos de los productores al momento de realizar la actividad piscícola.	0,06	1	0,06
Nula aplicación de inteligencia de mercados para identificar los mercados potenciales más atractivos.	0,05	1	0,05
Inexistencia de una empresa estable, cuyo objeto sea el de procesar o darle un valor agregado a la trucha para comercializarla a mercados fijos y rentables.	0,05	1	0,05
Ausencia de estrategias de mercadeo y de comercialización para hacer más competitivo este sector.	0,04	1	0,04
El producto no reúne las características adecuadas en cuanto a etiqueta y empaque para incursionar en mercados extranjeros.	0,06	1	0,06
Baja asistencia técnica impartida por el gobierno sobre esta región.	0,05	1	0,05
Desconocimiento de las BPM.	0,05	1	0,05
Inexistencia de un diagnóstico del sector piscícola en esta región.	0,03	2	0,06
Desconocimiento de programas crediticios para del desarrollo rural que ofrecen algunas entidades financieras.	0,05	1	0,05
TOTAL	1		2,48

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

La aplicación de la Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) sobre la situación actual del sector piscícola arrojó un resultado ponderado de 2,48, lo que significa que el sector piscícola del corregimiento del Encano se encuentra en una posición poco atractiva a causa de su débil situación interna.

A partir de lo anterior y tras el negativo resultado obtenido en la situación interna del sector piscícola, es conveniente superar los obstáculos y debilidades como el marcado individualismo que es el principal inconveniente que da lugar al estancamiento del sector piscicultor en el corregimiento del Encano, pues bien se sabe que la unión entre productores fortifica una sociedad haciéndola capaz de responder a las oportunidades del mercado, mientras que el individualismo genera retraso y conformismo, situaciones que actualmente está viviendo este sector en este corregimiento y se refleja en las deficientes técnicas y sistemas de producción y comercialización de la trucha, pues aunque esta región es dueña de las condiciones de producción adecuadas y su comunidad posea el suficiente conocimiento y experiencia en la producción de trucha, es necesario que el gremio piscicultor, trabaje por fortalecer la "sociedad" como base de progreso y superación en este sector.

Como un aspecto contradictorio al individualismo, se encuentra en este sector un factor positivo, y radica en la existencia de un gremio piscicultor unido, abierto a la creación de políticas que benefician al sector, dicha variable, que mediante la creación de una comitiva que represente al gremio piscicultor ante las diferentes entidades públicas o privadas daría solución a ciertas debilidades que de superarlas se iría fortaleciendo poco a poco este sector productivo, tales debilidades van desde la baja o nula capacitación impartida por el gobierno hasta el desconocimiento de las buenas prácticas de manejo y programas crediticios para la financiación de actividades del sector rural entre las que se encuentra la piscicultura.

Otra de las falencias que se encuentran y que este sector debe superar, es que el producto no reúne las características adecuadas de comercialización en cuanto a etiqueta y empaque para hacerlo más competitivo, confiable y apto a los diferentes mercados; sin embargo se debe mencionar que la calidad de esta especie es una importante fortaleza, por lo que es calificada como una de las más representativas del departamento nariñense y que el saberla aprovechar generaría sobre los piscicultores de esta región gratificantes beneficios.

También se encuentra que la calidad del producto, el análisis de la competencia, las relaciones de cordialidad existentes entre los eslabones de la cadena y los beneficios que se generan a partir de la práctica de esta actividad productiva son significativas fortalezas con las que el sector piscicultor puede enfrentar eficientemente a sus competidores directos e indirectos y lo más importante crear bienestar social en esta región, es decir generar empleo y estabilidad laboral con lo que se da

paso a mejorar las condiciones de vida de quienes laboran en esta actividad productiva.

Lo que en realidad limita el progreso de este sector es la falta de visión, puesto que el conformismo en esta comunidad ha generado estancamiento y falta de iniciativa para crear programas o estrategias mediante las cuales este sector alcance cierto fortalecimiento que le permita mantener viva esta actividad productiva que no solo contribuye al progreso de este corregimiento, sino que también aporta al crecimiento del PIB departamental.

Una vez fortalecidas las condiciones internas del sector y creadas las políticas y alternativas de progreso a través de la creación de sociedades y generación de empresa, se pueda, mediante previo análisis del sector piscícola en esta región y previo estudio de mercados incursionar en mercados extranjeros con el propósito de generar progreso y superación enfocados en el desarrollo de este sector como una actividad industrial y no como una actividad artesanal.

2.3.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Para realizar esta matriz, se tuvo en cuenta los factores externos al sector piscícola que inciden directamente sobre el funcionamiento del mismo, tales factores están relacionados con los aspectos políticos, económicos, sociales y culturales de los cuales se analiza el grado de favorabilidad o desfavorabilidad de estos hacia este sector y hacia la comunidad que él trabaja.

CUADRO 15. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO DEL SECTOR PISCÍCOLA EN EL ENCANO NARIÑO.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Pond.	Clasif.	Resultado Pond.
OPORTUNIDADES			
Alianzas estratégicas entre sector piscicultor y empresas particulares que generan mayor estabilidad económica.	0,06	3	0,18
Facilidades de pago que brindan algunas entidades del sector financiero a los diferentes sectores del agro para adquirir créditos y financiamiento.	0,07	4	0,28
El Encano es considerado sitio turístico.	0,04	3	0,12
Políticas nacionales que favorecen el desarrollo rural.	0,09	4	0,36
Apoyo del gobierno Colombiano para fomentar las exportaciones.	0,09	4	0,36
Internacionalización de las economías.	0,07	4	0,28
Favorables acuerdos comerciales entre Colombia y el mundo que benefician a la economía del país y en particular a los productores al momento de hacer negociación Internacional.	0,08	4	0,32
Tendencia mundial que motiva al consumo de productos saludables para mantener una dieta balanceada.	0,08	4	0,32
Producción de trucha insuficiente en los mercados extranjeros, lo que indica que hay una favorable y creciente demanda internacional.	0,08	4	0,32
AMENAZAS			
Existencia de productos sustitutos más económicos.	0,08	1	0,08
Adquisición de tecnología de punta de algunas empresas de la competencia.	0,08	1	0,08
Conflicto social en Colombia	0,07	1	0,07
Incremento de la competencia desleal.	0,05	2	0,10
Inestabilidad de la política cambiaria	0,06	1	0,06
TOTAL	1		2,93

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

La aplicación de la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE) sobre los factores externos al sector piscícola del corregimiento del Encano y que inciden en el desarrollo y funcionamiento del mismo, arrojó un resultado ponderado de 2,93, lo que indica la presencia de elementos favorables, es decir oportunidades en su entorno con las cuales se puede fortalecer el sector y generar competitividad para crecer y mantenerse en el mercado contribuyendo al crecimiento de la economía del departamento nariñense.

Faltando únicamente que el sector piscícola de este corregimiento aproveche las oportunidades que le brinda el entorno para saber sobrellevar y minimizar el impacto de las amenazas presentes, constantes y cambiantes en el medio exterior.

Entre las variables más destacadas y que han incidido en los resultados de esta matriz en lo concerniente a las oportunidades del sector, se encuentran las de carácter político, donde se observa el apoyo del gobierno Colombiano al desarrollo rural mediante la financiación de propuestas piscícolas y asistencia técnica, cuyo propósito es el de mejorar las condiciones de producción e incremento de su capacidad productiva aplicando buenas prácticas de manipulación, con lo que se da cumplimiento a las exigencias de los mercados al elaborar productos idóneos e inocuos para el consumidor nacional e internacional.

De la misma manera, se observa que el apoyo del gobierno sobre el sector rural se ve reflejada en la eliminación de grupos subversivos que por años mantuvieron su presencia en esta región; igualmente, otra de las formas de apoyo del Estado es a través del fomento de las exportaciones y fortalecimiento a los empresarios interesados en diversificar sus mercados con el objeto de generar una mayor rentabilidad para forjar una empresa o negocio sólido con el cual puedan permanecer en el mercado de manera estable y provechosa, para la cual se destaca la creciente demanda internacional de productos que aporten nutrientes al cuerpo para mantener una vida sana, entre los que se encuentran los productos provenientes de la piscicultura como la trucha y obviamente los pactos comerciales que ha realizado Colombia con el mundo para poder ingresar a mercados diferentes al nacional sin correr riesgos que impliquen pérdidas para el productor, empresarios y para la economía Colombiana.

Una de las amenazas que podrían generar inconvenientes sobre el proceso exportador para los piscicultores y empresarios de esta región es la inestabilidad cambiaria, sin embargo, con el apoyo del gobierno y la asesoría de entidades públicas o privadas los empresarios o grupo de piscicultores interesados en exportar desarrollaran alternativas como (termino...) que les permite exportar a un precio fijo de la divisa para evitar que las oscilaciones de esta les genere pérdidas cuantiosas para su negocio.

Otras de las amenazas que son calificadas como relevantes son las que califican a la competencia como superior por poseer tecnología de punta y productos sustitutos de los cuales algunos podrían prestar la misma función que la trucha arco iris, que es la de calmar el hambre, sin embargo no cumplen la función primordial que es la de alimentar y aportar ciertas proteínas al cuerpo que otras especies no lo hacen.

Toda esta serie de obstáculos que retrasan el progreso de una comunidad, empresa o sector son limitantes que se pueden superar si se invierte y se cree en el potencial que posee esta región.

Las interesantes condiciones del sector, lo convierten en un sector atractivo y rentable para todos los eslabones que intervienen en el desarrollo de esta actividad productiva; en particular, para el surgimiento favorable y desempeño eficiente de INCOPEZ, empresa que le dará un valor adicional a la trucha de la región, donde se encuentran la presencia de diversas oportunidad con las cuales esta empresa puede superar las amenazas del entorno, mantenerse en el mercado y generar competitividad para lograr posicionarla ante sus competidores directos e indirectos como una empresa sólida y estable.

2.3.3 MATRIZ INTERNAY EXTERNA (MIE)

La aplicación de esta matriz de fundamenta en el cruce del resultado ponderado de la matriz interna y la matriz externa; la matriz interna esta se ubica en el eje "X" y se divide en fuerte, promedio y débil y la matriz externa que se ubica en el eje "Y" y se divide en alto, medio y bajo. A partir del cruce de estas matrices se determina el cuadrante en el que se encuentra INCOPEZ y en consecuencia se formulan una serie estrategias para que esta empresa logre una favorable posición en el mercado.

CUADRO 16. MATRIZ INTERNA Y EXTERNA DE INCOPEZ

		Resultado Ponderado MEFI (2,48)			
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.9	Débil 1.0 a 1.99	
		4	3	2	1
Resultado Ponderado MEFE (2,93)	Alto 3.0 a 4.0	3	I Crecer y Desarrollarse	II Crecer y Desarrollarse	III Retener y Mantener
	Media 2.0 a 2.9	2	IV Crecer y Desarrollarse	V Retener y Mantener	VI Cosechar o Desinvertir
	Bajo 1.0 a 1.9	1	VII Retener y Mantener	VIII Cosechar o Desinvertir	IX Cosechar o Desinvertir

FUENTE: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009.

De acuerdo a la aplicación de esta matriz, se encontró que INCOPEZ está ubicada en el cuadrante cinco (Retener y Mantener), por lo que se recomienda desarrollar estrategias mediante las cuales esta empresa inicie un proceso de Crecimiento Intensivo para generar e incrementar ventas, posicionar la marca en el mercado y sobre todo satisfacer y mantener al cliente actual, satisfacer y adquirir nuevos clientes y encontrar en la trucha una opción de negocio que le genere a INCOPEZ utilidades significativas. Para alcanzar estos propósitos es conveniente aplicar las siguientes estrategias:

	Clientes Actuales	Clientes Nuevos
Producto Actual	Penetración	Desarrollo Mercado
Producto Nuevo	Desarrollo del producto	Diversificación

- ◆ Estrategias de Penetración: Llevar a cabo esta estrategia implica de la inversión de INCOPEZ para desarrollar actividades como las campañas publicitarias, a través de las cuales se dé a conocer bondades y beneficios de la trucha arco iris que procesa esta empresa con el propósito de motivar al consumidor de este tipo de productos a demandar con mayor frecuencia la trucha de INCOPEZ y persuadir al consumidor de productos sustitutos a la truchaa que demanden este producto; los medios con los cuales se pretende llegar al mercado es principalmente el medio radial y la publicidad impresa ya sea en volantes, almanaques, tarjetas personales, pendones, entre otros medios impresos.

Igualmente, es importante aplicar relaciones públicas para crear una imagen de confiabilidad de INCOPEZ en el mercado con el propósito de captar más clientes y en consecuencia incrementar las ventas y generar utilidades.

Así mismo, también es necesario invertir en la fuerza de venta para impulsar e incrementar la venta de la trucha en los diferentes supermercados a los que INCOPEZ podrá acceder, como también, entrar al mercado con un precio accesible al consumidor.

- ◆ Estrategia de Desarrollo del Producto: Elaborar un producto diferenciado al de la competencia, en lo que respecta a presentaciones de la trucha y diseño en cuanto a empaques de la misma. Es decir elaborar inicialmente trucha fresca y congelada que será la especialidad de esta empresa y con el tiempo elaborar trucha en diferentes presentaciones como ahumada, soborizada y enlatada en empaques y diseños innovadores que conserven por mayor tiempo este producto en el mercado.
- ◆ Estrategia de Desarrollo de Mercados: Valiéndose del estudio realizado en esta investigación, INCOPEZ pretende inicialmente incursionar en el mercado local en segmentos como supermercados, restaurantes y expendios de pescado de la ciudad de Pasto; sin embargo, después de un respectivo estudio de mercados, INCOPEZ pretenderá ampliar su participación en el mercado local, llegando a sectores o segmentos como tercenas, tiendas de barrio y a los de consumidores de productos alternos a la carne blanca.

Así mismo, tras el estudio de las oportunidades de negocio que se presentan en el mercado internacional, INCOPEZ enfocara su producción a él o los mercados extranjeros que mayores ventajas le brinden a la empresa. Para alcanzar este propósito es conveniente realizar las investigaciones pertinentes como el análisis riesgo país e investigaciones de mercado.

Una vez, INCOPEZ este posicionada en el mercado, es necesario que aplique Estrategias de Crecimiento Integrativo con el propósito de ampliar el negocio, ampliar sus dominios y generar utilidades. De esta manera es conveniente aplicar las siguientes estrategias:

- ◆ Estrategia de Integración Hacia Atrás: INCOPEZ pretende adquirir su propia fuente de abastecimiento a través del montaje de un cultivo de trucha que le permita abastecerse oportunamente de la materia prima.
- ◆ Estrategia de Integración Hacia Adelante: Para mejorar sus canales de distribución INCOPEZ adquirirá sus propios puntos de venta.

Para ampliar la visión de negocio de INCOPEZ y maximizar sus utilidades se recomienda aplicar Estrategia de Crecimiento Diversificado, a través de la diversificación del producto y del mercado así:

Estrategia de Diversificación Concéntrica: A través del aprovechamiento de las vísceras de la trucha, se busca crear concentrado para emplearlo en la alimentación de peces, entre ellos la misma trucha; con ello también se busca conquistar nuevos segmentos de mercados como tiendas agropecuarias y granjas.

2.3.4 DIAMANTE DE MICHAEL PORTER²⁵

El diamante es un sistema en el que se determinan las industrias o los segmentos industriales en los que una nación tiene las mejores oportunidades y ventajas para alcanzar el éxito, el marco en el que se gestan las ventajas competitivas consta de cuatro atributos, como son:

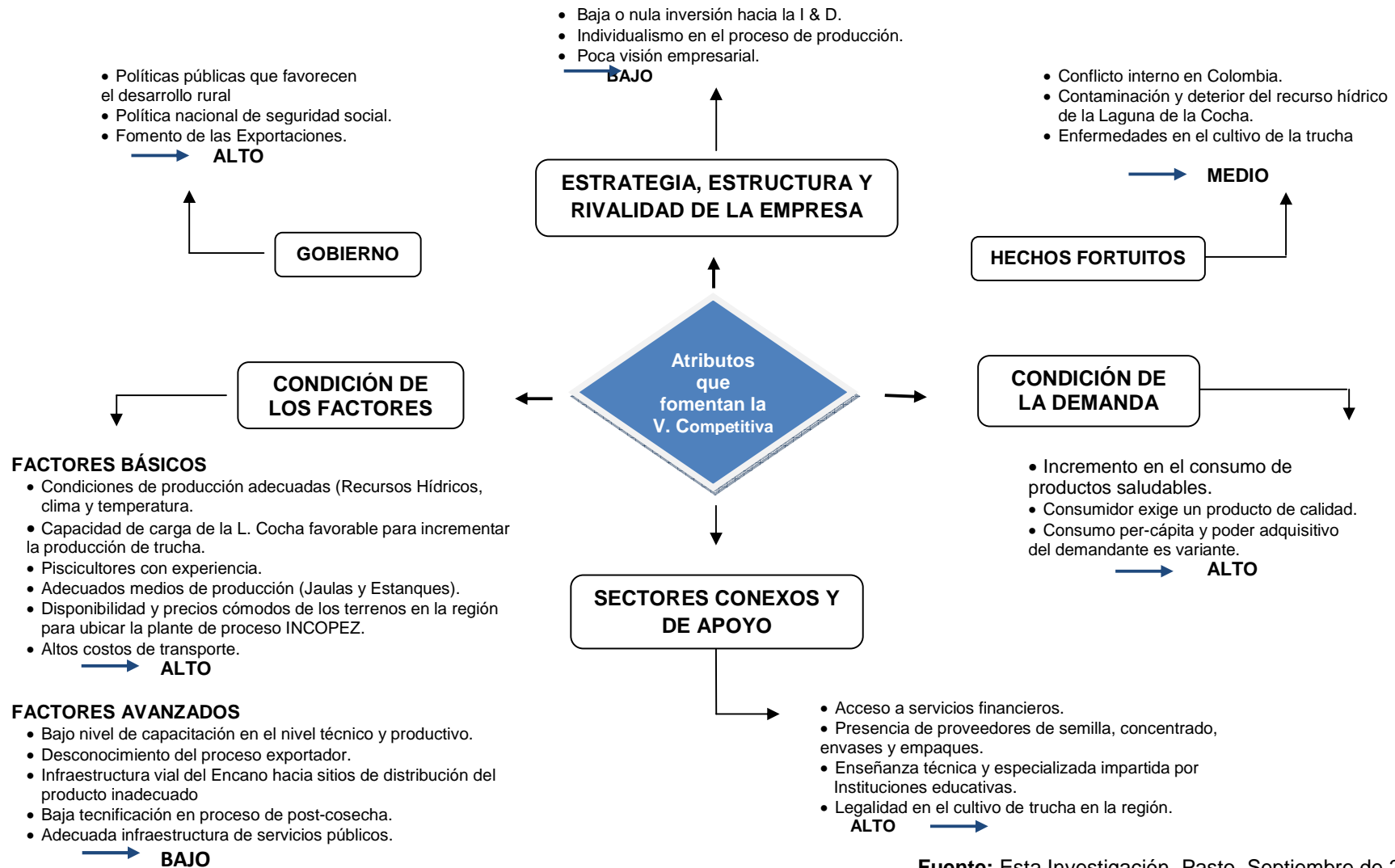
1. Condiciones de los factores: Es el conjunto de factores de los que dispone una nación, región o empresa como capacidad instalada o soporte para el desarrollo del sector competitivo; estos factores se pueden dividir en:
 - Factores Básicos: Comprende los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada, entre otros.
 - Factores Avanzados: Comprende la infraestructura las telecomunicaciones, el personal especializado, los institutos de investigación, entre otros.
2. Condiciones de la demanda: La naturaleza de la demanda de los productos o servicios del sector.
3. Sectores afines y de apoyo: La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos.
4. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa: Las condiciones vigentes en la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza de la rivalidad doméstica

Adicional a estos factores, también existen dos variables auxiliares que completan el diamante, estas son, el gobierno y los hechos fortuitos o causales, los cuales suceden de manera inesperada.

Los componentes del diamante se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los demás.

²⁵PORTER, Michael. Diamante de la Competitividad. Documento PDF

GRAFICO 19. DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR PISCÍCOLA DEL ENCANO – NARIÑO



Fuente: Esta Investigación. Pasto, Septiembre de 2009

Analizando cada uno de los atributos que componen el Diamante de la Competitividad de Michael Porter, aplicado sobre el sector piscícola del corregimiento del Encano, se encuentra que en el atributo de las Condiciones de los Factores, este sector compite principalmente bajo las condiciones básicas o heredadas, es decir sobre aquellos factores que se desarrollan naturalmente en este sector, puesto que esta región es poseedora de una ventaja comparativa excepcional como es la Laguna de la Cocha, la cual ha permitido el desarrollo natural de las condiciones de producción apropiadas como son el suficiente recurso hídrico y la temperatura y clima adecuado para llevar a cabo el proceso de cultivo de la trucha arco iris.

Adicional a esto, el desarrollo de esta actividad en sus inicios como el medio para sostener a sus propias familias y después como una rentable fuente de ingresos ha convertido a los habitantes de esta región en piscicultores con amplia experiencia que se han especializado con el paso del tiempo en este sistema productivo, por lo que se destaca la elevada producción no solo en jaulas flotantes, sino también en estanques en tierra y cemento que han sido adaptados para tal fin.

Mientras que los factores avanzados por los que se define la competitividad de una industria son en este sector escasos, las condiciones negativas de estos factores han permitido clasificarlos como bajos, puesto que se encuentra escasa capacitación y baja tecnificación en los procesos de producción y post-cosecha de la trucha, lo que limita la producción y retrasa el progreso de este sector.

Así mismo, existe una infraestructura vial que comunica cada una de las veredas del corregimiento con el destino de la producción inadecuada, lo que retrasa la entrega del producto y disminuye las condiciones de frescura del mismo, puesto que el piscicultor no posee medios de transporte adecuados para conservar el producto por mayor tiempo.

Lo anterior indica, que existe una fuente no sostenible de la ventaja competitiva, ya que los factores básicos son ventajas comparativas que poseería cualquier región y de las cuales se obtiene diferentes resultados de acuerdo al aprovechamiento de estas potencialidades, es decir, a la inversión que haga una nación a la creación o generación de factores especializados; sin embargo, la existencia de los factores básicos en una industria son el inicio de la especialización o creación de factores más avanzados con los que un sector puede ser más competitivo.

De lo anterior, se deduce la necesidad y total conveniencia para el sector piscícola del Encano, que tanto la comunidad como el gobierno y el sector privado aúnen esfuerzos y trabajen en búsqueda de un bien colectivo que beneficie a todos los implicados.

Otro de los atributos que refleja una buena posición del sector frente a otros sectores productivos en este corregimiento, son las Condiciones de la Demanda, este atributo se lo califica como alto tanto para el sector piscícola como para INCOPEZ porque se observa factores positivos como la creciente disposición mundial por consumir productos saludables, entre los que se encuentran productos derivados de la piscicultura como la trucha y la exigencia del consumidor local y extranjero por adquirir un producto de calidad, mediante estos aspectos favorables se identifica la oportunidad que tiene INCOPEZ para alcanzar el éxito en este mercado.

Del mismo modo, también se encuentra que existe un factor que hace parte de este atributo que como positivo también es negativo, este factor es la variación que existe en el poder adquisitivo del demandante, el cual influye notablemente en el consumo per-cápita de este producto, ya que al existir estabilidad laboral, hay estabilidad e incremento en la capacidad adquisitiva y por consiguiente también será mayor el consumo de productos saludables como la trucha, mientras que si ocurre lo contrario menor es el consumo de este tipo de productos más aun si estos poseen un valor adicional.

En cuanto al tercer atributo referente a las industrias relacionadas y de apoyo, se encuentran que existen entidades públicas y privadas que de alguna manera fomentan y fortalecen la actividad piscícola, este atributo está compuesto por una variedad de factores positivos por tal motivo se lo cataloga como alto, entre los factores positivos más relevantes se encuentra la presencia en el entorno de entidades financieras que facilitan el crédito para la financiación de las actividades productivas; sin embargo, más allá de la simple presencia es necesario que estas entidades den a conocer su portafolio de productos para eliminar la desconfianza que existe en el área rural hacia este tipo de entidades.

Otro de los factores que beneficia al sector es la presencia de proveedores de calidad que suministran semilla de calidad para iniciar el proceso de cultivo y de concentrado para lograr una alimentación balanceada en cada una de las etapas de crecimiento de esta especie; es de resaltar que este factor beneficia a INCOPEZ en el sentido de que existe una gran cantidad de proveedores de trucha para la posterior transformación que le dará esta planta de proceso.

Finalmente, la formación técnica y profesional que imparten diferentes centros educativos, es un factor que contribuye a la especialización del sector para lograr una mayor competitividad en el mismo.

Con respecto a la estrategia, estructura y rivalidad, último atributo del diamante competitivo, se encuentra que está formado por factores negativos que de cierta manera impiden el progreso del sector y por tanto se lo cataloga como bajo, tales factores negativos son el individualismo en el proceso de producción, puesto que de 83 productores de trucha, 53 son productores individuales y por temporadas

únicamente se forman 15 sociedades a esto se suma la baja y en ocasiones nula inversión que hacen los piscicultores sobre su sistema de producción. Estas situaciones reflejan el conformismo del sector y la nula visión empresarial, ya que en esta región únicamente existe COOMACO, una pequeña cooperativa que le da un valor adicional a la trucha; sin embargo, su deficiente administración genera un desempeño poco significativo en el mercado; no obstante esta cooperativa es la única competencia de INCOPEZ en esta región, por lo que es importante tener en cuenta su desempeño en este mercado.

Con respecto a las variables auxiliares que complementan el diamante competitivo, se encuentra que en el papel que juegan las variables como el Estado y los hechos fortuitos, existe una excelente disposición del gobierno para apoyar al sector agrícola del país y contrarrestar los hechos fortuitos, puesto que existe el manejo de una política de seguridad social, con la que el gobierno ha logrado mantener el orden público libre de la insurgencia armada dentro de esta área rural, lo que a su vez ha ayudado a la creación y desarrollo de políticas públicas que favorecen el desarrollo rural en lo que respecta al sector piscícola de esta región y en consecuencia se conserve el medio en el que se produce la trucha y se fomente e incremente la producción en este sector productivo.

Todos los atributos y variables analizados en el diamante competitivo son factores a través de los cuales se puede encontrar y estudiar la ventaja competitiva de un sector para diseñar estrategias con las cuales una empresa pueda desempeñarse eficientemente en un mercado o sector.

El menor cambio que suceda en uno de los atributos o variables que conforma el diamante competitivo implica cambios para cada uno de los atributos analizados, es por eso que se dice que el diamante es cambiante, no es estático y por consiguiente para que el sector piscícola sea competitivo y para que una empresa sea prospera en este sector es fundamental que su comunidad este pendiente de cada uno de estos repentinos cambios para que sepa cómo reaccionar ante ellos.

2.3.5 MATRIZ DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS (DOFA)

El desarrollo de esta matriz se sustenta en la identificación de las potencialidades y debilidades del sector piscícola y su entorno, con el propósito de que este sector productivo e INCOPEZ diseñen y ejecuten estrategias a través de las cuales se fortalezca el sector piscicultor y de que la planta de proceso se constituya como una empresa firme, competitiva, capaz de enfrentar los inconvenientes y aprovechar las oportunidades del entorno; para alcanzar estos objetivos se establecen unas estrategias producto del cruce de las variables del factor interno y externo al sector piscícola.

CUADRO 16. MATRIZ DOFA SECTOR PISCÍCOLA DEL ENCANO – NARIÑO

MATRIZ DOFA SECTOR PISICOLA ENCANO-NARIÑO	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	F1	Conocimiento y experiencia de la comunidad sobre el sistema productivo del Sector Piscícola.	D1	Deficiencia tecnológica para realizar proceso de cultivo a gran escala e inadecuados medios de transporte.
	F2	Condiciones ambientales adecuadas para la producción en el sector piscícola.	D2	Baja implementación de buenas prácticas de manejo (BPM) en las fases de producción y postproducción.
	F3	Eficiente poder de negociación con sus proveedores.	D3	Conductas individualistas en algunos productores al momento de realizar la actividad piscícola.
	F4	Aceptable capacidad de endeudamiento de algunos productores de trucha.	D4	Nulas alianzas estratégicas entre los diferentes eslabones de la cadena.
	F5	Suficiente capacidad productiva para cubrir la demanda local y regional.	D5	Bajo investigación en Inteligencia y desarrollo de mercados.
	F6	Producción de calidad.	D6	Inexistencia de una empresa estable, cuyo objeto sea el de procesar o darle un valor agregado a la trucha para comercializarla a mercados fijos y rentables.
	F7	Manejo de Justo a Tiempo.		
	F8	Generación de bienestar social en la comunidad de esta región.	D7	Ausencia de estrategias de mercadeo y de comercialización.
	F9	Gremio Piscicultor abierto a la creación de políticas que favorecen al sector piscícola.	D8	Inexistencia de un diagnostico del sector piscícola en esta región.
	F10	Buena relación de los productores con sus clientes.	D9	Precio poco competitivo en el mercado nacional.
	F11	Condiciones favorables de la planta física de producción.	D10	Desconocimiento de programas crediticios para el desarrollo rural que ofrecen algunas entidades financieras.
F12	Estudio de la competencia.			

OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FO
O1	Políticas nacionales que favorecen el desarrollo rural.	1. F2-F9-O1 2. F5-O1 3. F9-O4 4. F1-F2-O7-O8 5. F6-O7-O8-O9	1. D1-D2-D10-O1-O4 2. D1-O2 3. D5-O5-O6-O7 4. D8-O5
O2	Políticas nacionales de seguridad social.		
O3	Este corregimiento es considerado sitio turístico.		
O4	Facilidades de pago que brindan algunas entidades del sector financiero a los diferentes sectores del agro para adquirir créditos y financiamiento.		
O5	Internacionalización de las economías.		
O6	Apoyo del Gobierno para fomentar las exportaciones		
O7	Favorables acuerdos comerciales de Colombia con EE.UU. y U.E.		
O8	Tendencia mundial que motiva al consumo de productos saludables para mantener una dieta balanceada.		
O9	Oferta de trucha insuficiente en los mercados extranjeros.		
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1	Existencia de productos sustitutos	1. F2-F6-A1-A2 2. F6-F10-F12-A1 3. F8-F9-A3 4. F9-A4	1. D5-A1 2. D6-D7-A1 3. D1-A2 4. D3-D4-A4
A2	Utilización de tecnología de punta por parte de la competencia.		
A3	Conflicto social en Colombia		
A4	Inestabilidad en la política cambiaria		

Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

CRUCE DE VARIABLES DE LA MATRIZ DOFA

ESTRATEGIAS FO: Usar las fortalezas internas del sector piscícola para aprovechar las oportunidades del entorno. Para lograr tal propósito se formulan las siguientes estrategias:

1. F2-F9-O1: Desarrollar acciones tendientes a la conservación, protección, recuperación y descontaminación de la Laguna de la Cocha como principal recurso hídrico para laproducción de la trucha arco iris en este corregimiento.
2. F5-O1: Aplicar I & D para que INCOPEZ inicie el proceso productivo, conozca el funcionamiento del entorno y se prepare para aprovechar futuras convocatorias de proyectos productivos.
3. F9-O4: Fomentar la cultura asociativa en el sector piscícola para mejorar la financiación en el proceso de cultivo y mejorar el proceso de post-cosecha o de transformación en INCOPEZ; igualmente adquirir capacidad de endeudamiento para la solicitud de crédito.
4. F1-F2-O7-O8: Aprovechar las negociaciones internacionales con EE.UU. y la U.E. para que la planta de proceso INCOPEZ alcance niveles eficientes de rentabilidad y competitividad.
5. F6-O7-O8-O9:
 - ✓ Desarrollo de estrategias de penetración como campañas publicitarias, a través de las cuales se motive al consumidor de este tipo de productos a demandar con mayor frecuencia la trucha de INCOPEZ y de la misma manera persuadir al consumidor de productos sustitutos a la trucha, a que demanden este productoy en consecuencia garantizar la aceptación de la trucha en el mercado.
 - ✓ Expansión del mercado, aprovechando la calidad de la trucha y la elaboración de un portafolio variado de esta especie, INCOPEZ pretende expandir su participación en el mercado, primero en el área local en diferentes segmentos del mercado y después con un respectivo estudio de mercados se incursionara con los productos actuales y nuevos en nuevas áreasgeográficas.

ESTRATEGIAS DO: Con el propósito de fortalecer el sector piscícola y de que INCOPEZ crezca en el mercado, es necesario superar las debilidades del sector para aprovechar las oportunidades del entorno. Para alcanzar dicho objetivo se formulan las siguientes estrategias:

1. D1-D2-D10-O1-O4: Aprovechar los programas crediticios que ofrecen entidades financieras como Finagro, Banco Agrario y Mundo Mujer para adecuar las instalaciones de producción de INCOPEZ E.A.T. y mejorar las practicas de producción y post-producción con el propósito de elaborar un producto de alta calidad a un menor costo en un menor tiempo.
2. D1-O2: Atraer y fomentar la inversión pública y privada a este sector productivo para generar escenarios de confiabilidad y adquirir tecnología y medios de transporte adecuado para los piscicultores contribuyendo a mejorar los procesos de producción y comercialización.
3. D5-O5-O6-O7: Para enfrentar con éxito los retos que implica la globalización, es conveniente que tanto los piscicultores de esta región como INCOPEZ acudan a las entidades del gobierno que fomentan el desarrollo rural y la cultura exportadora para que el pequeño microempresario incursione con la trucha en nuevos segmentos y logre exportar por sí mismo.
4. D8-O5: Elaborar diagnósticos permanentes sobre el sector piscícola del Encano, con el objeto, de que le permita a INCOPEZ y a su comunidad conocer los aspectos favorables y desfavorables en la práctica de esta actividad para mejorar las condiciones de producción, mercadeo y comercialización y en consecuencia fortalecer a este sector para responder positivamente la internacionalización de las encomias.

ESTRATEGIAS FA: Para evitar que las amenazas externas al sector piscícola afecten negativamente el desempeño del mismo, es importante hacer uso de sus fortalezas internas, de esta manera se plantean las siguientes estrategias:

1. F2-F6-A1-A2: Aprovechar las adecuadas condiciones ambientales que influyen en la producción de trucha y la calidad de la misma para elaborar un producto diferenciado con el que INCOPEZ pueda competir eficientemente ante los productos sustitutos y los competidores directos, como por ejemplo, elaborar trucha ahumada, enlatada con su respectiva diferenciación en el empaque.
2. F6-F10-F12-A1: Desarrollo de un empaque idóneo que se ajuste a las características de la trucha y condiciones del mercado para conservar por mayor tiempo el producto e igualmente diseñar una etiqueta que contenga toda la información del producto, con dichas variables que complementan el producto se busca cumplir con las exigencias del mercado.
3. F8-F9-A3: Fomentar el desarrollo de alianzas entre productores para fortalecer el cultivo de la trucha y hacer de esta actividad productiva una fuente generadora de bienestar social que contribuya al crecimiento económico y social de esta región.

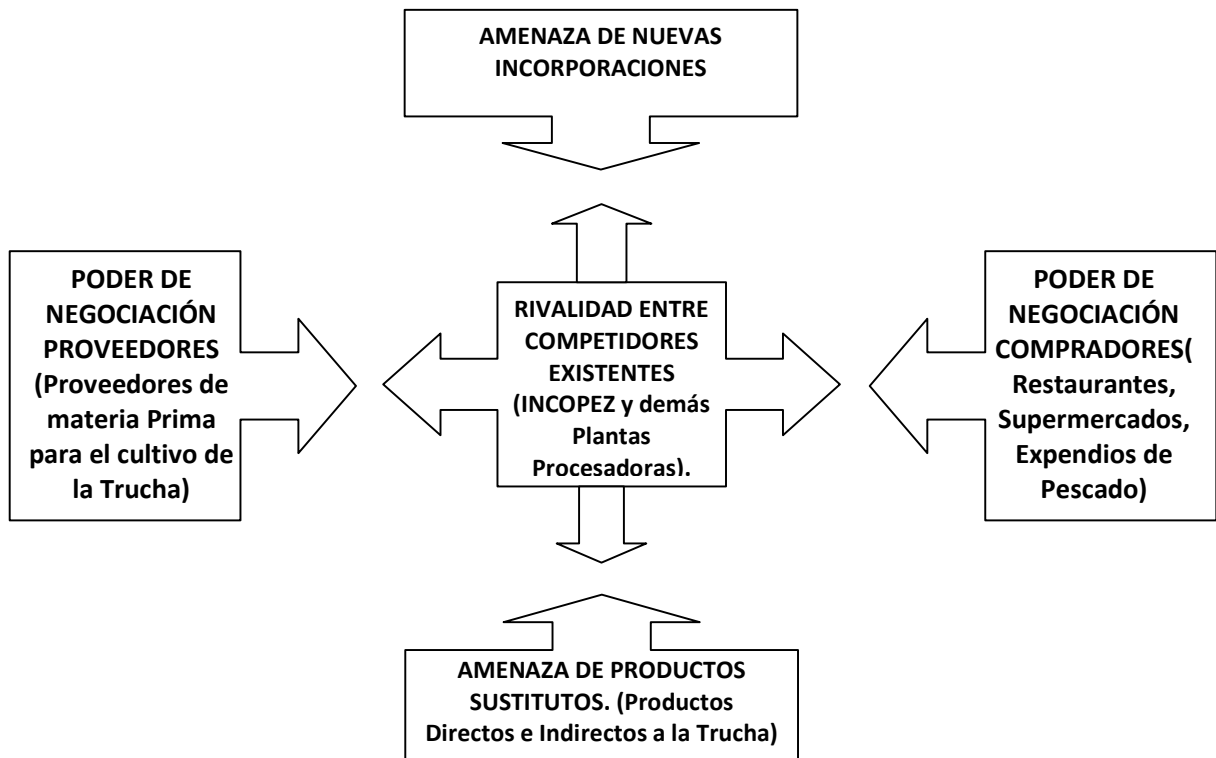
4. F9-A4: Realizar una planeación estratégica a futuro para enfrentar los retos de los mercados internacionales y realizar negociaciones del producto de acuerdo al cambio extranjero. De igual forma tomar seguros que favorezcan al exportador y disminuir el riesgo país.

ESTRATEGIAS DA: Disminuir las debilidades del sector piscícola es el principal factor que permite evitar los riesgos de las amenazas del mismo. A partir de lo anterior se formulan las siguientes estrategias:

1. D5-A1: Desarrollar campañas publicitarias para dar a conocer las bondades y beneficios de la trucha con el objeto de generar en el mercado confianza y lealtad y ampliar la cobertura del mercado de INCOPEZ.
2. D6-D7-A1: Una vez establecida INCOPEZ, desarrollar una integración vertical hacia adelante para adquirir canales de distribución con los cuales se pretende tener contacto directo con el mercado, disminuir costos de distribución e incrementar el nivel de ventas de la empresa y generar utilidades de la misma.
3. D1-A2 Desarrollar proceso de Outsourcing o de contratación y de leasing o alquiler de maquinaria para agilizar y mejorar el rendimiento del proceso productivo de INCOPEZ.
4. D3-D4-A1: Establecer alianzas estratégicas entre la planta de proceso INCOPEZ y cada uno de los eslabones de la cadena piscícola en esta región para disminuir costos de producción, generar trucha de calidad y agilizar los periodos de producción.

2.3.6 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS SOBRE LA PLANTA DE PROCESO INCOPEZ

GRAFICO 20. FUERZAS COMPETITIVAS SOBRE LA PLANTA DE PROCESO INCOPEZ



Fuente: Esta Investigación, Pasto Septiembre 2009

Teniendo en cuenta que cada sector o medio en el que labora una empresa posee características diferentes, es necesario conocer la situación interna del sector piscícola para comprender su funcionamiento y conocer los beneficios que produce la práctica de esta actividad productiva sobre la comunidad del corregimiento del Encano y por consiguiente para el departamento de Nariño; para esto se hace referencia y aplicación de las fuerzas competitivas de Michael Porter, con el propósito de diseñar y ejecutar estrategias a través de las cuales la planta de proceso INCOPEZ pueda interactuar de la mejor manera en el mercado y de este modo, si las fuerzas son negativas, trabajar para orientarlas a favor de la empresa y si por el contrario la empresa tiene dominio sobre estas fuerzas sacarle el máximo provecho para que esta empresa se mantenga en el mercado competitivamente.

El dinamismo de las cinco fuerzas competitivas aplicadas sobre la planta de proceso INCOPEZ, se analiza de la siguiente manera.

En cuanto a la amenaza de nuevas incorporaciones, se encuentra que en esta región existe como competencia directa para INCOPEZ una pequeña planta de proceso llamada COOMACO, lleva diez años en el mercado y que por su situación interna no ha crecido empresarialmente en el mercado, frente a esta situación INCOPEZ ingresara al mercado como una “empresa mayor y más eficiente”, es decir que contara con una planta de proceso competitiva, mano de obra calificada, producto diferenciado y un previo estudio de mercado mediante el cual se conozca el dinamismo de la competencia, clientes, proveedores, agentes externos como el Estado, entre otros aspectos para responder positivamente a las expectativas del mercado y de su administración; con esto INCOPEZ podrá superar la experiencia de COOMACO en el sector y por tanto desempeñarse eficientemente en el mismo.

En lo concerniente a la fuerza del poder de negociación de los proveedores, se puede decir dos cosas con respecto a los productores de trucha de este corregimiento, primero, los productores de esta especie no le dan un valor agregado a la trucha y segundo no existen monopolios de producción en el sector que impongan a su conveniencia el precio de la trucha en el mercado, estas situaciones presentes en el sector benefician a INCOPEZ porque así esta planta de proceso podrá proveerse de la producción de trucha de toda la región a un precio razonable; así mismo, la posibilidad de que los proveedores de trucha de esta región entren a competir en el mismo sector que INCOPEZ a través de la estrategia de integración vertical hacia adelante es muy remota, puesto que el espíritu colectivo para formar sociedades es mínimo y pretender realizar tal objetivo de manera individual es prácticamente imposible porque los productores individuales no poseen el capital suficiente con el que respalden dicho propósito.

Para analizar la fuerza del poder de negociación de los compradores se tiene en cuenta que los supermercados, restaurante y expendios de pescado son el grupo de compradores a los que INCOPEZ enfocara su producción y a los que esta planta de proceso les ofrecerá un producto diferenciado, que será poseedor de características específicas como una presentación de calidad, mayor conservación, fácil y rápida preparación, entre otros beneficios que justifiquen el precio que este tipo de consumidores pagarán por esta especie procesada.

Si bien el segmento al que se dirigirá INCOPEZ es rentable, es importante que esta planta de proceso tenga en cuenta el cambio constante del entorno, ya que sus más fieles compradores pueden convertirse en una amenaza inesperada en el momento en que estos, a través de estrategias de integración hacia atrás se conviertan en sus propios proveedores de trucha y en consecuencia pasen a ser competidores directos de INCOPEZ en este sector; aunque esta es catalogada como una remota posibilidad porque son pocos los clientes pudientes y con amplia visión de negocios, es importante considerarla para que INCOPEZ esté preparada

y sepa cómo actuar, pues de llevarse a cabo le quitaría una enorme cuota de mercado a esta planta de proceso.

En lo que respecta a la amenaza de productos sustitutos, se observa que la trucha arco iris posee dos tipos de competencia, la competencia directa y la competencia indirecta, la primera hace referencia a productos de la misma especie como son la cachama, tilapia, mojarra, bagre, camarón, enlatados, entre otros, que tienen las mismas propiedades de la trucha y muchas veces poseen un precio inferior, provenientes de la costa del departamento y de los diferentes criaderos de los municipios del departamento nariñense; la segunda, consiste en la competencia indirecta que consta de los productos cárnicos de otras especies como la de pollo, cerdo, res, entre otras que suplen la necesidad elemental que es la de calmar el hambre, sin embargo, menor el contenido proteínico que brindan estas carnes.

Finalmente haciendo alusión a la fuerza de rivalidad entre competidores, se encuentra que INCOPEZ debe diseñar estrategias de penetración que le permitan a esta planta de proceso valerse de su infraestructura, de su producción diferenciada y de calidad y de su capacidad de producción para adquirir una posición ventajosa en el sector y por consiguiente competir eficientemente ante la única competencia directa en ese corregimiento como es COOMACO y frente a la competencia indirecta existente en el mercado como son las comercializadoras de productos sustitutos.

3. CREACIÓN, UBICACIÓN, ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE INCOPEZ E.A.T.

3.1 IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

NIT: 900203711-5

Nombre o Razón Social de la Empresa: Empresa Asociativa de Trabajo de Industrialización y Comercialización de Peces INCOPEZ E.A.T.

Representante legal: Juan Carlos Palacios.

Gerente: Richard Palacios

Dirección: Vereda el Socorro, Corregimiento del Encano-Nariño.

Celular: 314 622 7594

Dirección Electrónica: incopez@yahoo.com incopez@Hotmail.com

Sector Económico: Agroindustrial.

Objeto Social: INCOPEZ tiene como principal objeto el desarrollo del proceso de transformación y dar un valor agregado a la trucha para su posterior comercialización hacia mercados fijos ya sean nacionales o extranjeros. Adicionalmente, con la maduración de su objeto principal, INCOPEZ E.A.T. incursionara en el cultivo de la trucha arco iris a través de la aplicación de estrategias como la integración vertical hacia atrás, eso lo hará para tener una fuente fija de materia prima (trucha), y poder cumplir con el justo a tiempo a sus clientes.

3.1.1 Creación de INCOPEZ y su Conformación Jurídica

La idea de crear una empresa mediante la cual se comercialice trucha procesada surgió en el año 2008 de la iniciativa y espíritu emprendedor de diez piscicultores individuales, que no solo buscan incrementar su rentabilidad, sino también aportar al fortalecimiento del sector piscícola mediante la comercialización continua de esta especie a mercados estables.

Para la creación de una empresa comercializadora de trucha arco iris que vincule a varias familias de la región y para la constitución de la sociedad ante organismos legales y que esta participe en convocatorias de proyectos piscícolas, se estableció INCOPEZ como empresa asociativa de trabajo E.A.T por el carácter asociativo que maneja este tipo de sociedad. (Ver Anexo B)

La sociedad de esta empresa creó un elemental direccionamiento estratégico y organizacional, el cual se lo complemento para el desarrollo de esta investigación en lo que respecta al diseño y refuerzo de su filosofía organizacional, la cual reflejará la esencia de la empresa en el mercado en cuanto a clientes actuales y clientes potenciales, proveedores y competencia

3.1.1.1 Características de las Empresas Asociativas de Trabajo E.A.T.

Las Empresas Asociativas de Trabajo EAT, son “organizaciones económicas productivas, cuyos asociados aportan su capacidad laboral por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza, u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa”. (Art. 1 Ley 10 de 1991)

- ◆ Objetivo de las Empresas Asociativas de Trabajo
- ✓ Producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar.
- ✓ Prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros, entendiéndose por servicio toda actividad humana manual, técnica, tecnológica, profesional y científica encaminada a la producción, comercialización y distribución de los bienes de consumo familiar y a la prestación del esfuerzo individual o asociativo.
- ◆ Aspectos Jurídicos

La nueva sociedad debe elaborar unos estatutos internos, en estos se debe puntualizar en los siguientes aspectos:

1. La razón social debe ir acompañada de la expresión “Empresa Asociativa de Trabajo “o de las iniciales “E.A.T.”.
2. Estipular claramente su duración en años, no es de carácter indefinido.
3. Las actividades que va a desarrollar la E.A.T., en cuanto a los siguientes aspectos:

- ✓ Producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar.
 - ✓ Prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros.
4. El órgano de administración (Junta de Socios), donde se define sus funciones, sus clases de reuniones, convocatorias y quórum.
 5. Determinarse el valor del capital total de la empresa, su distribución y el valor del aporte de cada uno ya sea laboral, activos o en efectivo.
 6. Nombramiento de un Director Ejecutivo y determinación de sus funciones.
 7. Causales de Disolución y procedimiento de liquidación, como consecuencia de los siguientes aspectos:
 - ✓ Imposibilidad de desarrollar la Empresa Social.
 - ✓ Número de asociados menor o superior al legal
 - ✓ Declaración de quiebra
 - ✓ Por causales expresadas en contrato
 - ✓ Decisión de los asociados
 - ✓ Por decisión de autoridad competente.
 8. Esta empresa debe estar integrada por un número no inferior a tres socios fundadores y no mayor de diez si su objeto es la producción de bienes, ni mayor de veinte si es empresa de prestación de servicios.
- ◆ Requisitos para Inscribirse como una Empresa Asociativa de Trabajo E.A.T.
1. Acta de Constitución, la cual debe estar autenticada y con reconocimiento de las firmas del presidente y secretario de la reunión de constitución efectuada ante notaría, inspección o juzgado.
 2. Estatutos Autenticados, estos también deben ser firmados por presidente y secretario de la reunión de constitución y la fecha de cierre debe ser la misma del acta de constitución.
 3. Fotocopias legibles de las cédulas de los socios
 4. Adjuntar recibo de pago del impuesto de registro por concepto de esta constitución en tesorería de la gobernación de Nariño.
 5. Diligenciar los formularios del registro único empresarial que emite la Cámara de Comercio.

6. Adjuntar el formulario de registro único tributario de la DIAN, los datos que reporte deben ser idénticos al registrado en el formulario del Registro Único Empresarial.
7. Anexar el estatuto en medio magnético.

3.2 UBICACIÓN DE INCOPEZ E.A.T

En un principio los socios de INCOPEZ pensaron ubicar la planta de proceso INCOPEZ en la ciudad de Pasto, sin embargo, a causa de la alta inversión en el terreno para la ubicación de la planta y a la lejanía de las fuentes de abastecimiento, los socios eligieron a la vereda del Socorro en el corregimiento del Encano como el sitio idóneo para construirla, la elección de este sitio obedece a la evaluación de costos y gastos en que incurrirá la empresa y a la existencia de factores que benefician el desarrollo de su idea en cuanto a la industrialización de trucha se refiere y a todo lo que este proceso abarca.

Para hacer énfasis en los factores determinantes que posee la vereda del Socorro frente a otros posibles sitios de ubicación de la planta procesadora y para reforzar la decisión que han tomado los socios de INCOPEZ frente a la elección del sitio donde funcionará su empresa, se emplea el método de localización por puntos donde se resaltan y evalúan los factores más significativos que inciden y benefician directamente el funcionamiento de esta planta de proceso en este sitio.

El Método de Localización por Puntos, es uno de los tantos métodos que existen para identificar y analizar las variables o factores del entorno con el propósito de localizar una empresa en un sitio estratégico que le genere rentabilidad a un mínimo costo en el proceso de producción. La manera como se pondera y clasifica en dicho método depende exclusivamente del o los investigadores, por tal razón es importante evaluar y analizar con criterio y parcialidad las zonas evaluadas para obtener resultados neutrales y favorables para la empresa que se quiere localizar.

En medio de cuatro posibilidades para ubicar a la planta de Industrialización y Comercialización de Peces INCOPEZ, se evaluó a través de método de localización por puntos dos de las veredas que le brindarán a la empresa beneficios y rentabilidad en la ejecución de su proceso productivo, tales veredas responden al nombre de Santa Rosa y el Socorro. A continuación se evalúan los factores geográficos, institucionales, sociales y económicos que caracterizan a estas veredas.

3.2.1 Método de Localización por Puntos

CUADRO 18. MÉTODO DE LOCALIZACIÓN POR PUNTOS

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	Vereda el Socorro			Vereda Sta. Rosa		
	Pond.	Clasif.	Clasif. Pond.	Pond.	Clasif.	Clasif. Pond.
Factores Geográficos						
Condiciones naturales de la región (clima, temperatura de la laguna y reutilización de residuos)	0,06	7	0,42	0,06	7	0,42
Encano sitio turístico.	0,04	5	0,2	0,04	5	0,20
Factores Institucionales						
Apoyo al desarrollo rural	0,07	7	0,49	0,07	7	0,49
Fomento a la cultura exportadora.	0,04	5	0,2	0,04	5	0,20
Factores Sociales						
Generación de bienestar en la comunidad.	0,08	9	0,72	0,08	9	0,72
Impacto ambiental (Reutilización de desechos y circulación de aguas residuales)	0,06	8	0,48	0,06	8	0,48
Características sociales y culturales de la región	0,04	5	0,2	0,04	5	0,20
Factores Económicos						
Conocimiento y experiencia de la mano de obra.	0,08	9	0,72	0,08	9	0,72
Cercanía a fuentes de abastecimiento.	0,08	9	0,72	0,08	9	0,72
Disponibilidad de terrenos.	0,07	8	0,56	0,07	6	0,42
Materia prima de calidad.	0,08	9	0,72	0,08	9	0,72
Costo de transporte.	0,08	9	0,72	0,08	7	0,56
Costos de Insumos.	0,07	7	0,49	0,07	7	0,49
Costo de vida (costo de servicios públicos).	0,08	9	0,72	0,08	9	0,72
Cercanía al mercado de consumo	0,07	7	0,42	0,07	5	0,35
TOTAL	1,00		7,78	1,00		7,48

FUENTE: Esta Investigación. Pasto, Septiembre 2009

A través de la aplicación de este método se encuentra que la vereda del Socorro obtiene la mayor ponderación, lo que indica que esta vereda le brinda a INCOPEZ mayores beneficios en el desarrollo de su proceso productivo y se corrobora la favorable elección que hicieron los socios de INCOPEZ al elegir esta vereda como sitio ideal para su funcionamiento, pues aunque no es tan marcada la diferencia que se obtuvo, si representa una ganancia significativa con la que la empresa puede mantenerse exitosamente en este mercado.

La vereda del Socorro, donde se ubicará INCOPEZ, está localizada en el corregimiento del Encano a 27 Km. de la ciudad de Pasto, al sur del departamento de Nariño en la vertiente del Nudo de los Pastos.

Los factores de localización más determinantes que definieron la ubicación de INCOPEZ son los de carácter económico, ya que son estos los que especifican la ganancia de la empresa al disminuir los costos y gastos de producción; de esta manera se encuentra que la diferencia entre las dos veredas radica en los costos de transporte en que incurriría la empresa al trasladar la materia prima de los criaderos a la planta y así mismo el producto terminado al mercado destino, es decir que la inversión sería superior si la planta se ubicara en la vereda Santa Rosa, que está localizada al interior del corregimiento, alejada de las fuentes de abastecimiento y al mercado de consumo, mientras que la vereda del Socorro se encuentra ubicada casi al centro del corregimiento lo que facilita el desplazamiento y disminuye los costos de transporte de la materia prima y del producto terminado hacia el mercado destino, ya que las condiciones de la vía hacia la vereda el Socorro y de esta hacia la ciudad de Pasto son mejores que las condiciones de la vía a la vereda Santa Rosa y de esta hacia el mercado destino; por otra parte, a esto se suma la disponibilidad de terrenos, que aunque son más costosos en la vereda el Socorro, la cercanía a las fuentes de abastecimiento y a la mano de obra justifica el precio de estos.

A parte de los anteriores factores que marcan la diferencia, se encuentran otros factores, también económicos en que las dos zonas evaluadas coinciden, estos radican en la disponibilidad y calidad de la materia prima, conocimiento y experiencia que posee la mano de obra que labora en este sector, así mismo, el costo de vida de la región en cuanto al costo de los servicios públicos y los costos de los insumos son factores predominantes que inciden en la elección del sitio donde debe funcionar una empresa, en este caso los costos de estos servicios y de los insumos son bajos, lo que genera utilidades relevantes para INCOPEZ.

En cuanto a los factores geográficos, institucionales y sociales que también se consideraron en las dos zonas evaluadas, se presentaron semejantes características y por consiguiente semejante ponderación; además se analiza, que gracias a las condiciones naturales que posee esta región y a las características sociales y culturales de la comunidad se genera un constante cultivo de trucha lo que beneficia tanto a INCOPEZ como a la comunidad, ya que la planta

procesadora estará cerca a las fuentes de abastecimiento de trucha para adquirir materia prima oportunamente y la comunidad será favorecida por la afluencia de visitantes a este sitio turístico.

La ubicación de INCOPEZ en la vereda del Socorro trae consigo beneficios sociales para la comunidad y ambientales para esta región, ya que se genera empleo tanto en la planta de proceso como en los criaderos de trucha, con lo que se desplaza las prácticas de cultivos ilícitos, se mejora las condiciones de vida de la comunidad y se trabajara con responsabilidad para mantener y conservar el medio del que depende y en el que funciona la empresa y la región, puesto que la ubicación de la planta procesadora en esta zona permite tratar las aguas residuales, eliminar el 80% de su suciedad y transportarla por canal abierto hacia el río, así mismo se reemplazará los residuos de la trucha para hacer alimento para estas mismas especies y se trabajara aunadamente con los piscicultores para que apliquen técnicas de cultivo adecuadas para conservar el espejo de agua de la Laguna de la Cocha.

Así mismo independiente de la ubicación de INCOPEZ, esta planta de proceso se favorece del gobierno a través de la formulación de políticas públicas hacia dos sectores específicos, primero, sobre el desarrollo rural en todos sus sectores productivos, en este caso sobre el sector piscícola, puesto que INCOPEZ obtendrá un constante suministro de trucha y el segundo, sobre el sector empresarial, lo cual permite fortalecer y capacitar a esta empresa para que innove constantemente e incursiones en mercados extranjeros una vez se haya posicionado en el mercado regional.

3.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

3.3.1 Filosofía Organizacional

Realizar el proceso de transformación de la trucha arco iris bajo los parámetros de calidad aplicando las normas de higiene que enmarca dicho proceso, siempre infundiendo sobre el personal de INCOPEZ E.A.T. el sentido de pertenencia a través de importantes valores como la honestidad, el compromiso y el respeto para crear una agradable ambiente laboral en el que se despierte el compromiso de trabajo en todos los colaboradores de la empresa y se desarrolle una vocación de servicio hacia nuestros clientes.

3.3.2 Misión

Ofrecer al mercado trucha arco iris de calidad, aprovechando las oportunidades de producción que brinda el corregimiento del Encano al poseer un recurso hídrico en óptimas condiciones, superando día a día las expectativas de nuestros clientes,

nuestros socios y de la región en general al darle un valor adicional a la trucha y comercializarla a precios cómodos, brindando estabilidad laboral, a través de la cual se pueda mejorar las condiciones de vida de la comunidad.

Para ello contamos con tres aspectos fundamentales, como son, una ventaja comparativa incomparable como es la Laguna de la Cocha, un personal capacitado en las actividades de producción y comercialización, y una infraestructura en perfectas condiciones que nos permite ofrecer al mercado un producto de alta calidad.

3.3.3 Visión

Para el año 2015 INCOPEZ E.A.T será una empresa líder en el sector piscícola del sur occidente Colombiano, su excelente desempeño en el proceso productivo, administrativo y comercial le permitirán posicionarse en el mercado regional y nacional, así mismo, su capacidad productiva le facilitara asumir el reto de incursionar con éxito en mercados extranjeros, lo que nos calificara como una empresa solida y competitiva en el mercado nacional.

3.3.4 Valores Corporativos

Compromiso: Despertar sobre el personal INCOPEZ E.A.T., el sentido de pertenencia, donde el personal no solo se sentirá orgulloso por la empresa; sino que también defenderá los intereses de la misma como si fueran los suyos; claro está, que esto se lograra tras un largo desempeño en el mercado y con una correcta administración y buen trato por parte de la parte administrativa de la empresa

Honestidad: Será uno de los valores que si bien se va a infundir sobre el personal de INCOPEZ E.A.T., también es importante que estos lo practique no como una obligación, sino como un buen habito a través del cual demuestren su integridad o rectitud promulgando la verdad y respeto por la empresa.

Profesionalismo: Consistirá en trabajar con responsabilidad, ética y esmero en cada una de las aéreas funcionales de la empresa, mejorando día a día de acuerdo a las exigencias del mercado para cumplir con los objetivos y metas propuestas por la empresa y sobre todo para mantenerse en el mercado de manera competitiva.

Respeto: Es uno de los valores más importantes que ha practicado y divulgado la administración de INCOPEZ E.A.T., y se fundamenta en el respeto básico hacia los demás para generar en la empresa un ambiente laboral agradable, mediante el cual se induzca a la armonía y aceptación hacia el otro.

Responsabilidad: En cumplimiento a su objeto social INCOPEZ E.A.T., promueve la calidad en el producto, la eficiencia en la atención y la optimización del tiempo en la entrega de los productos y pago a los agentes externos a la empresa; así mismo para dar cumplimiento a esto es importante generar lazos de responsabilidad sobre las distintas áreas funcionales de esta empresa.

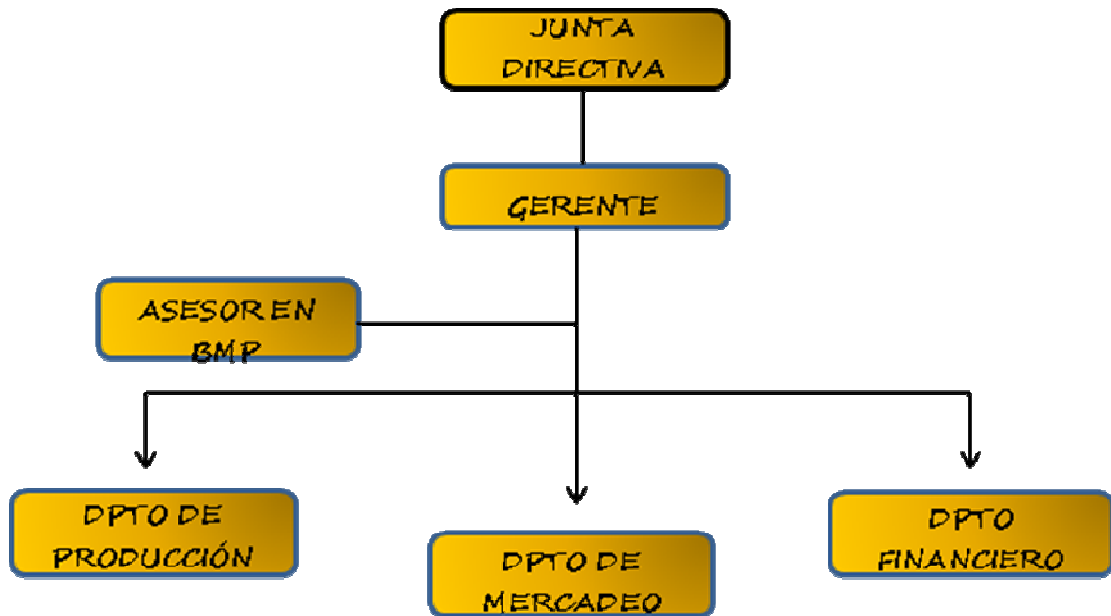
3.3.5 Objetivos Corporativos

- ❖ Establecer canales de comunicación entre empleados y jefes para crear un ambiente organizacional agradable.
- ❖ Difundir el manual corporativo de INCOPEZ E.A.T. a todo su personal para dar a conocer sus políticas y las herramientas administrativas de la empresa con el propósito de infundir el espíritu de pertenencia a la misma.
- ❖ Capacitar permanentemente al talento humano de todas las áreas funcionales de INCOPEZ E.A.T. para incrementar la productividad, fortalecer la capacidad administrativa, motivar el espíritu organizacional, facilitar la comercialización de la trucha y generar posicionamiento en el mercado.
- ❖ Crear, mantener e incrementar los márgenes de rentabilidad de la empresa a través de una producción constante y de calidad.
- ❖ Cumplir a nuestros clientes con elementos como la calidad, la atención y el justo a tiempo.

3.3.6 Estructura Organizacional de INCOPEZ E.A.T.

INCOPEZ E.A.T. ha establecido una serie de parámetros y estructuras para lograr mantener orden en las áreas funcionales de la empresa, como en el desarrollo sucesivo de las actividades diarias de la misma, de acuerdo a esto, el organigrama se presenta de la siguiente manera:

GRAFICO 21. ORGANIGRAMA INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PECES INCOPEZ E.A.T.



Fuente: Esta investigación e INCOPEZ E.A.T.

Junta Directiva: Es la máxima autoridad en la sociedad de INCOPEZ E.A.T., mediante reuniones periódicas se diseñaran objetivos y estrategias a desarrollar

Funciones:

- ✓ Elegir al Gerente de la Empresa y vigilar el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Determinar los planes y operaciones de la Empresa Asociativa.
- ✓ Modificar, aprobar o improbar los estados financieros de la empresa.
- ✓ Preservar la estabilidad económica de la Empresa.
- ✓ Reformar los estatutos cuando sea necesario.
- ✓ Elegir un Tesorero de la Empresa.
- ✓ Evaluar los aportes de los miembros y determinar su remuneración al momento de ingreso, retiro y al efectuarse las revisiones previstas en el artículo 4o de la presente Ley.
- ✓ Decidir la aceptación y el retiro de los miembros.

Gerente: Será el representante legal de INCOPEZ E.A.T. su jefe inmediato será la junta directiva de la empresa y estará encargado de dirigir, organizar, coordinar y controlar las actividades de la empresa

INCOPEZ ha determinado que para su normal funcionamiento necesita de tres departamentos para el desarrollo de sus actividades.

Departamento de Producción

- ✓ Fijar programas de control de calidad para elaborar un producto dentro de las normas sanitarias y realizar un proceso productivo eficiente.

Departamento de Mercadeo

- ✓ Generar planes orientados a satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes y alcanzar los objetivos corporativos y de mercadeo propuestos en la empresa, mediante la aplicación de herramientas del marketing mix.
 - ◆ Cumplir con las prácticas de manufactura y mantener las características exigidas tanto en el mercado interno como externo.
 - ◆ Innovar la presentación del producto en el mercado.
 - ◆ Mantener precios estables en el mercado.
 - ◆ Realizar inteligencia comercial para establecer plazas de mercado fijas para distribuir el producto sin incurrir en riesgos y pérdidas.
 - ◆ Diseñar estrategias para mantener los clientes actuales de la empresa.
 - ◆ Llevar el producto al cliente final sin necesidad de intermediarios.
 - ◆ Realizar publicidad llamativa para dar a conocer la empresa y el producto, mediante pendones, página Web, publicidad radial, etc.

Departamento Financiero

- ✓ Organizar la información contable y financiera de INCOPEZ, asignando los recursos necesarios para el desarrollo de cada una de las actividades de la sociedad.

Asesor en Buenas Prácticas de Manufactura

Departamento externo cuyo jefe inmediato es el Gerente de la empresa y su función es la de capacitar al personal del departamento de producción para que haya una correcta aplicación de las BMP; puesto que es conveniente hacer una inversión en capacitación que se va a recuperar en el tiempo, que sufrir pérdidas y desprestigio que difícilmente una empresa puede recuperarse al recibir denuncias por mala aplicación de las BPM.

Los anteriores elementos se establecen con el fin de dirigir correcta y ordenadamente el funcionamiento y desempeño de INCOPEZ E.A.T. en el mercado para alcanzar con eficiencia y eficacia sus objetivos propuestos, de la misma manera lograr rendimientos y resultados positivos para generar diferenciación del producto que se ofrece y crear competitividad, crecimiento y posicionamiento de la empresa mercado.

3.3.7 Infraestructura y Planta Física de INCOPEZ E.A.T

Para lograr la máxima eficiencia y alcanzar mayores niveles de competitividad, productividad y por ende mejorar el proceso de manipulación, transformación y comercialización de la trucha es conveniente crear una planta procesadora que posea las condiciones necesarias para llevar a cabo del proceso productivo aplicando buenas prácticas de manufactura que certifiquen y garanticen al producto dentro de los altos estándares de calidad, reduciendo el riesgo de intoxicar al consumidor y evitando sanciones a la empresa por no cumplir con las exigencias de higiene y sanidad en el proceso productivo de INCOPEZ. De esta manera la planta física de INCOPEZ contará con la siguiente infraestructura.

Infraestructura de INCOPEZ E.A.T

Pisos paredes y techos estarán contruidos de tal forma que se puedasalvaguardar la integridad de los operarios y garantizar el proceso higiénico en la transformación de la trucha, se especifica de la siguiente manera:

- ❖ Pisos: Para facilitar la limpieza y evitar la acumulación de suciedad el piso, no formara un ángulo recto con la pared, la unión con ésta será curva y el material que se empleara será granito por sus características antideslizantes.
- ❖ Paredes: Serán lisas y tendrán un acabado sanitario, es decir serán selladas a prueba de agua para evitar la acumulación de suciedad y facilitar la limpieza.
- ❖ Techos: el techo de la planta será parte en concreto y parte en lámina, en las partes de proceso se pondrá un cielo falso para facilitar la limpieza.
- ❖ Rendijas exteriores: Rejillas, cajas o trampas anti-vectores para evitar la propagación de insectos, roedores u otros animales
- ❖ Ventilación: Contará con extractores de aire para evitar la fatiga de los operarios y contaminación de alimentos, minimizando olores y vapores de los subproductos obtenidos (vísceras, cabeza, cola).
- ❖ Iluminación: Para el desarrollo del proceso productivo se contara con dos tipos de luces, la natural y lámparas ahorradoras, las cuales serán ubicadas estratégicamente, de tal manera que faciliten el desarrollo de cada una de las actividades en la planta de proceso
- ❖ Ductos: Se establecerá una guía a través de la cual se conducirá todo tipo de red alambrica para no perturbar el trabajo de los operarios y lo más importante no se contaminara el producto con la acumulación de polvo, insectos que generalmente se origina en este tipo de instalaciones.

Instalaciones Sanitarias

- ❖ Tuberías: El sistema de tuberías dependerá básicamente del diseño de la planta, es decir de cada proceso productivo, los tipos de tubo empleados serán los de agua potable, aguas hervidas y aguas contra incendios.
- ❖ Baños: El baño estará ubicado en una zona retirada del proceso de industrialización y estará provisto de todos los accesorios que acompañan a estas unidades sanitarias.
- ❖ Lavamanos: Estarán ubicados en cada sitio de proceso, estos serán dotados de sus respectivos accesorios higiénicos como jabón, desinfectantes y toallas.
- ❖ Abastecimiento de agua: Se contara con diez litros de agua por cada kilogramo de pescado procesado y se almacenará el agua en tanques especiales, para realizar el proceso productivo en el caso que esta llegase a faltar.
- ❖ Pediluvios: Se ubican en la entrada de la sala con agua clorada a 200-300ppm para evitar contaminación por el calzado de cada operario.
- ❖ Depósitos de Basuras: La ubicación de estos depósitos será totalmente estratégica, estos deben mantenerse tapados e identificados para evitar la contaminación tanto del alimento en proceso como de sus operarios e igualmente contribuir con el proceso ambiental al clasificar el tipo de basura como orgánica o inorgánica.

Dotación Personal de INCOPEZ

El personal del área productiva, administrativa y visitantes deberán emplear los siguientes accesorios para laborar o permanecer dentro del área de proceso y por consiguiente cumplir con las normas sanitarias y del mercado.

- ❖ Vestidos impermeables
- ❖ Botas de Caucho
- ❖ Guantes Térmicos
- ❖ Chaquetas Térmicas
- ❖ Delantales de Caucho
- ❖ Tapabocas o Cubre bocas y Gorra

Equipos y Utensilios Para el Área de Proceso

Para llevar a cabo el proceso productivo de INCOPEZ es necesario emplear diversos equipos y herramientas para cada fase del proceso de industrialización

(evisceración, lavado, empaquetado y comercialización del producto); tales equipos, herramientas o instrumentos se especifican de la siguiente manera:

- ❖ Equipo de Procesamiento como cuchillos, mazos de caucho, ganzúas de evisceración, baldes.
- ❖ Cuarto frío
- ❖ Escarchadora o Maquina que produce hielo permanentemente.
- ❖ Aireadores que ventilan piscinas y estanques de piscicultura.
- ❖ Selladoras Plásticas
- ❖ Balanzas
- ❖ Nazas, herramienta empleada en el transporte de los organismos acuáticos.
- ❖ Planta eléctrica
- ❖ Mallas, empleadas para la captura de los peces que se encuentran en piletas.
- ❖ Extractor de olores
- ❖ Refrigerador
- ❖ Trampas de grasas o filtro para aislar los desechos de grasas antes de entrar al tratamiento de aguas residuales.

Insumos

- ❖ Plástico para bolsas
- ❖ Hielo
- ❖ Estanterías
- ❖ Canastillas plásticas
- ❖ Neveras de icopor
- ❖ Desinfectante, desengrasante

Materia Prima

INCOPEZ adquirirá la trucha proveniente de los productores de trucha del corregimiento del Encano que estén dispuestos a negociar su producción, para la compra de esta especie la planta de proceso tendrá en cuenta las características intrínsecas que identifican a una trucha de calidad en cuanto a peso, tamaño, color, las cuales son la consecuencia de la calidad de la semilla, las propiedades específicas del agua en la que se desarrolla el cultivo, la cantidad y calidad de alimento, técnicas de cultivo, entre otros aspectos de carácter productivo que faciliten el cultivo de la trucha; así mismo se evaluará que la trucha no contenga microorganismos y el grado de frescura y descomposición de la misma.

3.3.8 Plan de Manejo Sanitario

Instalaciones y Equipos

- ❖ Empleo de detergente alcalino y desinfectante como cloruro en concentración de 25 y 200 mg/l, yodoformo de 12,5 a 25 mg/l, amonios cauterarios de 200 mg. para la limpieza de pisos, paredes, mesas, mesones, emplear agua a presión donde sea necesario.
- ❖ Proteger los equipos delicados del agua y hacer hincapié en la limpieza de puntos muertos en la planta.

Personal

- ❖ Control de enfermedades transmisibles, curación de heridas, infecciones o cualquier lesión antes de entrar a la zona de producción para evitar contaminación microbiológica.
- ❖ Lavar y desinfectar las manos antes de iniciar el proceso productivo, igualmente, también después de salir de la unidad sanitaria y de tener contacto con agentes contaminantes.
- ❖ Cada empleado deberá expedir un carnet ante la alcaldía municipal que certifique que puede manipular alimentos, este carnet deberá ser renovado o cambiado para evitar la contaminación y mantener al día el registro sanitario.
- ❖ El personal operario contara con una indumentaria de trabajo que servirá como protección y para evitar contaminar el producto, esa indumentaria consta de vestidos impermeables, botas, guantes, chaquetas térmicas, delantales de caucho, tapabocas, gorra y redes para el cabello.

Manejo de Residuos Líquidos

- ✓ La planta contara con trampa de grasas cuyo fin es el de cernir las grasa y jabones resultados del proceso de evisceración, este material residual flota y permanece en la superficie del agua residual hasta que es recogida y eliminada manualmente, el agua residual que queda será sometida a un tratamiento secundario utilizando un filtro de flujo ascendente con el que se garantiza devolver el agua con remoción de carga esperada y aceptada, esta agua tratada será transportada a través de canal abierto hacia el rio, se pretende lograr una remoción del 80% en carga contaminante, especialmente en lo que representa sólidos sedimentables, suspendidos, DBo5, aceites y grasas. Amparado por el Art.72 Decreto 1594 de 1998).

- ✓ Los residuos de la cocina y de las unidades sanitarias serán desalojados en una unidad de poso séptico.
- ✓ Las aguas provenientes de la lluvia serán transportadas a través de canales hacia el suelo para evitar caídas bruscas desde los techos al suelo generando erosión en los terrenos y con ello suciedad y contaminación.

Manejo de Residuos Sólidos Orgánicos

Para este tipo de residuos, se implementara un sistema, mediante el cual estos puedan ser aprovechados como insumos de otros productos así:

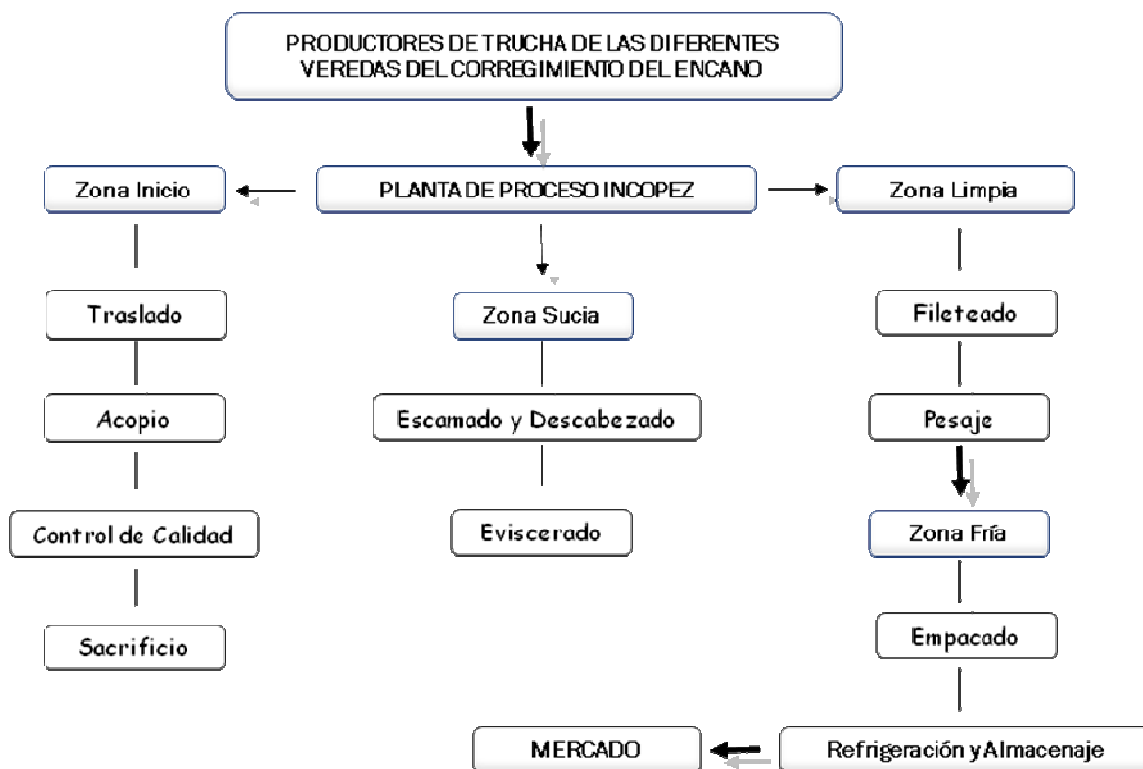
- ✓ Los Residuos provenientes de la evisceración que corresponden a un 15% del peso total de cada animal, serán utilizados para:
 - Alimentación de otros animales, como es el caso de los cerdos.
 - Preparación de hidrolizados para la alimentación de la trucha como suplemento con el alimento comercial.
 - Elaboración de abono orgánico a través de distintos medios, uno de los medios más empleado y recomendado es el compostaje.

El costo del montaje de la planta de proceso INCOPEZ está estipulado en 163.333.000 millones de pesos, sin embargo, es de tener en cuenta que esta es una cifra estimada de acuerdo a los precios actuales, el valor de la inversión requerida podría incrementar de acuerdo a las necesidades que demande el proceso de producción y el tiempo estimado para la ejecución este proyecto. *(Especificación de los detalles Ver Anexo C)*

3.4 ANALISIS DEL PROCESO OPERACIONAL DE INCOPEZ E.A.T

En Colombia la cadena Piscícola comercializa productos enteros y en filete, siendo diversas las maneras de producción que en su mayoría no garantizan la calidad del producto final, por tal motivo la planta procesadora INCOPEZ E.A.T busca mejorar las condiciones de producción garantizando la aplicación de normas elementales y especializadas de sanidad e higiene con los cuales se puedan respaldar la calidad del producto y en consecuencia alcanzar reconocimiento y posicionamiento de la empresa y sus productos en el mercado.

GRAFICO 22. PROCESO OPERACIONAL INCOPEZ E.A.T.



Fuente: Esta Investigación. Pasto, Septiembre 2009

El proceso de producción de INCOPEZ inicia desde el momento en que esta planta de proceso adquiere la trucha para su procesamiento, el proceso de transformación de esta especie se encuentra dividido en cuatro zonas así:

3.4.1 Zona de Inicio

Traslado: INCOPEZ adquiere la materia prima (trucha), la cual será comprada a los cultivadores de trucha del Encano, el transporte de esta trucha viva se hará de dos maneras:

1. El piscicultor que tiene lista su producción la transporta viva hasta la planta procesadora asumiendo los costos de transporte.
2. El personal de INCOPEZ E.A.T. previo seguimiento y pacto con los piscicultores de las diferentes veredas de la región, acude a los criaderos, demanda el producto y lo transporta a la planta procesadora.

Acopio: La trucha adquirida es acopiada en piscinas acondicionadas con agua fría para disminuir la temperatura del trucha con el objeto de prepararla para el sacrificio.

Control de Calidad: Verificación de la calidad de la trucha, donde se evalúa características físicas del animal, los aspectos a tener en cuenta son:

- Peso mínimo de cada animal de 290 gr. y longitud de 30 cm
- Los ojos del animal deben ser convexos, pupila negra y corneas cristalinas.
- Branquias brillantes, de color rojo, mucus claro y sin ninguna anomalía.
- El animal no debe tener heridas, lesiones ni deformaciones en las aletas o en la piel.
- La textura del cuerpo debe ser firme y elástica, no debe quedar marca en la superficie cuando se presione con los dedos.

Sacrificio: Una vez aclimatada la trucha y realizado el control de calidad se procede al sacrificio de esta, el cual se realiza de tres maneras a preferencia del personal de esta etapa de proceso, descerebrado, desangrado o bajando la temperatura al máximo en las piscinas de recibo lo que produce la disminución del metabolismo de los animales hasta ocasionar la muerte de estos, el objetivo es el mismo, sin embargo los métodos son diferentes, siendo unos más técnicos que otros.

3.4.2 Zona Sucia

Escamado y Descabezado: Se retira todas las escamas del pescado con un descamador, una vez descamado el pescado se retira la cabeza.

Eviscerado: a través de un corte vertical se extrae los órganos internos o vísceras lo que aminora el deterioro de la carne.

Lavado: Mediante el lavado se retira los residuos y suciedades que quedan del proceso de eviscerado en el interior del animal.

3.4.3 Zona Limpia

Fileteado: Consiste en la extracción del hueso y de la piel del pescado para que quede tan solo el filete y el corte mariposa listos para ser empacados.

Pesaje: Una vez fileteado la trucha se clasifica por tamaño y se pesa para determinar el precio del producto de acuerdo a su peso.

3.4.4 Zona Fría

Empacado: El producto es empacado de acuerdo a su destino, cada empaque tendrá una etiqueta que identifican a la empresa y sus productos.

Refrigeración y Almacenamiento:Una vez terminado el proceso de esta etapa se refrigera el producto en cuartos fríos, hasta el día que se transporta el producto en vehículos con refrigeración para no alterar la cadena de frio hasta el cliente final.

3.4.5 Comercialización

Por lo general los medios de comercialización más empleados por este sector funcionan de la misma manera como se lleva a cabo a nivel nacional, es decir, se emplea los mismos canales de comercialización para llevar el producto de mar o de aguas continentales al cliente final, intermediarios o cadenas de almacenes.

Sin embargo, de acuerdo a los contactos de los socios de INCOPEZ se incursionara el mercado de la siguiente manera:

GRAFICO 23. CANAL DE COMERCIALIZACIÓN DE INCOPEZ E.A.T.



Fuente: Esta Investigación. Pasto, Septiembre 2009

Para la comercialización de la trucha ya procesado en lo que respecta a presentación mariposa, filete y entera en sus diferentes cantidades de presentación y debidamente empacada, INCOPEZ la transportará en vehículos especializados, es decir en frigoríficos que cumplan con las condiciones técnicas para conservar las características intrínsecas del producto, el cual permanecerá en canastillas de plástico o neveras de icopor para ser distribuido.

La comercialización de este producto se especificara en sus inicios a uno de los dos tipos de canales más comunes como son, el canal mayorista el cual abarca los grandes centros nacionales y regionales de abastecimiento o acopiadores y el minorista, al cual se dirigirá INCOPEZ, puesto que se dirige la producción a lossupermercados, restaurantes, expendios de pescado y consumidor final; la empresa se enfocara a este canal porque ya tienen contactos y mercados fijos como consecuencia de la vasta experiencia y conocimiento del mercado por parte de cada uno de los socios de la empresa, quienes trabajaban en esta misma actividad de manera individual.

Así mismo, es importante la aplicación de una investigación de mercados previa a la comercialización del producto para analizar los mercados potenciales tanto

locales como extranjeros a los cuales INCOPEZ pueda ingresar sin correr riesgos y por el contrario incursione en ellos de manera eficiente y competitiva.

4. INSTITUCIONES QUE BRINDAN APOYO AL SECTOR PISCÍCOLA

La manera más viable de incrementar los niveles de crecimiento económico y fomentar el desarrollo social en las diferentes regiones de Colombia es a través de la inversión en los sectores productivos más rentables de la nación, mediante los cuales se puede elevar la productividad y por consiguiente alcanzar altos niveles de competitividad con lo que se busca fortalecer el sector agropecuario del país, puesto que de este sector aún depende nuestra economía. De esta manera el gobierno Colombiano ha creado una serie de dependencias encargadas de administrar este tipo de políticas, de manera particular existe un conjunto de organizaciones que apoyan el funcionamiento de la cadena piscícola; y se especifican así:

4.1 ENTORNO INSTITUCIONAL

4.1.1 Departamento Nacional de Planeación DNP

Departamento Administrativo que depende directamente de la Presidencia de la República, su función es analizar la situación del país en los campos social, económico y ambiental para otorgar al gobierno la información adecuada para la toma de decisiones en lo que respecta:

- ◆ Diseño de políticas públicas para manejo y asignación de la inversión pública.
- ◆ Formulación de planes, programas y proyectos del Gobierno para desarrollo de estas políticas.
- ◆ Ejecución, seguimiento y la evaluación de dichas políticas.

4.1.2 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

En búsqueda del fortalecimiento de las cadenas productivas de Colombia, el Ministerio de Agricultura, ha articulado las instituciones del sector público y privado para mejorar las condiciones de producción del agro, el procesamiento de los productos y la comercialización de estos, a través del apoyo en asistencia técnica, cofinanciación de proyectos, créditos, e investigación científica en este tipo de sectores. De esta manera las entidades adscritas al Ministerio de Agricultura y que fomentan la actividad piscícola son:

✓ **El Instituto Colombiano de Desarrollo Rural INCODER**

Es el órgano ejecutor de las políticas de desarrollo rural formuladas por el Gobierno Nacional para fomentar el desarrollo productivo agropecuario, forestal y pesquero en el medio rural, facilitando a la población campesina la capacitación y acceso a los factores productivos.

El apoyo que brinda esta institución sobre el sector piscícola se refleja en la convocatoria nacional de proyectos piscícolas, mediante las cuales se seleccionan las propuestas piscícolas de mejor formulación, más viables y de alta rentabilidad económica y social; por lo general los proyectos que financia el INCODER deben beneficiar mínimo a 7 familias y su ejecución no debe ser superior a un año.

Podrán participar como proponentes quienes cumplan las siguientes condiciones:

- ◆ Asociaciones u organizaciones de campesinos, productores o pescadores.
- ◆ Cooperativas de trabajo asociado de tipo agropecuario siempre que el proyecto sea para el beneficio de sus miembros.

La inversión de INCODER hacia el sector piscícola se destinaria a:

- ◆ Obras de infraestructura física para productores o procesadores de trucha.
- ◆ Insumos, maquinaria y equipos para la producción de especies mediante la actividad piscícola, acuícola y para el proceso de post-cosecha.
- ◆ Búsqueda de mercados y comercialización de esta especie.

Los piscicultores del Encano hasta el momento no se han beneficiado de la inversión que destina el INCODER hacia este sector productivo, pues aunque han participado con mucho entusiasmo en este tipo de convocatorias sus proyectos no han sido seleccionados, esto como consecuencia, según el gremio piscicultor del desconocimiento que poseen los piscicultores en cuanto a la estructuración y formulación de este tipo de proyectos, lo que refleja la necesidad de que las diferentes instituciones gubernamentales como la UMATA desarrollen programas mediante los cuales se capacite al campesino en la formulación de estos proyectos, ya que estos requieren del conocimiento del mercado, como también de aspectos técnicos y financieros para ponerlos en práctica al emplear un software especializado que sirve como instrumento de evaluación proponente para saber si su propuesta es viable para participar en la selección de proyectos y si no lo es fortalecerse para participar en futuras convocatorias de manera competitiva.

✓ **Instituto Colombiano Agropecuario ICA**

Apoya el desarrollo sostenido del sector agropecuario, pesquero y acuícola, mediante:

- ◆ La prevención, vigilancia y control de los riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, mediante la vigilancia de los productores de alimentos balanceados para esta especie.
- ◆ Otorga la concesión de aguas, es decir permisos para utilizar los recursos naturales para el cultivo de especies en cautiverio.
- ◆ Visitas y asistencia técnica a productores para la acreditación de financiamiento.

En el caso específico del desarrollo de la piscicultura en el corregimiento del Encano, la función del ICA se limita a la expedición de guías de transporte para que el piscicultor pueda movilizar tranquilamente su producción sin evadir a la sanidad o a la policía ambiental, dichas guías cuentan con una fecha de expiración, en el momento en que el piscicultor sea sorprendido movilizandoy la carga de la trucha en fechas que no están estipuladas en las guías de transporte, la producción será decomisaday el transportador será multado y en el peor de los casos sancionado.

✓ **Corporación Autónoma Regional de Nariño CORPONARIÑO**

Ente corporativo de carácter público que es la máxima autoridad ambiental en el departamento de Nariño, encargada de:

- ◆ Administrar dentro de su jurisdicción el medio ambiente y los recursos naturales renovables.
- ◆ Propender por el desarrollo sostenible en el departamento de Nariño.

Además de las anteriores funciones, sobre el sector piscícola, CORPONARIÑO se encarga de otorgar la concesión de aguas, es decir, otorga permiso o autorización para que el productor de trucha disponga del recurso hídrico necesario para desarrollar esta actividad productiva ya sea en jaulas flotantes o estanques.

En el caso en que el piscicultor realice esta actividad productiva evadiendo las normas legales, deberá acatar las sanciones estipuladas por incumplir tal norma, como es cancelación de la actividad productiva hasta que legalice su situación.

✓ **Unidades de Asistencia Técnica UMATA**

Con el propósito de mejorar los sistemas de producción, incrementar el nivel de ingresos y por ende mejorar las condiciones de vida de una comunidad,La

descentralización administrativa del gobierno nacional, ha responsabilizado a los municipios de asumir la asistencia técnica al pequeño productor a través del montaje de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA, quien ha desarrollado programas con énfasis ambiental, educativo y turístico, sin que esta labor conlleve al deterioro de los recursos naturales y contribuya a la expansión de la frontera agrícola, de esta manera los servicios que presta a todo el área agropecuaria del país son:

- ◆ Asistencia Técnica rural, directa a los pequeños productores.
- ◆ Acompañamiento y seguimiento.
- ◆ Capacitaciones periódicas con otras instituciones del gobierno no solo en aspectos técnico en lo referente a la producción, sino también en los aspectos teóricos en lo relacionado a la formulación de proyectos para que el campesino no pierda la oportunidad de concursar por la adquisición de financiamiento como también en la formulación de planes de exportación para que productor pueda expandir su mercado.

Actualmente esta institución es una de las más conocidas por el gremio piscicultor, puesto que el gobierno municipal se ha preocupado por fortalecer la actividad piscícola manteniendo el desarrollo sostenible en esta región. La atención a las inquietudes de este sector son subsanadas a través de las visitas permanentes que hace esta institución al sitio de producción, como también en las dependencias ubicadas en la alcaldía de la ciudad de Pasto.

4.1.3 Ministerio de Protección Social

Su funcionalidad es la de tener un manejo integral del riesgo y brindar asistencia social a la población colombiana para garantizar su bienestar, para tal propósito cuenta con el INVIMA como entidad adscrita, así:

✓ Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA

Establecimiento de carácter científico y tecnológico que trabaja por garantizar la salud pública, para tal objetivo ejecuta las siguientes funciones:

- ◆ Expedición del registro sanitario y asesoramiento en todo lo relacionado a él.
- ◆ Controla el riesgo de contaminación en los procesos agroindustriales mediante la divulgación de normas técnicas relacionadas con la garantía de calidad, buenas prácticas de manufactura y procedimientos de vigilancia y control sanitario.

De esta manera las exigencias de esta institución sobre el sector piscícola del departamento recaen en primera instancia sobre los aspectos sanitarios e

higiénicos tanto en el proceso de producción como en el proceso de post-cosecha y transformación de las diferentes especies producto de la actividad piscícola.

Lo que más ha exigido el INVIVA al sector piscícola de este corregimiento es mantener un área de trabajo en condiciones adecuadas para la producción, en la que se manipule al producto higiénicamente.

En cuanto al registro sanitario, se puede decir que los piscicultores de esta región aun no lo poseen y esto se debe en gran parte a que la producción y comercialización de este producto se realiza de manera artesanal, es decir que los productores aun no poseen las condiciones exigidas por esta entidad para la certificación del producto, entre las condiciones precarias están, la falta de cuartos fríos, medios de transporte no aptos entre otros; sin embargo en el momento en que los productores pretendan incursionar en segmentos de mercado de mayor renombre deben poseer este registro.

Por sus condiciones de comercialización la planta de proceso COOMACO si posee este registro sanitario. INCOPEZ por su parte debe tramitar este registro para poder comercializar su producción en los segmentos de mercado a los que pretende incursionar, pues con este registro se infunde en dichos mercados confianza, credibilidad y posicionamiento; el que esta planta de proceso no posea este registro le impide incursionar en mercados más rentables ya sean locales o extranjeros.

4.1.4 Ministerio de Comercio Industria y turismo

Aparte de crear políticas que promueven el desarrollo económico y social del país también crea y ejecuta políticas orientadas a desarrollar proyectos de comercio exterior, puesto que se entrevé la posibilidad de que el pequeño productor pueda incursionar en mercados extranjeros; sin embargo, en vista de que ellos no poseen la formación pertinente para llevar a cabo tal proceso comercial, es necesario que conozcan las políticas de este ministerio por medio de las dependencias adscritas a él:

✓ Proexport Colombia

Entidad encargada de la promoción comercial de las exportaciones, el turismo y la inversión extranjera en Colombia, a través del apoyo y asesorías a empresarios y productores nacionales, mediante mecanismos como:

- ◆ Zeiky: Centro de información y asesoría en comercio exterior, cuya finalidad es fomentar la cultura exportadora y promover la oferta exportable del país a través de asesoría integral de productos y servicios especializados como:

- El PlanExpopyme: Herramienta empleada para guiar e impulsar a que el empresario y productor colombiano en las diferentes regiones del país exporte por sí mismo.
- ✓ **Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Fomipyme**

Entidad encargada de cofinanciar programas y proyectos de micros, pequeños y medianos empresarios; desplazados, minicadenas productivas, a través de convocatorias anuales.

Estas herramientas que ofrece el gobierno a través de estas entidades para conocer las oportunidades de acceso a mercados extranjeros son servicios a los cuales los piscicultores de este corregimiento no pueden acceder tan fácilmente por dos razones, la primera es que la mayoría de los piscicultores no poseen el tiempo y conocimiento suficiente para acceder a internet y en segundo lugar, la cultura del piscicultor Encaneño conserva la tradición para comercializar la producción de trucha cara a cara, es decir manteniendo un contacto directo con el comprador y la tecnología no les produce confianza para cerrar un negocio.

En cuanto a la financiación de proyectos que ofrece Fomipyme, es visto como algo novedoso, pero inalcanzable, en el sentido de que existe desconocimiento de la existencia de esta entidad y de los servicios que esta ofrece; además, el solo hecho de incurrir en papeleo y desplazamiento a la ciudad de Pasto les hace desistir de esta opción para mejorar y ampliar su negocio.

4.2 ENTORNO ORGANIZACIONAL

Entidades que contribuyen al fortalecimiento y buen funcionamiento del sector piscícola en Colombia, su apoyo se relaciona a aspectos como adquisición de créditos para la financiación en infraestructura o fomento a la investigación y desarrollo de proyectos productivos.

4.2.1 Banco Agrario. Financia en forma principal, pero no exclusiva, las actividades relacionadas con el sector rural, agrícola, pecuario, pesquero, forestal y agroindustrial. Para el fomento del sector rural maneja el siguiente programa:

- ✓ **Agro Ingreso Seguro AIS**

El objeto de este programa es mejorar la competitividad de todo el sector agropecuario nacional y fortalecer el ingreso de sus productores. Para la adquisición del crédito es necesario que el solicitante formule un proyecto para que la administración de esta entidad analice que tan rentable es invertir el dinero en dicho negocio, la forma de pago se da de acuerdo a la capacidad de producción

del campesino. Para invertir en el sector agropecuario este programa cuenta con dos formas de crédito:

- ◆ Línea Especial de Crédito: Para la piscicultura y la acuicultura, el programa puede financiar Infraestructura, dotación de maquinaria y equipos para almacenamiento, transformación primaria, conservación y comercialización.
- ◆ Incentivo a la Capitalización Rural (ICR): Financia de acuerdo a la propuesta presentada por el campesino, a los proyectos más rentables los apoyan con un aporte del 40% del costo del proyecto y con el 20% apoyan a medianos y grandes productores.

El sector piscícola de este corregimiento no se ha interesado por solicitar crédito a esta entidad porque aparte de no tener un amplio conocimiento de los servicios que presta esta entidad, son pocos los que conocen los requisitos para adquirir un préstamo, además, no basta con conocer los requisitos, sino que se los deben cumplir y es aquí donde se presenta las dificultades para el gremio piscicultor, pues no se han establecido sociedades que respalden el pago del crédito y de manera individual el piscicultor tampoco ofrece garantías (bienes para hipotecarlos) con las cuales pueda responder a esta entidad financiera.

Así mismo, el piscicultor no posee el conocimiento suficiente para formular una propuesta en la que explique la magnitud de su proyecto en aspectos financieros y técnicos para solicitar el crédito, esta limitante les ha generado desinterés al momento de pensar en esta institución como solución a su situación de financiamiento.

Finalmente, también se puede decir que los piscicultores poseen desconfianza hacia este tipo de entidades que imponen altos intereses al pago de su deuda, lo que los ha llevado en no adquirir financiación y por ende a no modernizar sus sistemas de cultivo.

4.2.2 Fondo Para el Financiamiento del Sector Agropecuario FINAGRO

Financia actividades agrícolas, pecuarias, acuícola, reforestación, artesanías, y actividades rurales. Para la adquisición de crédito el solicitante debe formular un proyecto cuyo monto supere los 2.448.450 millones a los intermediarios financieros autorizados por esta entidad.

La manera de pago puede ser mensual, bimensual, trimestral, semestral, anual, según el ciclo del proyecto y su flujo de caja del solicitante y las garantías que exigen los intermediarios financieros son la hipoteca de un bien que posea el campesino para respaldar la deuda, en el caso que el bien hipotecado no alcance a cubrir la deuda, este puede hacer uso de los programas de crédito asociativo como:

- ◆ Fondo Agrario de Garantías FAG: Facilita el acceso crédito Agropecuario a productores, que no puedan ofrecer las garantías exigidas por los intermediarios financieros.
- ◆ Incentivo de Capitalización Rural ICR: Es el derecho a un beneficio económico que se otorga a una persona por la ejecución de un proyecto nuevo que contribuya al crecimiento y modernización del sector agropecuario.

Para el caso de la piscicultura, el crédito rural es otorgado a los proyectos con mayor rentabilidad y ecológicamente viables; dicho crédito puede ser empleado por parte de los campesinos en las distintas fases del proceso de producción, transformación y comercialización del producto piscícola.

Por otra parte, existe desconocimiento de la manera como opera FINAGRO, puesto que los habitantes de este corregimiento no saben cuál es el servicio que presta esta entidad y los pocos que lo saben desconocen dónde deben dirigirse a solicitar un crédito para la financiación de sus actividades productivas.

La mayoría de solicitantes de un crédito son productores individuales y en ocasiones aisladas pequeñas sociedades, quienes no pueden tener acceso a este, por dos razones, la primera, porque sencillamente las pequeñas sociedades o los productores individuales se encuentra en la informalidad y la segunda, porque aun estando legalmente constituidos no poseen el conocimiento para formular un plan de negocios que valide y respalde el crédito solicitado y tampoco tienen un bien que respalde la deuda solicitada.

4.2.3 Mundo Mujer

Entidad de carácter privado a la que los campesinos de esta región acuden a esta entidad por la facilidad de adquirir y pagar los créditos para financiar sus actividades productivas, como también para obtener reconocimiento crediticio, es decir para abrir la hoja crediticia, donde se inicia con la solicitud y adquisición de montos de créditos inferiores hasta continuar con créditos mayores que le otorgan a clientes que han cumplido puntualmente con créditos anteriores.

Lo que motiva a que los habitantes de esta región se inclinen por esta institución para adquirir respaldo crediticio se debe al desconocimiento que tienen de los programas crediticios que tienen otras instituciones financieras y las trabas u obstáculos presentes al momento de solicitar un préstamo.

5. BENEFICIOS QUE GENERA LA PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD PISCÍCOLA EN EL ENCANO-NARIÑO

La actividad piscícola, al igual que cualquier otra actividad agropecuaria genera beneficios para los eslabones que intervienen en el desarrollo de la cadena piscícola, desde el momento en que adquiere la semilla para iniciar el proceso de cultivo de la trucha hasta que esta sale al mercado. En este sentido los beneficios para estos actores que en su mayoría son la comunidad campesina que depende económicamente de esta actividad productiva se dividen en el caso del corregimiento del Encano en siete grupos, dichos beneficios son de carácter económico, sociales y políticos y se especifican de la siguiente manera:

5.1 Beneficios para la Empresa Asociativa de Trabajo INCOPEZ

- ✓ Suficiente afluencia de productores de trucha para que provean a INCOPEZ.
- ✓ Alta capacidad producción para que INCOPEZ desarrolle su objeto comercial.
- ✓ Especialización del talento humano de esta empresa para el desarrollo de su proceso productivo.
- ✓ Incremento de utilidades a través de la creciente demanda de los productos provenientes de la piscicultura.

5.2 Beneficios para el Sector Piscícola del Encano

- ✓ Formación de alianzas entre productores de trucha con el propósito de fortalecer esta actividad productiva y disminuir los costos de producción.
- ✓ Venta periódica de la trucha arco iris pagada a un precio fijo por la planta de proceso INCOPEZ.
- ✓ Apoyo del gobierno al sector rural para que se fortalezca los diferentes sectores agrícolas, mediante programas que convocan a la formulación de proyectos para concursar por la financiación de su actividad productiva.
- ✓ Asistencia técnica brindada por entes gubernamentales al sector piscícola para mejorar e incrementar la producción en este sector.
- ✓ La pureza de las fuentes hídricas utilizadas para el cultivo de trucha arco iris generan un producto de alta calidad con el que puede competir eficientemente con productos sustitutos.
- ✓ El incremento de la actividad piscícola, lleva a incrementar la rentabilidad del campesino lo que motiva a que este invierta en la infraestructura de los medios de producción de esta especie para poner en funcionamiento las tierras marginales que por alguna razón no son aptas para el cultivo de productos agrícolas y que lo único que generan son pérdidas.

- ✓ La rentabilidad obtenida a través del desarrollo de la actividad piscícola incentiva a que el campesino aproveche y se integre con otros cultivos agropecuarios para mejorar su condición de vida.
- ✓ Apoyo de instituciones educativas, quienes a través de proyectos, estudios e investigaciones están ayudando a que el campesino mejore las técnicas de cultivo y adquiera conocimiento administrativo y de mercadeo para crecer y mantenerse en el mercado.

5.3 Beneficios Para la Comunidad del Corregimiento del Encano

- ✓ Oportunidad de empleo rural y de negocio para la comunidad, mejorando su calidad de vida, en aspectos como:
 - Mejorar la vivienda.
 - Buscar la educación como una necesidad de formación, con la cual, la comunidad pueda defenderse en un futuro.
 - Adquirir atención de salud mediante el pago oportuno por la prestación del servicio.
 - Disminución del índice de desocupados dedicados a actividades delictivas como, robo, insurgencia, que conllevan al decrecimiento económico y social de esta región.
 - Adquisición y pago de los servicios públicos.
 - Disminución de los cultivos ilícitos.
 - Conservación del Medio Ambiente, a través de la disminución de la tala indiscriminada de árboles para la elaboración de carbón vegetal.
- ✓ Garantiza una enorme fuente de alimentación para los pobladores que cultivan y cosechan la trucha.
- ✓ Conservar esta actividad productiva como una tradición económica a través del cual el campesino de esta región pueda sostener económicamente a sus familias.

5.4 Beneficios Para el Consumidor

- ✓ La constante competencia en la producción de trucha y en el procesamiento de la misma en el mercado le da al consumidor final la posibilidad de escoger a quien le compra y por qué le compra; en este orden de ideas, el consumidor puede demandar un producto que cumpla con las exigencias de higiene, salubridad, condiciones del empaque y calidad del producto según sea su criterio.
- ✓ La producción de trucha, adquirida mediante un adecuado proceso de cultivo, empleando un suministro alimenticio apropiado en necesarias cantidades para el correcto crecimiento de esta especie, es suficiente para adquirir una trucha de excelentes características, con el tamaño adecuado y los nutrientes

necesarios para la obtención de un producto de calidad; dicha fuente de nutrientes contribuye al desarrollo cerebral y a fortalecimiento del cuerpo, proteína suficiente para satisfacer al consumidor final.

5.5 Beneficios para el Corregimiento del Encano

- ✓ El fortalecimiento de las actividades productivas como la piscicultura y el turismo de esta región generan progreso económico, social y respaldo del gobierno para invertir en mejorar los factores internos de este corregimiento.
- ✓ A través de la piscicultura, se puede dar a conocer el Corregimiento del Encano, no solo como un sitio dueño de un enorme potencial natural y en consecuencia como un privilegiado sitio turístico, sino que a demás, se puede fomentar el comercio a través de las negociaciones con la producción de trucha procesada de la región.
- ✓ Conservación de las fuentes hídricas para la explotación de esta actividad.
- ✓ Especialización de la mano de obra.
- ✓

5.6 Beneficios para el Departamento de Nariño

- ✓ El que se fomente el cultivo de las diferentes especies de la piscicultura en el departamento de Nariño, genera en esta región diferentes aspectos de tipo social y económico, así:
 - Disminución de los índices de pobreza en el departamento.
 - Mayor participación del departamento en la economía del país, contribuyendo al incremento del PIB nacional.
 - Crea escenarios atractivos para la inversión.
 - Fomento de las exportaciones.

5.7 Beneficios para Colombia

- ✓ Fortalecimiento y especialización del sector piscícola, donde se pasa de una actividad artesanal a una actividad intensiva industrial.
- ✓ Fomento de las exportaciones y en consecuencia incremento del PIB nacional.
- ✓ Crea escenarios atractivos para la inversión nacional y extranjera.
- ✓ La política de seguridad democrática que está impartiendo el actual gobierno nacional, podría ser el respaldo que necesita el campesino para incrementar los dividendos de producción y comercialización de esta especie, con esta política, el gobierno contribuiría a que el país recupere la confianza en este sector productivo y así mismo, recupere los mercados destino de esta especie que manejaba con total eficiencia un tiempo atrás.

6. MERCADOS POTENCIALES PARA LA TRUCHA PROCESADA DEINCOPEZ E.A.T.

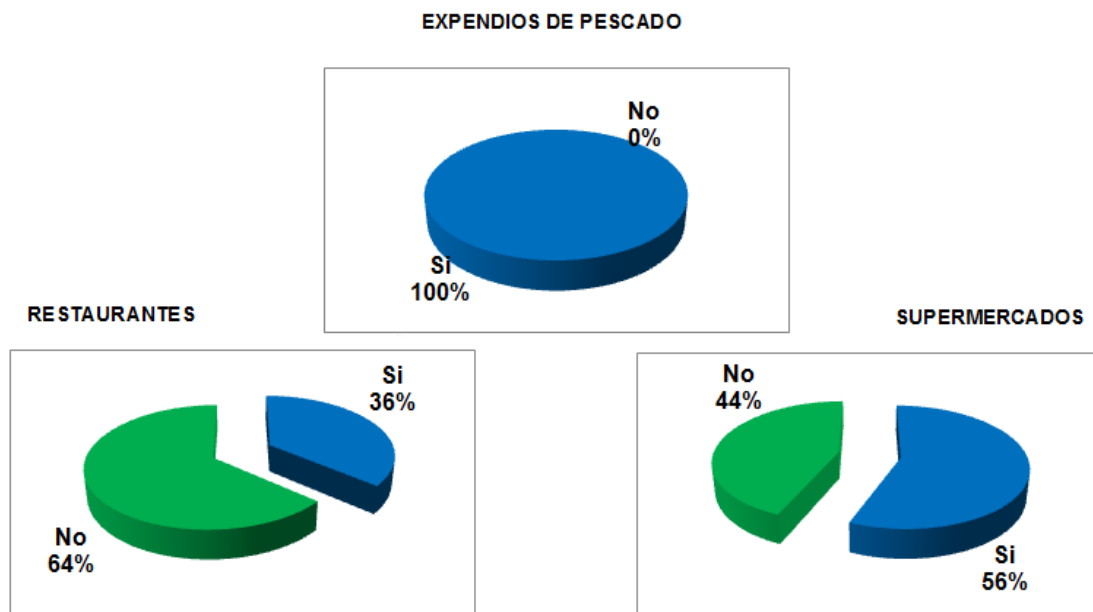
Por motivos económicos, culturales y de tradición, el comercio de la trucha arco iris abarca una enorme participación en el mercado mundial, sin embargo, para el desarrollo del presente trabajo de grado, se pretende formular en su inicio los mercados potenciales de carácter local, para lo cual se aplicó una encuesta dirigida a establecimientos comerciales como supermercados, expendios de pescado y restaurantes para evaluar el grado de aceptación de este producto sobre estos establecimientos e indagar en la existencia de mercados potenciales aptos para la comercialización de la trucha procesada por INCOPEZ en este mercado. Así mismo, también se tuvo en cuenta la demanda mundial de trucha para plantear la posibilidad de exportar este producto a mercados que representen ganancias para INCOPEZ en el momento de realizar una negociación comercial.

6.1 Análisis de la Encuesta Aplicada a Establecimientos Comerciales de la Ciudad de Pasto.

En este orden de ideas, mediante la aplicación de una encuesta (*Ver Anexo D*), se analizó el grado de conveniencia de cada uno de los segmentos comerciales objeto de estudio en el mercado de la ciudad de Pasto, identificando primero, si dichos establecimientos comercializan trucha y si no lo hacen encontrar los motivos del por qué no.

6.1.1 Comercialización de Trucha en Restaurantes, Supermercados y Expendios de Pescado de la Ciudad de Pasto

GRAFICO 24. COMERCIALIZACIÓN DE TRUCHA ARCO IRIS EN ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES DE LA CIUDAD DE PASTO



Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

De los establecimientos comerciales objeto de estudio y que están debidamente constituidos en la Cámara de Comercio de la ciudad de Pasto, los Expendio de Pescado son los únicos que comercializan trucha arco iris, estos establecimientos cuentan con una adecuada infraestructura para la refrigeración, almacenamiento y exhibición de productos continentales y de mar. En los Supermercados se encuentra que el 56% si comercializan trucha arco iris, mientras que el 44% de estos establecimientos no lo hace; asimismo, en los Restaurantes el 64% de estos no comercializan esta especie y el 36% restante si lo hace.

Esto indica que los Expendios de Pescado son importantes segmentos de mercado a los cuales INCOPEZ pueda acceder, siendo estos ideales, para generar rentabilidad y crecimiento positivo en la empresa, puesto que manejan una amplia cuota de mercado y por consiguiente necesitan cada vez mayores cantidades de producto para comercializar.

Así mismo, también se deduce que la aceptación de la trucha en estos establecimientos comerciales depende en su mayoría de la demanda de la ciudad

para lo cual es necesario que INCOPEZ trabaje realizando esfuerzos publicitarios y promocionales para llegar a aquellos establecimientos que no comercializan este producto.

Todos los establecimientos comerciales encuestados (Expendios de pescado, Supermercados y Restaurantes) que si comercializan trucha, poseen los requisitos y permisos sanitarios como son los de Cámara de Comercio, concepto y registro sanitario exigidos para su funcionamiento legal, el no poseer dichos requisitos les ocasionaría multas, decomiso del producto y cierre del establecimiento por parte del gobierno municipal, lo que generaría incredulidad en el mercado ocasionándoles pérdidas y bajos rendimientos.

Así mismo, el productor de trucha debe poseer permisos sanitarios como concepto y registro sanitario para el correcto funcionamiento de la actividad piscícola; el no poseer dichos permisos trae consigo sanciones a la pequeña planta productiva por parte de salud pública de la alcaldía municipal.

6.1.2 Proveedores de Trucha

CUADRO 19. COMPORTAMIENTO DEL PROVEEDOR EN SUPERMERCADOS, RESTAURANTES Y EXPENDIOS DE PESCADO DE LA CIUDAD DE PASTO

Establecimientos	A Quien compra producto		Siempre es el mismo		Su Proveedor cuenta con Reg. Sanitario			Cumple con cantidades requeridas				Cambiaría de proveedor	
	Pctor	Interm	Si	No	Si	No	NS - NR	S.	C.S.	N.	C.N.	Si	No
Restaurantes	63%	37%	66%	34%	39%	15%	46%	71%	29%	0%	0%	73%	27%
Supermercados	67%	33%	89%	11%	67%	0%	33%	78%	22%	0%	0%	78%	22%
Expendios de Pescado	100%	0%	60%	40%	30%	0%	70%	20%	50%	30%	0%	70%	30%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

¿A quién compra la trucha arco iris?

Según la información recolectada, encontramos que del 36% de los Restaurantes que si comercializan trucha arco iris, el 63% de estos establecimientos compra el producto directamente de los productores, mientras que el 37% lo hace a través de intermediarios.

En los Supermercados, el 56% que si comercializan trucha, el 67% son proveídos directamente del productor, mientras que el 33% compra el producto a intermediarios.

En cuanto a los y Expendios de pescados, el 100% compra directamente la trucha al productor.

Estos resultados benefician a INCOPEZ, en el sentido de que la mayoría de estos establecimientos compran el producto directamente del productor, y es aquí, donde INCOPEZ a través de la aplicación de adecuadas estrategias de mercadeo tratara de captar clientes para direccionar la producción de la empresa a abastecer estos segmentos de mercado con un producto diferenciado y de calidad a un precio cómodo.

¿El Proveedor a quien compra la trucha siempre es el mismo?

Del 63% de los restaurantes encuestados que venden trucha, el 66% responde que siempre poseen el mismo proveedor y el 34% posee proveedores diferentes; los Supermercados por su parte, el 89% cuentan con el mismo proveedor y el 11% cambia constantemente a causa de la falta de compromiso de estos; así mismo, en los Expendios de Pescado el 60% de estos establecimientos les provee el mismo proveedor y el 40% tiene varios proveedores, argumentando que un solo proveedor no cumple con las cantidades requeridas por estos establecimientos, sobre todo en tiempo de temporadas de alta demanda, ejemplo semana santa. A partir de este hallazgo se puede determinar la conveniencia de INCOPEZ de establecer alianzas con los productores de trucha para tener la producción suficiente con la que la comercializadora pueda abastecer la demanda de expendios de pescado satisfactoriamente.

Conocimiento de exigencias sanitarias por parte de establecimientos comerciales

De acuerdo a la información recolectada, se encuentra que en los Restaurantes el 46% no sabe si su proveedor cuenta con requisitos sanitarios para la producción y comercialización, seguido de un 39% que si están seguros que su proveedor cuenta con los permisos exigidos por el gobierno y finalmente un 15% son consientes de que su proveedor no cuenta con permisos sanitarios y a pesar de esto le compran el producto, sin tener en cuenta la seguridad del cliente final.

Los supermercados por su parte, son los establecimientos que más exigen estos requisitos, puesto que de la exhibición de un buen producto depende la venta del mismo, la imagen de su negocio y la rentabilidad de este, es así como, el 67% está seguro que su proveedor cuenta con los requisitos sanitarios exigidos por la sanidad, mientras que el 33% no sabe si su proveedor cuenta con estos requisitos y sin embargo, demandan el producto por dos razones, primero porque confían en la palabra del productor al afirmar que es un producto fresco y de calidad y en segundo lugar por que el precio de negocio de la trucha es más bajo que el que ofrecen otros proveedores.

En los expendios de pescado sus administradores no exigen a sus proveedores la presentación de los requisitos sanitarios mínimos para la comercialización de trucha arco iris, en este caso el 70% refleja esta situación, ya que no saben si su proveedor cuenta con dichos requerimientos, mientras que el 30% si saben que su proveedor cuenta con este tipo de requisitos, no obstante no son documentos que este tipo de establecimientos exijan para hacer el cierre de un negocio.

Cumplimiento del Proveedor

De acuerdo al análisis de la información, se encuentra que en los Restaurantes y Supermercados existe una semejanza en la calificación que han tenido estos hacia sus proveedores en cuanto al cumplimiento de entrega de las cantidades solicitadas, puesto que en los Restaurantes el 71% afirma que siempre sus proveedores cumplen con las cantidades requeridas, seguido de un 29% que afirma que casi siempre sus proveedores cumplen con lo solicitado en cuanto a cantidades y tiempo de entrega y en los Supermercados el 78% responde, que su proveedor siempre cumple con lo requerido en el momento solicitado y el 22% de estos dicen que su proveedor casi siempre les cumple su pedido.

En los Expendios de Pescado se observa que el comportamiento de los proveedores es diferente, ya que el 20% dice que su proveedor siempre cumple con las cantidades pactadas, el 50% afirma que casi siempre les cumplen con sus pedidos en cuanto a cantidades solicitadas y momentos de entrega pactados y el 30% no están a gusto con sus proveedores por que estos nunca cumplen con el pedido, es decir, que los proveedores muchas veces no tienen la producción suficiente para abastecer a este tipo de establecimientos y no son constantes en el cumplimiento de entrega, lo que influye notablemente a que los expendios tengan varios proveedores de esta especie.

Cambio o conservación del proveedor

En búsqueda de mayores beneficios, los Restaurantes con un 73% están dispuestos a cambiar su proveedor, mientras que un 27% prefiere mantener su actual proveedor por cuestión de confianza y cumplimiento; en los Supermercados el 78% se inclinan por cambiar a su proveedor, siempre y cuando el nuevo proveedor le ofrezca nuevos y rentables beneficios, así mismo el 22 % opino que es mejor conservar su actual proveedor por la cantidad de tiempo con el que ha trabajado con él, y finalmente el 90% de los Expendios de Pescado están de acuerdo en cambiar de proveedor, es más ellos afirman que poseen más de un proveedor y que constantemente están cambiando en búsqueda de la satisfacción de sus beneficios y solo un 19% no está dispuesto a cambiar de proveedor dado a que estos han demostrado responsabilidad y cumplimiento.

6.1.3 Frecuencia de Compra y Cantidades Demandadas

GRAFICO 25. FRECUENCIA DE COMPRA DE TRUCHA ARCO IRIS Y CANTIDADES DEMANDADAS EN RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE PASTO



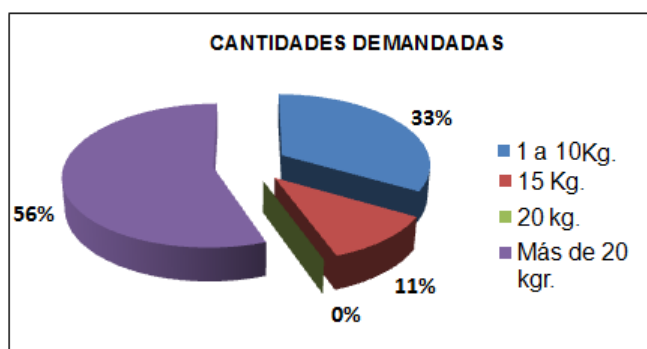
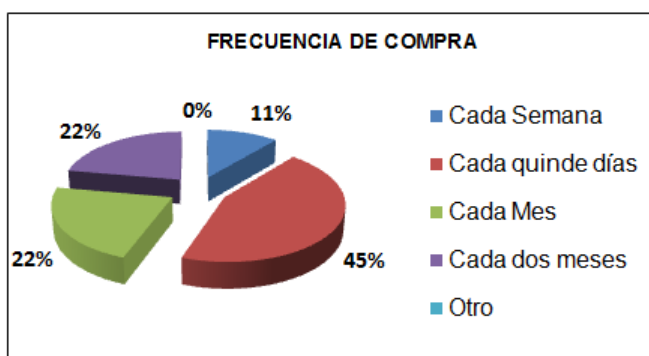
Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

Mediante el análisis de la información suministrada por cada uno de los establecimientos comerciales encuestados, se encuentra que en los Restaurantes el 37% mantiene una frecuencia de compra semanal de este producto como respuesta a la demanda positiva de este producto, lo que ha dado paso a que en estos restaurantes la trucha sea uno de los principales platos en su menú, seguido a este, se encuentra con un 36% que corresponde a que algunos restaurantes solicitan el producto cada quince días y finalmente en un menor porcentaje se encuentra que estos realizan sus pedidos cada mes.

En cuanto a las cantidades demandadas se encontró que sin importar la frecuencia de compra el 94% compra entre 1 a 10 kilogramos, el 4% demanda 20 kilos y el 2% compra más de 20 kilos de trucha para ser procesada en su establecimiento. De esto se deduce que en algunos restaurantes existe una mayor acogida y conocimiento de este producto que en otros restaurantes, como también se percibe una mayor demanda de este producto en diferentes sectores

de la población de la ciudad de Pasto, lo que conlleva a que INCOPEZ dé a conocer las bondades y beneficios de la trucha y la existencia de la misma empresa a través de estrategias de divulgación empleando medios publicitarios y promocionales dirigidas directamente a restaurantes.

GRAFICO 26. FRECUENCIA DE COMPRA DE TRUCHA ARCO IRIS Y CANTIDADES DEMANDADAS EN SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE PASTO



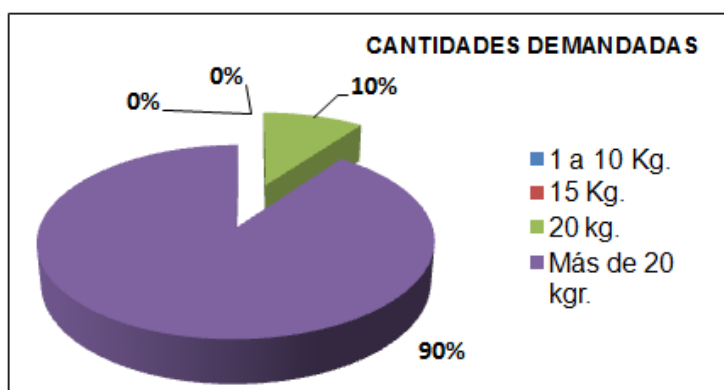
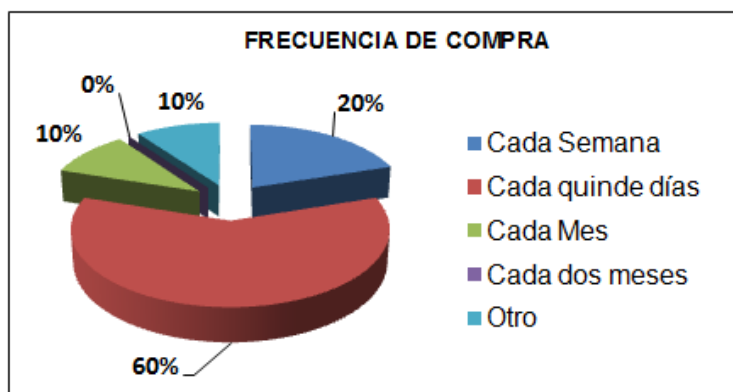
Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

Así mismo, en los Supermercados el 45% afirma que cada quince días realizan los pedidos de la trucha, seguida de un 22% que lo hacen cada dos meses, en igualdad de porcentaje, es decir 22% realizan la demanda de trucha cada mes y finalmente encontramos que el 11% se provee de trucha cada semana.

Las cantidades demandadas por los supermercados varían en comparación con lo restaurantes, de esta manera se encuentra que el 56% de los supermercados compra más de 20 kilos, el 33% compra únicamente entre 1 a 10 kilos y el 11% compra 15 kilos. Es importante resaltar que la variación que se observa en la compra de este producto por parte de cada uno de los supermercados se debe a la rotación de su inventario como consecuencia no solo de los hábitos de consumo

por parte de la demanda del mercado, sino también por las escasas o nulas técnicas de venta empleadas en algunos de estos establecimientos.

GRAFICO 27. FRECUENCIA DE COMPRA DE TRUCHA ARCO IRIS Y CANTIDADES DEMANDADAS EN EXPENDIOS DE PESCADO DE LA CIUDAD DE PASTO



Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

En los Expendio de Pescado se observa que existe una frecuencia de compra de trucha diferente a la que existe en restaurantes y supermercados de la ciudad, puesto que el 60% de las Pescaderías encuestadas tienen una frecuencia de compra quincenal de este producto, el 20% lo hace semanal, un 10% se proveen de este producto cada mes y el 10% restante eligió la opción "otro", es decir que emplean otra frecuencia de demanda, en este caso es de tres meses o más debido a que son establecimientos pequeños que prefieren no comercializar ese producto en su establecimiento, ya que la ganancia no es muy significativa.

Con respecto a los volúmenes de compra de trucha arco iris, se encuentra que el 90% demanda más de 20 kilos y el 10% restante de estos establecimientos se

abastece con 20 kilos de este producto. Los volúmenes demandados por parte de los expendios son superiores con respecto a los otros establecimientos estudiados, puesto que estos aparte de comercializar este producto en la ciudad de Pasto, también comercializan este producto en otros municipios del departamento de Nariño y en ocasiones también realizan negociaciones con otros departamentos de Colombia. Es importante tener en cuenta que en el momento en que estos establecimientos realizan pedidos lo hacen en grandes cantidades razón por la cual INCOPEZ debe estar preparada para este tipo de situaciones aplicando estrategias en el proceso de producción como también generar estrategias dirigidas a la unificación del sector piscícola a través de la asociación para cumplir oportunamente con los pedidos del mercado.

6.1.4 Presentación y Peso Demandado Por Estos Establecimientos

CUADRO 20. PRESENTACIÓN DE TRUCHA DEMANDADAS SEGÚN SU PESO EN LOS RESTAURANTES

Cantidad Presentación	250 grs.	250 y 500 grs.	500 grs.	1000 grs.
Filete	10%	10%	2%	0%
Entera	30%	8%	20%	0%
Mariposa	0%	20%	0%	0%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

Los restaurantes compran la trucha de acuerdo a sus requerimientos y se la explica de la siguiente manera:

En la presentación de Filete el 10% de los restaurantes la compra a un peso de 250 grs. el 10% siguiente entre los 250 y 500grs y el 2% a un peso de 500 grs. En la presentación Entera el 30% la compra a un peso de 250grs, el 20% a un peso de 500grs, y el 8% se inclina por la compra de trucha entre los 250 y 500grs.

En la presentación mariposa el 20% de los restaurantes compran este tipo de trucha en ocasiones especiales, es decir cuando e cliente la solicita con anticipación para algún evento especial, la trucha mariposa es comprada por restaurantes cuyos clientes poseen mayor poder adquisitivo.

CUADRO 21. PRESENTACIÓN DE TRUCHA DEMANDADAS SEGÚN SU PESO EN SUPERMERCADOS

Cantidad Presentación	250 grs.	500 y 1000 grs.
Filete	0%	11%
Entera	56%	0%
Mariposa	0%	0%
Filete y Entera	0%	33%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

Los datos que se encontraron a través de la aplicación de la encuesta, en supermercados para la comercialización trucha fueron:

El 56% compra trucha entera de 250 grs. el 11% compra trucha en filete de 500 y 1000 grs. y el 33% de los supermercados encuestados compra trucha en dos presentaciones, es decir entera y en filete de 500 y 1000 grs.

Las presentaciones y peso demandados por cada supermercado, dependen de la temporada de consumo y al estudio o análisis realizado al cliente de su establecimiento por cada propietario o administrativo.

CUADRO 22. PRESENTACIÓN DE TRUCHA DEMANDADAS SEGÚN SU PESO EN EXPENDIOS DE PESCADO

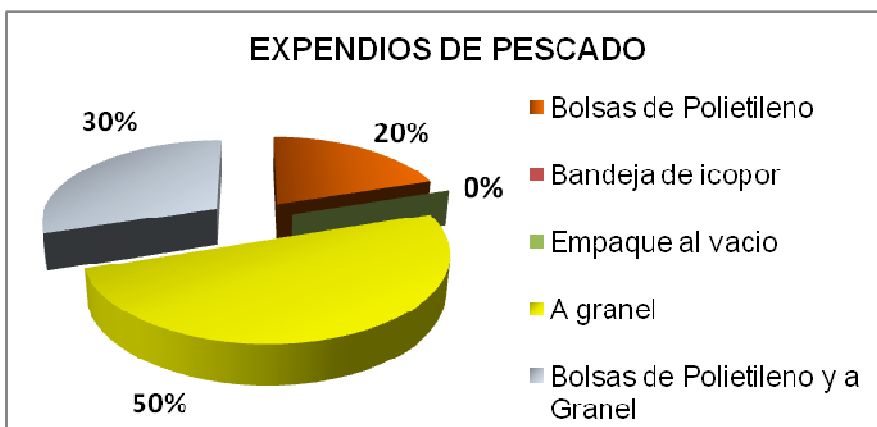
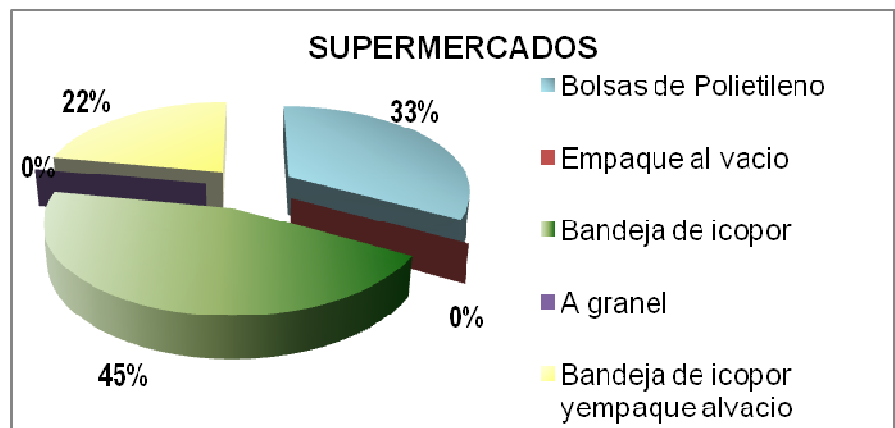
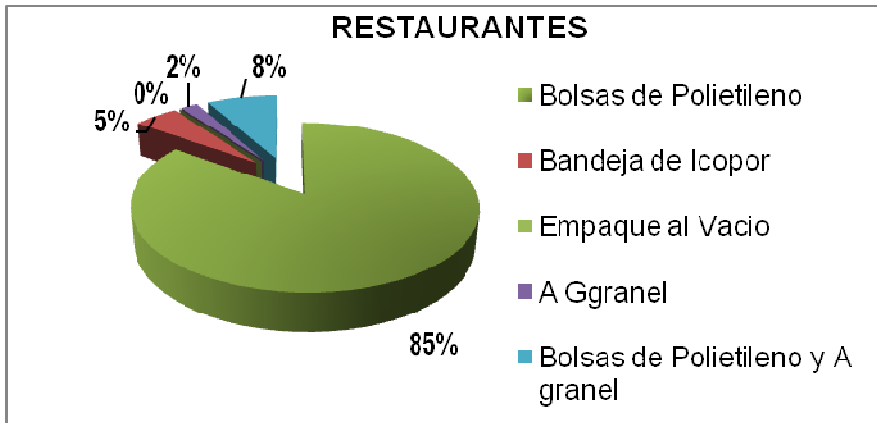
Cantidad Presentación	500 grs.	250 y 500grs	250, 500 y 1000 grs.
Filete	0%	0%	0%
Entera	20%	20%	60%
Mariposa	0%	0%	0%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

En este tipo de establecimientos, se encuentra que todos compran trucha entera, de los cuales el 60% compra a sus proveedores la trucha en los tres tipos de peso, que corresponde a 250, 500 y 1000 gramos, puesto que estos son proveedores de otros expendios, tiendas de barrio, supermercados y restaurantes que les exigen trucha de todo tipo, el 20% siguiente únicamente compra trucha de 250 gramos y el 20% restante demanda trucha de 500 gramos, estos dos últimos, compran esta cantidad de trucha porque son establecimientos pequeños que encuentran en esta cantidad de trucha una fácil y rápida comercialización.

6.1.5 Empaque de la Trucha

GRAFICO 28. EMPAQUE EN QUE EL PROVEEDOR ENTREGA LA TRUCHA A ESTOS ESTABLECIMIENTOS



Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

En los Restaurantes, el 85% de estos establecimientos recibe la trucha en empaques de polietileno, el 8% siguiente reciben este producto de dos maneras en bolsas de polietileno y a granel, es decir sin ningún tipo de empaque, en menor proporción se encuentra un 5% que corresponde a que algunos de estos establecimientos reciben el producto en bandejas de icopor lo que indica un precio superior de la trucha por el tipo de empaque que se emplea y finalmente el 2% de los restaurantes reciben el producto de una única manera que es a granel.

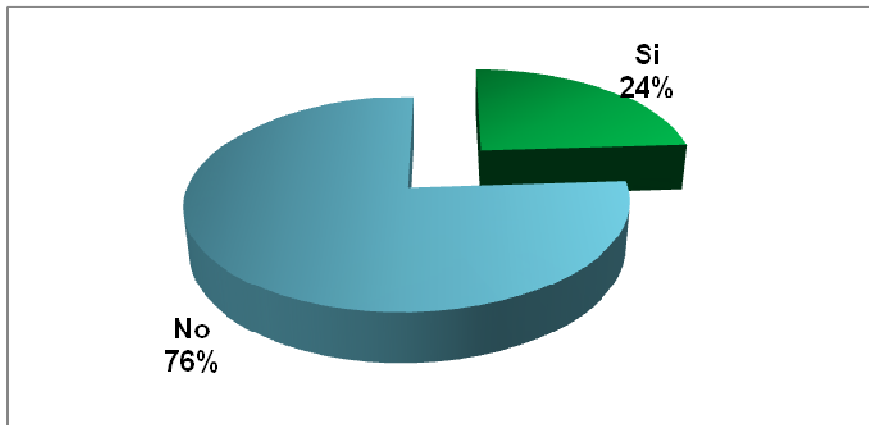
El empaque más empleado por parte de los proveedores de trucha hacia los supermercados es, con un 45% en bandejas de icopor, puesto que este tipo de establecimientos exige una mayor calidad no solo en el producto que demandan para comercializar, sino también en los componentes del producto como es el empaque para facilitar la venta del producto al reflejar e infundir credibilidad, higiene y confianza sobre el consumidor, con un 35% se encuentra que algunos supermercados aceptan el producto en bolsas de polietileno por la disminución del precio de compra lo que lleva a ofrecer el producto con un precio de venta cómodo para el tipo de consumidor de su establecimiento; en otros supermercados de mayor renombre en el mercado la trucha es entregada en bandejas de icopor y empacada al vacío, lo que indica un mayor precio del producto, que el consumidor está dispuesto a pagar por adquirir beneficios de salubridad e inocuidad en un producto de este tipo.

Al ser los Expendios de pescado los establecimientos comerciales que más demandan productos del mar y productos continentales, se encuentra el 50% de estas pescaderías prefieren recibir la trucha arco iris a granel, este producto es depositado en canastillas plásticas y refrigeradas para disponer de la trucha con el tiempo; así mismo el 30% de los expendios recibe la trucha de dos maneras, en bolsas de polietileno y a granel y el 20% exige a su proveedor que le entregue el producto únicamente en bolsas de polietileno. Se encontró que este tipo de establecimientos no exige un empaque que refleje suntuosidad, sino más bien comodidad para que sus empleados puedan manipular con facilidad la mercancía que han recibido.

En cuanto a las marcas existentes en el mercado regional de este producto, se encuentra que en su mayoría la trucha arco iris que manejan estos establecimientos son provenientes del corregimiento del Encano y son muy pocos los proveedores que imprimen una marca sobre su empaque para posicionarla y dar a conocer la ubicación exacta de dicho proveedor.

6.1.6 Marca de la Trucha en el Mercado Regional

GRAFICO 29. EI PRODUCTO QUE COMPRA POSEE UNA MARCA



Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

De los establecimientos comerciales encuestados, el 76% respondió que el producto que recibían de sus proveedores no poseía una marca que identifique la empresa que la produce y el lugar de donde proviene, lo que se argumenta con el desconocimiento que tienen estos establecimientos no solo del nombre de su proveedor directo, sino también del lugar de donde la trucha proviene; mientras que el 24% de los encuestados afirmaron que el producto que demandaban si poseía una marca. De esta manera se encuentra que las únicas marcas que se encuentran en el mercado son Truchas Guamuezde tipo regional y la marcas Antillas de tipo nacional provenientes de la Costa respectivamente.

Por lo tanto, de acuerdo al tipo de empaque que manejan los proveedores de trucha y todo lo que encierra a este, se precisa la importancia de que INCOPEZ trabaje en el diseño de un empaque idóneo para su producción con el que le facilite su incursión en estos segmentos de mercado de forma competitiva para no solo sobrevivir o simplemente permanecer en el mercado sino también posicionar la marca de la empresa en el mercado regional para posteriormente analizar la posibilidad de incursionar en nuevos mercados sin incursionar en perdidas y gastos innecesarios.

6.1.7 Precio de Compra y de Venta de la Trucha

CUADRO 23. PRECIO DE COMPRA Y VENTA DE LA TRUCHA EN RESTAURANTES, SUPERMERCADOS Y EXPENDIOS DE PESCADO EN LA CIUDAD DE PASTO

Establecimientos	Total	Precio de Compra por Kilo				Precio de Venta por Kilo				
		8.000	9.000	10.000	Más de 10.000	9.000	10.000	12.000	Más de 12.000	9000, 10.000,12.000
Restaurantes	59	67%	22%	0%	11%	0%	5%	51%	44%	0%
Supermercados	9	64%	27%	5%	3%	22,2%	22,2%	33,3%	0%	22,2%
Expendios de Pescado	10	100%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

El precio de compra de la trucha arco iris por parte de los establecimientos comerciales objeto de estudio varía de acuerdo a diferentes aspectos, entre los que se encuentran:

- ◆ La carestía o escasez del producto en el mercado como consecuencia de la baja producción de los piscicultores del Encano.
- ◆ Compra del producto a intermediarios que por costo de transporte elevan el precio a este producto.
- ◆ La producción de trucha es vendida o llevada a un mercado diferente como es el municipal o nacional.

A partir de lo anterior, se encuentra que en los Restaurantes el 67% de los establecimientos encuestados compra el producto a 8.000 pesos, el 22% lo compra a 9.000 pesos y el 11% lo paga a más de 10.000 pesos, lo que indica que el producto proviene de un canal de comercialización más largo.

En los Supermercados sucede casi lo mismo que con los restaurantes, puesto existe una similitud en los mismos porcentajes para determinar los precios de compra, de esta manera, se encuentra que el 67% de los supermercados compra la trucha a 8.000, seguido del 27% que lo compra a 9.000, y en porcentajes menores del 5% y 3% estos establecimientos la demandan a 10.000 y más de 10.000 respectivamente.

Finalmente en los Expendios de Pescado se observa que la mayoría de estos establecimientos representados con el 90% compran el producto a 8.000 pesos de

los que se deduce que lo compran directamente del productor y el 10% compran la trucha a 9.000 pesos

Con respecto al precio de venta que emplea cada uno de estos establecimientos, se puede decir que también varía, y las razones son las siguientes:

- ◆ En el caso de los Restaurantes, el precio de venta es superior a causa de que algunos de estos son suntuosos y especializados en comidas de mar y continental y venden el producto por porciones o entera, de ahí que el precio varíe de acuerdo a la cantidad de trucha comercializada en cada plato.
- ◆ En el caso de los Supermercados debido al tipo de empaque, a la cantidad comercializada y a que en algunos de estos establecimientos tienen proveedores de tipo nacional, estos motivos hacen que el costo de venta se superior.

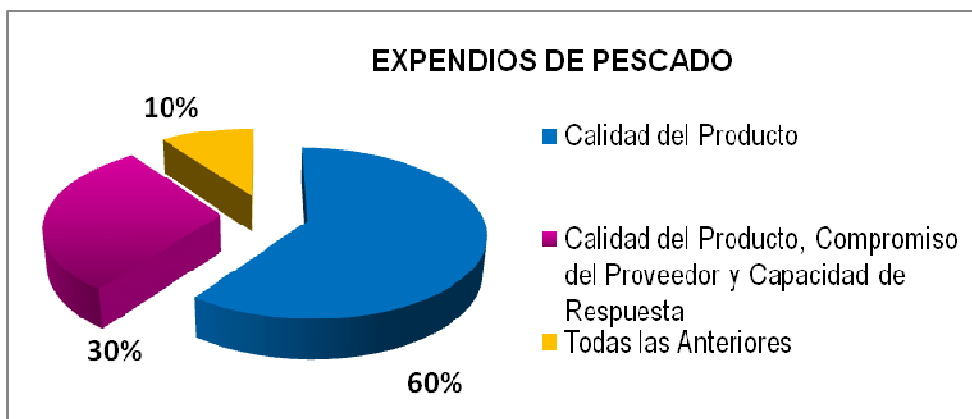
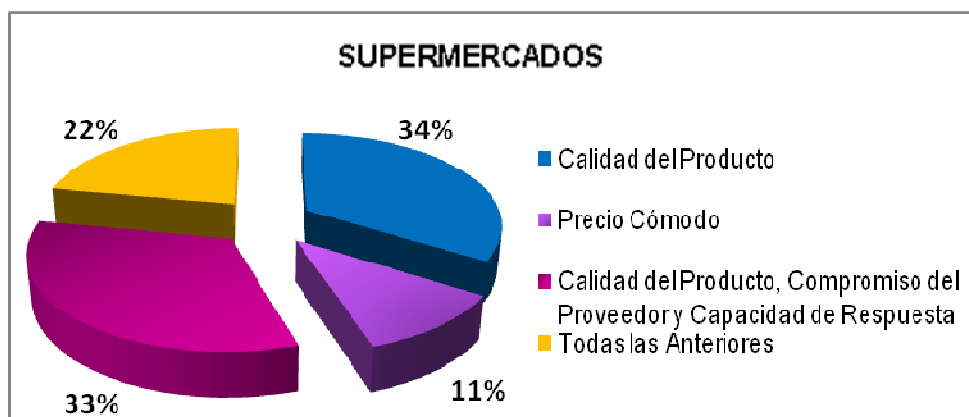
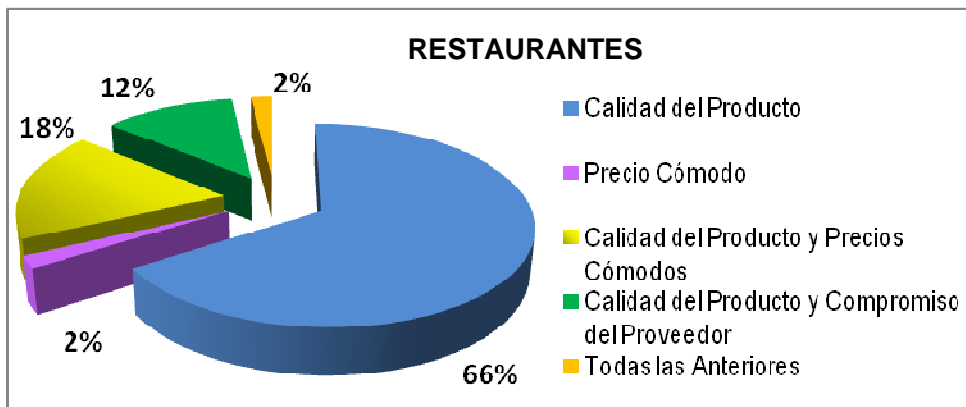
Por lo tanto, se encuentra que en los Restaurantes el 51% vende el plato de trucha a 12.000, mientras que un 44% de estos establecimientos vende el plato de trucha a un precio superior de los 12.000 pesos y solo el 5% de los restaurantes encuestados vende este producto a 10.000 pesos.

En los Supermercados existe una variación de precios, donde el 33% vende la trucha a 12.000 pesos, seguida del 22% que venden el producto a tres tipos de precio a 9.000, 10.000 y 12,000 por que comercializan diferentes presentaciones y pesos de trucha, el 22% siguiente vende únicamente el producto a 9.000 pesos y el 22% restante lo vende a 10.000.

En cuanto a los Expendios de Pescado, se encuentra que la totalidad de estos establecimientos encuestados compran el producto directamente al productor a un precio de 8000 pesos y en ocasiones por condiciones de sobre producción de los productores lo compran a un precio inferior, así mismo, el precio de venta de este producto por lo general se lo venden a 9000 pesos cuando hay demasiada producción, sin embargo, en época de escaza producción tienden a incrementar el precio de esta especie.

6.1.8 Aspectos Para que el Proveedor Atraiga y Mantenga Clientes

GRAFICO 30. ELEMENTOS QUE ESTOS ESTABLECIMIENTOS TIENEN EN CUENTA PARA LA COMPRA DE PRODUCTOS PERECEDEROS



Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

Las sugerencias o aspectos exigidos a los proveedores de trucha son diferentes en cada establecimiento comercial objeto de estudio, sin embargo se encuentra que lo que prima en cada uno de ellos es la solicitud de la calidad del producto, de esta manera, los resultados que arroja la encuesta son:

Al momento de comprar productos perecederos, en los restaurantes el 66% tiene en cuenta la calidad del producto, entre lo que se exige la frescura del producto, tamaño y peso adecuado en el caso del pescado, el 18% de estos establecimientos estimó conveniente dos opciones como son la calidad del producto y precio cómodo para el mismo, seguida, se encuentra que el 12% de los restaurantes también se inclinó por dos opciones como son la calidad del producto y compromiso del proveedor, como podemos ver, lo que prima para los restaurantes es la calidad del producto, así esta exigencia venga acompañada con otras sugerencias que completarian su satisfacción como clientes.

En porcentajes menores se encuentra que el 2% de los restaurantes estima necesario que el precio de estos productos sean cómodos para disminuir la pérdida en el caso de que el producto se deteriore o no se venda y el 2% restante eligió la opción de todas las anteriores, lo que significa que al momento de realizar una compra de este tipo de productos son muy cautelosos y exigen hasta el más mínimo detalle.

En los supermercados se encuentra que el 34% de los supermercados respondió que tienen en cuenta la calidad del producto, mientras que el 33% estima conveniente tres opciones como son calidad del producto, compromiso del proveedor y capacidad de respuesta, es decir que el proveedor cumpla con los contratos establecidos, así mismo, el 22% siguiente se inclina por todas las opciones enunciadas en la encuesta y el 11% restante seleccionaron por que los productos perecederos tengan precios cómodos para disminuir riesgo de pérdidas significativas.

Finalizando, en los expendios de pescado, hallamos que la mayoría de estos establecimientos, es decir el 60% se inclinan por tres opciones de la encuesta como son, calidad del producto, precios cómodos y muy importante para ellos la capacidad de respuesta que tenga el proveedor para abastecer al establecimiento en el momento y cantidades requeridas, mientras que el 30% tiene en cuenta únicamente la calidad del producto y el 10% restante responde que tiene en cuenta todas las opciones de la encuesta, de los que se deduce que son establecimientos comerciales que exigen lo mejor de sus proveedores para satisfacer a sus clientes, de ahí la importancia de que INCOPEZ conozca el mercado al cual se dirige para atraer clientes y conservarlos con el paso del tiempo principalmente por la calidad del producto y cumplimiento como proveedor.

6.1.9 Servicio Post-Venta

CUADRO 24. SERVICIO POST-VENTA

Servicio Post-venta Deseado	Restaurantes	Supermercados	Expendios de Pescado
Cambio del producto cuando no se venda	9%	-	-
Seguimiento para abastecer oportunamente	25%	11%	70%
Detalles en fechas especiales	0%	22%	30%-
Recetario del producto	7%	11%	-
Todas las anteriores	20%	34%	-
Ninguna de las anteriores	29%	0%	-
Otra	-	-	-
Cambio del producto cuando no se venda y Seguimiento para abastecer oportunamente	10%	-	-
Cambio del producto cuando no se venda y Detalles en fechas especiales	-	22%	-
Seguimiento para abastecer oportunamente y Detalles en fechas especiales	-	-	-
Total	100%	100%	100%

Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

En cada uno de los establecimientos encuestados, existen diferentes opiniones sobre el servicio post-venta o posterior a la compra del producto que quieran o necesiten que el proveedor les aplique.

En los Restaurantes el 29% no requiere ningún servicio adicional, ya que afirman que el actual servicio que reciben de su proveedor(es) de trucha es suficiente para colmar sus necesidades y expectativas, sin embargo, el 25% de estos establecimientos prefieren que el proveedor realicen un seguimiento permanente para que conozcan cuando deben abastecer con este producto a su restaurante, mientras que el 20% prefieren que los proveedores apliquen todas las opciones especificadas en la encuesta para adquirir un mejor servicio.

En porcentajes inferiores, pero no menos importantes, se encuentra que el 10% de los restaurantes se inclina por dos opciones como son cambio del producto cuando no se venda y seguimiento para abastecer oportunamente, el 9% estima conveniente que los proveedores deberían cambiar el producto cuando este no se venda, es decir que el restaurante prepare el producto y si este no es solicitado por el cliente así existan ofertas, el proveedor debería cambiarles el resto del producto que aun no está preparado y el 7% se inclina por el recetario del producto como una útil herramienta para preparar variados platos que contengan como ingrediente principal la trucha arco iris.

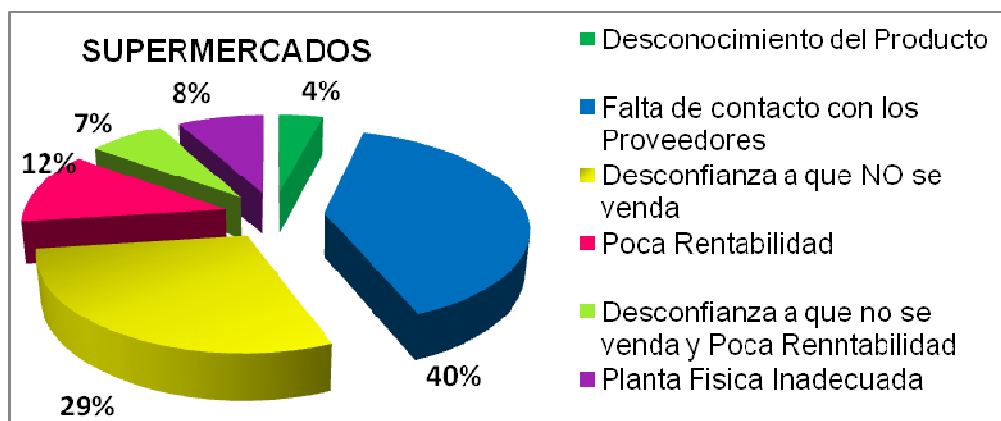
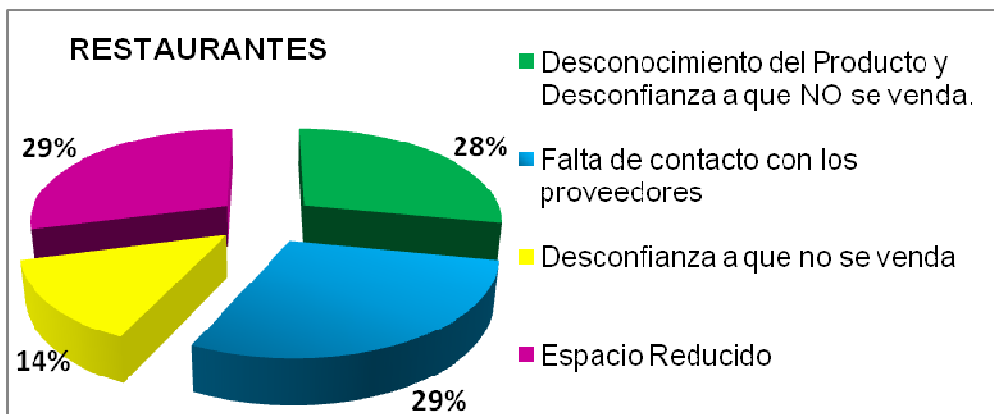
En cuanto a los Supermercados, se encuentra que el 34% prefiere que los proveedores apliquen todas las opciones desglosadas en la encuesta por que consideran que cada una de las opciones trae consigo importantes beneficios para los clientes y para los mismos proveedores, seguido se encuentra que el 22% prefieren que el proveedor se manifieste con algunos detalles especiales, esta una excelente opción para que INCOPEZ posicione la marca de la empresa al dar obsequios a los supermercados con la marca y logotipo de la empresa, el 22% siguiente selecciono dos opciones en las que se encuentran cambio del producto cuando la parte administrativa o los encargados de esa sección determinen que el producto no se vende y tambien requieren detalles en fechas especiales no solo para el supermercado o sus propietarios, sino tambien para entregarles a los clientes y así atraerlos a que compren el producto beneficiando a INCOPEZ e induciendo al cliente a que permanezca más tiempo en el establecimiento con lo que se podría lograr que el cliente realice la compra de otros productos beneficiando con esto al supermercado.

Finalmente el 11% de los supermercados prefiere que el proveedor realice un seguimiento para abastecer oportunamente al establecimiento, a los supermercados grandes les interesa contar con proveedores responsables tanto en la entrega oportuna de los pedidos como en la calidad del producto que van a vender en su establecimiento, puesto que de esto depende mantener una buena imagen en el mercado; los supermercados pequeños no son tan exigentes con el cumplimiento, sin embargo les interesa mucho que el proveedor se comprometa a surtir un producto de calidad y el 11% como servicio adicional escogió y sugirió que el proveedor les entregue un recetario del producto, pero no al supermercado, sino a los clientes con el objeto de que tambien aparezca en el recetario no solo la imagen del proveedor, sino tambien la del supermercado como el sitio donde pueden adquirir toda clase de productos, esta es una manera de hacer publicidad para dar a conocer el supermercado.

Los Expendios de Pescado consideran importante el abastecimiento oportuno del producto y esto se refleja en el 70% de estos establecimientos que se inclinan por esta opción, ya que ellos deben surtir a diferentes clientes como restaurantes y supermercados que tambien les exigen cantidades significativas más aun cuando es temporada de consumo como es Semana Santa y el 30% restante escogieron la opción de detalles en fechas especiales, este tipo de detalles beneficiaria a INCOPEZ en el sentido de que se puede distribuir a las pescaderías utensilios de trabajo o accesorios de la vestimenta de los trabajadores con la publicidad de la empresa, dando a conocer la empresa y el producto que maneja.

6.1.10 Establecimientos que NO Comercializan Trucha

GRAFICO 31. MOTIVOS POR LOS CUALES ALGUNOS SUPERMERCADOS Y RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE PASTO NO COMERCIALIZAN TRUCHA



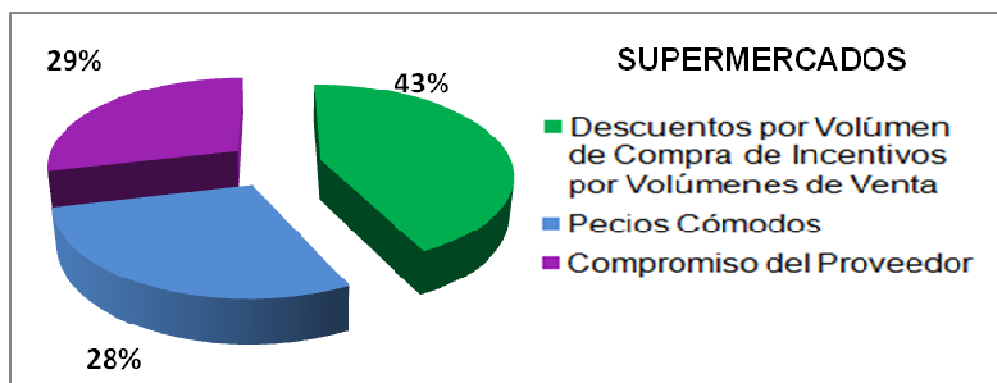
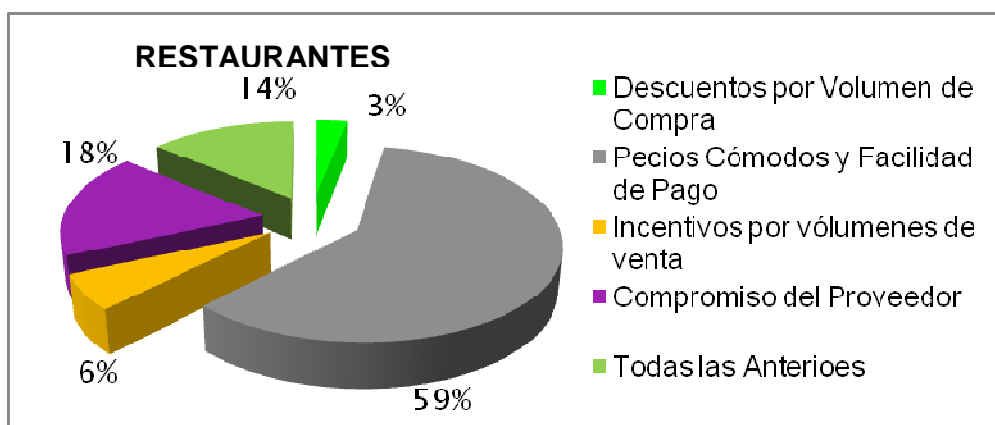
Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

En los Restaurantes, los motivos por los cuales el 44% de estos establecimientos no comercializan trucha son diversos, un 29% no lo hace por la falta de contacto con los proveedores de este producto, con un porcentaje semejante, es decir de 29% se encuentra que el establecimiento tenga un espacio reducido y por consiguiente no cuentan con una infraestructura adecuada para la preservación de este tipo de productos, el 28% siguiente, porque tienen desconocimiento del producto y en consecuencia poseen una desconfianza a que no se venda y el 14% restante únicamente tienen desconfianza a que el producto no se venda porque en raras ocasiones han comercializado con esta especie.

En cuanto a los supermercados, las razones por las cuales no comercializan trucha son diversas, entre ellas se encuentran, con un 40% la falta de contacto con

proveedores, seguido de un 29% que corresponde a la desconfianza que tienen estos establecimientos a que no se venda este producto, el 12% siguiente es equivalente a la poca rentabilidad que genera este producto a la utilidad de su negocio, un 7% se inclina por dos opciones como son la desconfianza a que se venda este producto y la poca rentabilidad generada, el 8% afirman tener una planta física inadecuada en lo que respecta a un espacio reducido que no permite una adecuada ventilación y un 4% dice tener desconocimiento del producto en cuanto a que dichos establecimientos se han especializado en la preparación de una sola carne.

GRAFICO 32. MOTIVOS QUE IMPULSARÍAN A COMERCIALIZAR TRUCHA EN ESTOS ESTABLECIMIENTOS



Fuente: Esta Investigación, Pasto Octubre 2009

De acuerdo a los resultados obtenidos, se analiza que las razones que motivarían a comercializar trucha en supermercados y restaurantes que no comercializan trucha son varias, de dichas razones estos establecimientos eligieron más de una

opción, en este orden de ideas, en los supermercados el 43% se inclinan por descuentos en volúmenes de compra e incentivos en volúmenes de venta, el 29 % se inclina por el compromiso del proveedor y finalmente un 28% cree conveniente la existencia de precios cómodos de este producto.

En los restaurantes el 59% eligieron precios cómodos y facilidad de pago como principales razones para comercializar la trucha en sus establecimientos, el 18% encuentra la necesidad de que el proveedor refuerce su compromiso con los establecimientos comerciales, el 6% ve conveniente lograr incentivos por volúmenes de venta, mientras que el 3% prefiere descuentos por volúmenes de compra y por último el 14% piensan que es conveniente que se apliquen todas las opciones anteriormente mencionadas como una gran estrategia que los incentivaría a comercializar trucha en sus establecimientos.

6.2 MERCADOS POTENCIALES LOCALES

La planta de proceso INCOPEZ E.A.T. pretende incursionar en los siguientes segmentos de mercado de la ciudad de Pasto:

- ✓ Restaurantes
- ✓ Supermercados
- ✓ Expendios de Pescado.

6.2.2 Requisitos Para Incursionar Con la Trucha a Restaurantes, Expendios de Pescado y Supermercados de la Ciudad de Pasto.

Por lo general los restaurantes, expendios de pescado y algunos supermercados de la ciudad exigen a su proveedor los siguientes requisitos para establecer relaciones de confiabilidad y por tanto formalizar la negociación:

- ✓ Constitución legal de la empresa
- ✓ Conocimiento de la procedencia de la trucha
- ✓ Calidad del producto
- ✓ Capacidad de producción para lograr un abastecimiento oportuno

Sin embargo, la mayoría de estos establecimientos comerciales, exigen como único requisito la calidad y grado de frescura de la trucha, sin importarles si los productores están legalmente constituidos o si por el contrario trabajan bajo la ilegalidad.

6.2.3 Requisitos Para Incursionar Con la Trucha A Supermercados de la Ciudad de Pasto.

Las grandes cadenas de supermercados por lo general enfocan sus ventas a clientes con ingresos medios y altos, por tal motivo exigen que los proveedores de los diferentes productos provenientes del sector agrícola, piscícola, carnes rojas (cerdo, pollo, vaca) cumplan con una serie de requisitos y parámetros de calidad, donde el proveedor debe seleccionar, clasificar y empacar un producto de calidad para incursionar a dicho establecimiento. En la ciudad de Pasto, han incursionado cadenas nacionales como Éxito, Alkosto, Carrefour y a nivel regional están Abraham Delgado, Comfamiliar y pequeños supermercados y exigen una serie de requisitos que se los especifica así:

- ✓ Ser una empresa constituida legalmente
- ✓ NIT y RUT.
- ✓ Registro de Proveedor, Licencia Sanitaria y de Funcionamiento, Licencia Ambiental: Para estudiar la calidad que el producto que ofrece, conocer su capacidad productiva, en cuanto a respaldo comercial, cumplimiento de las cantidades requeridas en el tiempo requerido y solvencia económica.
- ✓ Propuesta comercial.
- ✓ Presentar muestra física del producto para negociación.
- ✓ Ficha Técnica y Normas de Calidad: Todas las cadenas de características Grandes han establecido una ficha técnica con base en las normas técnicas del Icontec con el propósito de exponer las características del aspecto físico del producto, tales como:
 - El grado de frescura del producto
 - Tiempo máximo de almacenamiento en mostrador refrigerado sin empaque.
 - Daños mínimos y caducidad del producto.
- ✓ Suministro Constante y Suficiente: Es necesario que el proveedor garantice que es capaz de proveer con su producto dicho establecimiento, en las cantidades requeridas y en los tiempos pactados por este, así incrementen o disminuyan los volúmenes solicitados por el supermercado como consecuencia del incremento o disminución de ventas de acuerdo a las temporadas o épocas de venta en el comercio.
- ✓ Empaque Estandarizado y código de barras: Siguiendo las normas sobre tamaño, peso y calidad del producto, es importante que el proveedor maneje el producto con un empaque idóneo, donde se informe la inocuidad del producto y se identifique sus bondades y caducidad del mismo, igualmente, es importante que el proveedor maneje la divisibilidad el producto, es decir que de acuerdo al peso del producto maneje diferentes tamaños para hacer más accesible el producto a la canasta familiar. Para el producto que se maneja

con empaques visibles o transparentes, es necesario que este tenga impreso el código de barras, así mismo, los productos que se comercializan a granel o empacados en mallas deben promocionar información sobre el peso exacto del producto.

- ✓ Documentación Completa en Entregas: Es importante que el proveedor maneje y entregue al establecimiento facturas y otros soportes contables.
- ✓ Pacto Sobre el Precio y Formas de Pago: las grandes cadenas de supermercados fijan al inicio del negocio el precios del producto teniendo como referencia los precios que se forman en los mercados mayoristas y establecen su pago por escrito para que no hayan inconvenientes en el futuro, estos pagos oscilan entre 15 y 90 días; además, dan bonificaciones por la calidad del producto.

Los supermercados pequeños de la ciudad de Pasto, manejan un nivel de requisitos inferior en comparación con los grandes supermercados, pues únicamente se conforman con dos aspectos:

- ✓ Producto este fresco y sea de calidad.
- ✓ Cumplimiento en las cantidades solicitadas y en el momento requerido.

6.3 MERCADOS POTENCIALES EXTRANJEROS

La demanda mundial de peces provenientes del mar y de la actividad continental ha incrementado año tras año, esto se explica, gracias a la tendencia mundial del cuidado del cuerpo a través de medios sanos y naturales como el deporte y consumo de alimentos saludables que le aporten al organismo los nutrientes y proteínas necesarias para estar bien, no solo para mantener una figura estética ideal, sino para conservar la salud en general de las personas, en este caso la trucha es un alimento muy apreciado en la dieta Americana y Europea.

6.3.1 Selección de Mercados Potenciales Extranjeros

La selección del mercado objetivo y el mercado alterno como destino de la producción de trucha fresca y congelada de INCOPEZ, obedece a los siguientes criterios:

6.3.1.1 Mercado Objetivo

Empleando el criterio de selección de mercados a través del análisis de las variables económicas, políticas y de comercio exterior, para el desarrollo de este proyecto se ha seleccionado a Estados Unidos como el mercado objetivo o principal para la producción de trucha fresca de INCOPEZ, de esta manera los principales motivos de selección de este país son:

- ◆ Estados Unidos es el principal socio comercial de Colombia y por tanto uno de los principales destinos de las exportaciones Colombianas.
- ◆ Existencia de acuerdos comerciales entre estas dos naciones, beneficiando a Colombia, ya que Estados Unidos le otorga preferencias comerciales.
- ◆ País de alto consumo de productos saludables entre los que se encuentran los peces provenientes de aguas continentales y del mar, el consumo de este tipo de productos se da como defensa, prevención y tratamiento al desarrollo y eliminación de enfermedades cardíacas y obesidad que existe en altos índices en este país.
- ◆ Cercanía geográfica de Colombia con este país.
- ◆ Posee una de las economías más avanzadas y existe una importante propensión a importar.

El mercado Estadounidense presenta unas condiciones favorables para Colombia y para el desarrollo del objetivo comercial que posee INCOPEZ, puesto que en este mercado aparte de estar atravesando por una fuerte tendencia de consumo de productos saludables para contrarrestar el alto índice de obesidad, también se encuentra que este es un país altamente consumista de productos de todos los sectores comerciales, ya sea textil, agrícola o piscícola, entre otros.

Además, La trucha posee cualidades gastronómicas muy favorables para el mercado estadounidense; ya que estudios científicos han revelado que en países desarrollados como Estados Unidos se están incrementado los índices de muerte por enfermedades cardíacas, las cuales en su mayoría son ocasionadas por la excesiva cantidad de grasa en las arterias, de ahí el incremento del consumo de trucha, pues esta especie tiene el llamado ácido omega 3 conocida como la grasa buena que beneficia el buen funcionamiento del corazón.

ASPECTOS GENERALES DE ESTADOS UNIDOS

CUADRO 25. RESEÑA GENERAL DE ESTADOS UNIDOS

Capital	Washington
Idioma	Inglés
Tipo de Gobierno	República federal
Moneda	Dólar americano
Principales Ciudades	Atlanta, Chicago, los Angeles, Miami, New York, Washington

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA

Análisis del Entorno Político

El actual gobierno de los Estados Unidos está bajo la presidencia de Barack Obama, perteneciente al partido Democrático. En relación con Colombia, se dice que maneja una política diferente, pues aunque ha dejado claro que apoya los esfuerzos del país contra las drogas y la guerrilla, en lo económico aun no se llevara a cabo el tan anhelado Tratado de Libre Comercio entre estas dos naciones, ya que según analistas políticos y económicos al momento de hacer negociaciones comerciales el actual presidente Estadounidense preferiría hacerlo con gobiernos de sur América más prometedores en las negociaciones económicas, como son los gobiernos de el de Michelle Bachelet, en Chile, o LuisIgnacio Lula, en Brasil.

Sin embargo, el presidente Obama continuará manteniendo a Colombia como un país aliado en lo político y económico, conservando una relación bilateral en la que se mantendrán las negociaciones comerciales entre estas dos naciones aunque Estados Unidos no seguirá privilegiando la política guerrerista.

Comercio Exterior

CUADRO 26. BALANZA COMERCIAL DE ESTADOS UNIDOS

COMERCIO EXTERIOR	USD 2005	USD 2006	USD 2007
Exportación (FOB)	803,991,889,789	929,486,022,135	1,162,708,293,43
Importación Totales	1,732,532,714,855	1,890,133,610,554	2,017,391,803,37
Comercio Total	2,536,524,604,644	2,819,619,632,689	3,180,100,096,81
Balanza Comercial	-928,540,825,066	-960,647,588,419	-854,683,509,941

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA

Entre el periodo del 2005 al 2007 Estados Unidos presenta una balanza comercial deficitaria, es decir que presenta un mayor dinamismo comercial importador que exportador; sin embargo, el déficit de la balanza comercial ha disminuido al pasar de -928,540,825,066.00 en el 2005 a -854,683,509,941.00 en el 2007.

El carácter importador que tiene Estados Unidos beneficia notablemente a los países que lo proveen, sin embargo, las exportaciones de estos países son de productos no procesados o sin ningún valor agregado que luego son importados por ellos a Estados Unidos a un mayor valor comercial.

CUADRO 27. INTERCAMBIO COMERCIAL ENTRE COLOMBIA Y ESTADOS UNIDOS

COMERCIO EXTERIOR	Millones de US\$ 2006	Millones de US\$ 2007	Millones de US\$ 2008
EXPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)	9.650,3	10.373,3	14.052,7
1. Exportaciones Tradicionales (FOB)	6.509,7	7.381,0	10.741,0
2. Exportaciones No Tradicionales (FOB)	3.140,6	2.992,3	3.311,7
IMPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)	6.534,6	8.045,5	10.740,5
BALANZA COMERCIAL	3.115,6	2.327,8	3.312,3

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA

De acuerdo al cuadro anterior, se encuentra que las exportaciones Colombianas hacia los Estados Unidos presentan un índice de crecimiento año a año al pasar de US\$ 9.650,3 millones de dólares en el 2006 a US\$ 14.052,7 en el 2008.

Así mismo, el dinamismo de las exportaciones tradicionales y no tradicionales han incrementado positivamente, siendo en el 2008 el año en el que más exportaciones tradicionales se alcanzaron, ya que pasaron de US\$ 7.381,0 millones en el 2007 al US\$ 10.741,0 millones en el 2008; mientras que las exportaciones no tradicionales mostraron una recuperación en el 2008 con un crecimiento de 10,7% frente al año anterior, ya que pasaron de US\$ 2.992,3 en el 2007 a US\$ 3.311,7 en el 2008.

En cuanto a las importaciones Colombianas provenientes del mercado de Estados Unidos, se observa que también presentan crecimiento, sin embargo, este crecimiento es menor que el de las exportaciones, lo que indica que no hay déficit comercial y que por el contrario se está iniciando una etapa de estabilidad comercial con una balanza comercial positiva o superavitaria.

CUADRO 28. SITUACIÓN ARANCELARIA Y PARA-ARANCELARIA

Arancel Destino	
País	ESTADOS UNIDOS
Posición Arancelaria	3021000000
Descripción Posición	Truchas (salmo trutta, oncorhynchusmykiss, oncorhynchusclarki, oncorhynchusaguabonita, oncorhynchusgilae, oncorhynchus apache, oncorhynchuschrysogaster) frescas o refrigeradas , excepto hígados, huevas y lechas.
Regulación Sanitaria para la Importación	Que el producto cuente con un Sistema de HACCP
País Proveedor	
País	Colombia
Posición Arancelaria	3021000000
Descripción Posición	Truchas (salmo trutta, oncorhynchusmykiss, oncorhynchusclarki, oncorhynchusaguabonita, oncorhynchusgilae, oncorhynchus apache, oncorhynchuschrysogaster), frescas o refrigeradas , excepto hígados, huevas y lechas.
Acuerdo Comercial	ATPDEA (Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y erradicación de Drogas)
Gravamen Preferencial	0%

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA

Estados Unidos maneja la política de preferencias arancelarias a través de la ATPDEA que es la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Doga, esta ley renueva y amplía los beneficios unilateralmente otorgados por el gobierno de Estados Unidos a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú mediante la Ley de Preferencias Comerciales Andinas (ATPA)

El incremento del consumo de tilapia y de trucha en Estados Unidos se encuentra explicado por la mayor disponibilidad de producto en diversas presentaciones, que van desde el pescado entero hasta filetes frescos como congelados, a esto se suma, que los gravámenes arancelarios para estos bienes son nulos, lo cual incentiva en los habitantes de ese país a que importen este producto.

Y aunque este tipo de productos tiene gravamen cero, Estados Unidos exige el cumplimiento de buenas prácticas en materia ambiental, sanidad e inocuidad, para el ingreso de productos acuícolas y pesqueros, especialmente, análisis de riesgos en puntos críticos de control (HACCP) y en el caso de que al menos una de estas normatividades sea incumplida, inhabilita inmediatamente el acceso de estos productos a este mercado.

Aunque la trucha es un pez tradicional en la acuicultura estadounidense y que su consumo ya está consolidado, en los años recientes, la demanda de trucha en general ha permanecido estancada para todos los canales de comercialización. La razón es que tanto para el sector minorista, como para el sector de los restaurantes y hoteles “foodservice”, existen bastantes alternativas a más bajos precios, tales como el salmón, la tilapia y bagre “catfish”; además el mercado estadounidense de peces, el canal institucional de comercialización de alimentos, representado en restaurantes y hoteles apenas se está recuperando de la caída del consumo que siguió a los nefastos hechos del 11 de Septiembre de 2001.

De ahí la necesidad de los empresarios de ese país en desarrollar estrategias de mercadeo orientadas a dinamizar el consumo de trucha y por ende de acrecentar su mercado, mediante el desarrollo de productos de un mayor valor agregado para mercados 'upscale' o de ingresos altos, algunos ejemplos de este nuevo tipo de productos son las cremas para untar en sabores de pimienta negra y ajo, limón y pimienta, entre otros sobre la trucha preparada.

En cuanto a la estacionalidad en el consumo de trucha en Estados Unidos, se encuentra que no es claramente identificable, porque existe un constante consumo de este producto al ser un pez que pertenece a la acuicultura y a la dieta estadounidense, sin embargo, sin discriminar las épocas estacionarias que posee ese país, en la estación de verano las truchas se venden bien en cantidad y en precio, debido a que la gente tiende a comer más liviano. De acuerdo a lo anterior, se deduce que el incremento del consumo de trucha en los Estados Unidos dependerá de las estrategias de marketing apropiadas que se utilicen para atraer a los consumidores, ya conocedores y acostumbrados al consumo de trucha, y de precios competitivos en todos los canales de comercialización, frente a la variada oferta de pescados.

CUADRO 29. HÁBITOS DE CONSUMO DE TRUCHA ARCO IRIS EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS EN 2005

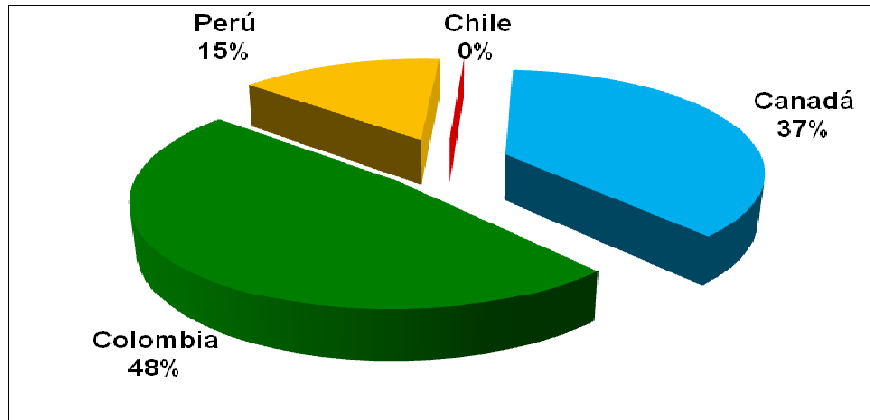
TIPO DE TRUCHA PREFERIDA	Presentación	%
CONGELADA	Filete	6%
	Entera	27%
FRESCA O REFRIGERADA	Entera y Filete	67%

Fuente: Comisión Para la Promoción de Exportaciones PROMPREX PERU

En este mercado existe una tendencia de consumo que se inclina por la trucha fresca refrigerada y en menor proporción la trucha congelada en sus dos presentaciones, de las cuales la entera congelada es la más demandada.

Aunque existe una producción estable de este producto en Estados Unidos en aguas continentales, la producción no es suficiente para abastecer la demanda nacional, de ahí la necesidad de recurrir a la importación de esta especie.

GRAFICO 33. PROVEEDORES DE AMÉRICA DE TRUCHA ARCO IRIS FRESCA CULTIVADA AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS EN EL 2005



Fuente: Comisión Para la Promoción de Exportaciones PROMPREX PERÚ

Para el 2005 Estados Unidos importó 3,261 toneladas de trucha arco iris, equivalente a US\$ 13,384 millones de dólares; del continente Americano los países a quienes Estados Unidos hizo negociaciones comerciales e importó trucha arco iris fresca fueron principalmente, Colombia con una participación del 48%, seguida por Canadá con el 37%, Perú y Chile tuvieron una participación del 15% y 0% respectivamente. Esto indica que Estados Unidos no solo sigue siendo el principal socio comercial de Colombia, sino que también gracias a las claras relaciones políticas entabladas por los dos gobiernos, Colombia puede gozar de favorables acuerdos bilaterales de carácter comercial, mediante los cuales se establecen preferencias arancelarias para Colombia.

CUADRO 30. PROVEEDORES MUNDIALES DE TRUCHA ARCO IRIS AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS

Posición	PAÍS	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	USD 2008 CIF	Crecimiento 2007-2008
1	CANADÁ	2.711.544	3.985.829	6.463.004	62,15%
2	AUSTRALIA	1.466.197	1.131.091	1.320.281	16,73%
3	COLOMBIA	1.232.245	930.823	1.160.097	24,63%
4	ISLANDIA	125.990	190.955	607.954	218,38%
5	PERU	518.078	503.774	338.106	-32,89%
6	ECUADOR	14.235	267.026	196.295	-26,49%
7	CHILE	13.109	295.940	86.961	-70,62%

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA-Inteligencia de Mercados.

Haciendo referencia al cuadro anterior, se encuentra los principales proveedores para la partida arancelaria 0302110000 que corresponde a truchas arco iris del tipo *Oncorhynchus Mykiss*, frescas o refrigeradas para el mercado de Estados Unidos con relación al valor CIF, está en primer lugar Canadá que registra un crecimiento importante del 62,15% de las exportaciones de este producto durante el periodo comprendido del 2006 al 2008.

Australia le sigue en la línea de los principales proveedores de este producto, presentando un decrecimiento de USD 335.106 millones de dólares en el 2007 con respecto al año anterior, recuperando el valor CIF exportado en el 2008, ya que paso de USD 1.131.091 millones de dólares en el 2007 a USD 1.320.281 millones de dólares en el 2008, aunque el incremento no parece significativo, si es relevante para las operaciones comerciales de ese país, puesto que beneficia positivamente el dinamismo de su balanza comercial.

Colombia ocupa el tercer puesto como proveedor de trucha arco iris fresca o refrigerada en el mercado de Estados Unidos, este mercado se ha convertido en el principal destino de las exportaciones de productos piscícolas, el dinamismo de las exportaciones de este producto ha tenido oscilaciones de decrecimiento y de recuperación, puesto que en el 2006 exporto en valor CIF 1.232.245 millones de dólares, mientras que en el 2007 hubo un comportamiento negativo, ya que el valor de las exportaciones bajo en 301.422 millones con respecto al año anterior, sin embargo, se observa que el crecimiento del índice de exportaciones durante el periodo del 2007 al 2008 fue del 24,63%, puesto que en ese año exporto USD 1.160.097, mientras que en el 2007 exporto USD 930.823. El desempeño positivo de Colombia en la ejecución de las exportaciones hacia el mercado de Estados Unidos es la motivación a que los empresarios del sector acuícola interesados en incursionar en el mercado extranjero inicien con la inteligencia de mercados para

adquirir contactos con los que puedan establecer negociaciones comerciales confiables y exitosas.

De los demás países de Suramérica que proveen de trucha fresca o refrigerada a los Estados Unidos, se encuentra que Perú y Chile ocupan el quinto y séptimo puesto respectivamente, estos países presentan un crecimiento negativo en el índice de las exportaciones con relaciona al valor CIF en el periodo del 2007 al 2008.

CUADRO 31. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE TRUCHA ARCO IRIS FRESCA O REFRIGERADA

Posición Arancelaria	Descripción	País	USD 2007 FOB	USD 2008 FOB	USD Enero-Julio 2008	USD Enero-Julio 2009
0302110000	Truchas (Oncorhynchus Mykiss , Frescas o Refrigeradas, excepto hígados, huevas y lechas	ESTADOS UNIDOS	833,797.56	1,148,646.77	661,005.96	794,101.70
		ANTILLAS HOLANDESAS		3,968.36		1,261.50
		CANADÁ		9.08	9.08	

Fuente: DANE-DIAN - Cálculos Proexport-Colombia

Haciendo alusión al anterior cuadro, se observa que Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones Colombianas de trucha arco iris fresca o refrigerada, en el 2008 incremento en USD314.849,21 el valor FOB exportado, pasando de USD833,797.56 millones de dólares en el 2007 a USD1,148,646.77 millones de dólares en el 2008

Así mismo, otro de los destinos de la producción de trucha fresca de Colombia es las Antillas Holandesas, se observa que en el 2008 el valor FOB exportado fue de USD 3,968.36 millones de dólares y en el primer semestre del 2009 registro USD1,261.50 millones de dólares, lo que indica que el valor FOB de las exportaciones de trucha fresca de Colombia hacia ese país en el 2009 mantendrán un promedio semejante al año anterior. Finalmente, se encuentra que Canadá aunque en menor proporción es otro de los destinos de la producción de trucha fresca.

Lo anterior indica que la demanda por este producto se ha incrementado y se continuara incrementando y esto conduce al aprovechamiento de tres importantes oportunidades presentes en Colombia como son, primero aprovechar el dinamismo positivo y la capacidad de producción que mantiene el sector acuícola para beneficiarse de las oportunidades de mercado, en segundo lugar, aprovechar los beneficios que brinda la política del gobierno para incrementar la producción del sector y en tercer lugar aprovechar las relaciones comerciales que

ha logrado Colombia con el mundo para realizar negociaciones internacionales exitosas.

El dinamismo positivo que mantiene el sector acuícola de es importante, lo importante es aprovechar las oportunidades de mercado y la capacidad de producción del sector acuícola de Colombia

6.3.1.2 Mercado Alterno

Como segundo mercado potencial, se ha establecido a Alemania en la Unión Europea como destino de la producción de trucha arco iris congelada de la planta procesadora INCOPEZ, los motivos de selección abarcan un análisis de las variables económicas y de comercio exterior, de esta manera las razones son:

- ◆ Alemania es un mercado con un alto potencial en el consumo de pescado ya sea de origen de aguas continentales o del mar.
- ◆ En esta nación se están desarrollando nuevas alternativas de alimentación, a través del consumo de productos pesqueros entre los que se encuentran la trucha arco iris.
- ◆ Fuertes hábitos de consumo de peces congelados.

La Unión Europea representa para Colombia, la Comunidad Andina y en general para los países de sur América un mercado más amplio y abierto, que si bien implica que los empresarios Colombianos inviertan más en investigación e inteligencia de mercados para determinar mercados objetivo para establecer negociaciones comerciales, si garantiza la rentabilidad del negocio, en la medida en que el empresario sea cuidadoso y analice mercado y segmentos específicos en los que desea incursionar.

En cuanto a la alimentación europea, el pescado ha sido y continúa siendo un componente tradicional debido a los cambios sociales, económicos y principalmente a los hábitos alimenticios de Europa en la época actual, donde se presenta una demanda creciente de productos naturales, nutritivos, cardio-saludables, libres de aditivos, sustancias químicas y preparados de forma tradicional, el pescado es un alimento que cumple estos requisitos, por lo que la evolución del mercado europeo apunta a una demanda creciente hacia este tipo de productos.

ASPECTOS GENERALES DE ALEMANIA

Reseña General de Alemania

CUADRO 32. RESEÑA GENERAL DE ALEMANIA

Capital	Berlín
Idioma	Alemán
Tipo de gobierno	República federal
Religión	Protestante 34%, Católica 34%, Otras 32%
Moneda	Euro
Principales ciudades	Colonia (koln), Frankfurt, Hamburgo, munich, Stuttgart.

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA

Generalidades de Alemania

Alemania es miembro de la Unión Europea, este mercado tiene alrededor de 450 millones de compradores potenciales y siempre ha fomentado el intercambio y la inversión con países de América Latina a través de la formulación de acuerdos comerciales que beneficien a los países en vía de desarrollo.

Una ventaja de realizar negociaciones con algún país miembro del mercado europeo es la uniformidad en los aranceles y los procedimientos aduaneros que son necesarios solamente en el puerto de entrada en la UE; pues cuando el producto entra al territorio puede ser transportado con facilidad dentro de la UE.

Particularmente, se encuentra que Alemania es el mayor socio comercial de Colombia en la Unión Europea, estas dos naciones están unidas por una tradicional amistad, a la que han contribuido la inmigración, el asentamiento de empresas alemanas, instituciones culturales y una amplia cooperación al desarrollo; Colombia valora la política Alemana en los esfuerzos realizados por esta nación a favor de una prolongación de las preferencias comerciales de la UE.

En el 2007, las exportaciones de Colombia a Alemania sumaron 901,175 millones de euros y las exportaciones de Alemania a Colombia, 897,258 millones de euros, lo que indica favorables negociaciones comerciales para Colombia, puesto que se presenta un superávit en este balance comercial, donde para esa fecha han sido superiores las exportaciones que salen de Colombia que las Importaciones realizadas a esa nación.

A parte de las relaciones económicas, también han surgido relaciones culturales entre estas dos naciones, ya que se han establecido acuerdos de cooperación entre universidades, las visitas de científicos y docentes y la concesión de becas.

Así mismo, Colombia se ha convertido para Alemania en el quinto destino de inversiones en el continente Americano, el gobierno alemán afirma que Colombia posee una economía emergente, que se ha recuperado de la fuerte recesión económica de 1999 y 2000

Las exigencias de Alemania hacia las importaciones, sobre todo si estas son de origen animal y agrícola es el cumplimiento de normas de trazabilidad para generar productos totalmente inocuos aptos para el consumo humano.

Comercio Exterior

CUADRO 33. BALANZA COMERCIAL DE ALEMANIA

COMERCIO EXTERIOR	US\$ millones 2005	US\$ millones 2006	US\$ millones 2007
Exportaciones (FOB)	970.026	1.111.134	1.325.975
Importaciones (CIF)	679.183	792.584	926.717
Balanza Comercial	290.844	318.551	399.258

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA-Guía para exportar a Alemania

En el transcurso del 2005 al 2007 la balanza comercial de Alemania en ha incrementado su saldo positivo al pasar de US\$ 290.844 millones en el año 2005 a US\$ 399.258 millones en el año 2007. El crecimiento de la balanza durante el período fue de un promedio anual de 17,79%, y de 25,34% en el último año.

Con respecto a las importaciones, se encuentra un importante crecimiento en los años anteriormente señalados, ya que ha pasado de US\$ 679.183 millones en 2005 a US\$ 926.717 millones en 2007 para un crecimiento promedio anual del 16,82%. Así mismo, en cuanto a las exportaciones, se observa que presenta el mismo ritmo de las importaciones, es decir que han incrementado positivamente año a año.

CUADRO 34. INTERCAMBIO COMERCIAL COLOMBO – ALEMÁN

COMERCIO EXTERIOR	Millones de US\$2005	Millones de US\$2006	Millones de US\$2007
EXPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)	339	360	553
1. Exportaciones Tradicionales (FOB)	220	228	304
2. Exportaciones No Tradicionales (FOB)	119	132	249
IMPORTACIONES COLOMBIANAS (CIF)	774	933	1.205
BALANZA COMERCIAL	-434	-573	-652

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA

Las exportaciones Colombianas totales hacia Alemania, han registrado una tendencia creciente al pasar de US\$ 339 millones en el 2005 a US\$ 553 millones en 2007, para un crecimiento promedio anual del 15,82%.

Las exportaciones de carácter tradicional y No tradicional han incrementado año a año, sin embargo, existe un incremento considerable de las exportaciones tradicionales, es decir de aquellas exportaciones que no sufren una transformación importante durante su proceso productivo, mientras que el incremento de las exportaciones no tradicionales es constante, pero no es superior a las exportaciones tradicionales lo que indica que es importante y necesario que el gobierno Colombiano invierta en investigación y desarrollo para dar al producto un valor adicional significativo, mediante la innovación de la estructura productiva Colombiana que está montada sobre el patrón del consumo norteamericano, donde lo que importan son grandes volúmenes de productos del sector primario sin ningún tipo de transformación a bajo precio, mientras que el consumidor Europeo está interesado más por factores como la calidad, el diseño o la exclusividad que por el precio de un producto.

Las importaciones Colombianas provenientes del mercado Alemán también registran una tendencia creciente y superior a las exportaciones Colombianas hacia Alemania, lo que indica que la balanza bilateral entre Colombia y Alemania durante los periodos del 2005 al 2007 presentan un déficit creciente, este déficit se sustenta en una marcada diferencia entre importaciones y exportaciones Colombianas de US\$ 434 millones en el 2005 a US\$ 652 millones en el 2007. Sin embargo, es de destacar que dentro del rubro de exportaciones se encuentran las exportaciones de trucha congelada desde Colombia hacia Alemania.

CUADRO 35. SITUACIÓN ARANCELARIA Y PARA-ARANCELARIA

Arancel Destino	
País	ALEMANIA
Posición Arancelaria	0303218010
Descripción Posición	Truchas (salmo trutta, oncorhynchusmykiss, oncorhynchusclarki, oncorhynchusaguabonita, oncorhynchusgilae, oncorhynchus apache, oncorhynchuschrysogaster) congeladas , excepto hígados, huevas y lechas.
Gravamen General	12% Para terceros países
Regulación Sanitaria para la Importación	Habilitación Sanitaria, Certificado Oficial
País Proveedor	
País	Colombia
Posición Arancelaria	0303210000
Descripción Posición	Truchas (salmo trutta, oncorhynchusmykiss, oncorhynchusclarki, oncorhynchusaguabonita, oncorhynchusgilae, oncorhynchus apache, oncorhynchuschrysogaster), congeladas , excepto hígados, huevas y lechas.
Acuerdo Comercial	SGP Plus, por el cual para Colombia este producto está exento del pago de gravamen. (Reglamento CE Nro. 980/2005 de consejo de 27 de Junio de 2005)
Gravamen Preferencial	0%

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA

Alemania aplica un arancel general de 12% para los terceros países proveedores de trucha congelada, para Colombia al existir acuerdos de preferencia con la Unión Europea bajo el llamado acuerdo comercial SGP Plus la exportación de trucha arco iris congelada está exento del pago de gravamen, es decir que el gravamen arancelario es de 0%, aspecto favorable para el sector piscícola en Colombia.

Para países como Chile, Alemania aplica un arancel del 3,10% y para evitar la pérdida de la industria nacional aplica medidas anti-dumping sobre a importación de salmón y trucha provenientes de Noruega.

Alemania representa el quinto mercado pesquero de mayor consumo en la Unión Europea, después de España, Francia, Italia y Gran Bretaña, lo que lo hace un mercado atractivo para la producción de INCOPEZ.

En el año 2006, este país importó 862.567 toneladas (peso-neto) de productos pesqueros, con un valor de 2.800 millones de Euros; entre los peces importados

para el consumo, se encuentran pescados de mar, de agua dulce y moluscos; para este mismo año el consumo promedio per cápita de los habitantes de esta nación fue de 15,5 kg, estas cifras representan el consumo de pescado en el hogar y fuera de él. El incremento en el consumo de especies provenientes del mar y aguas continentales en Alemania se ha venido dando como consecuencia de la crisis de la enfermedad de animales bovinos llamada “vacas locas” y la “gripe aviar” en las aves, lo que ha generado en esta nación y en la mayoría de los países europeos la reorientación alimentaria del consumidor hacia el consumo de diversos productos con contenido más sano.

CUADRO 36. HÁBITOS DE CONSUMO DE PESCADO EN EL MERCADO ALEMÁN 2006

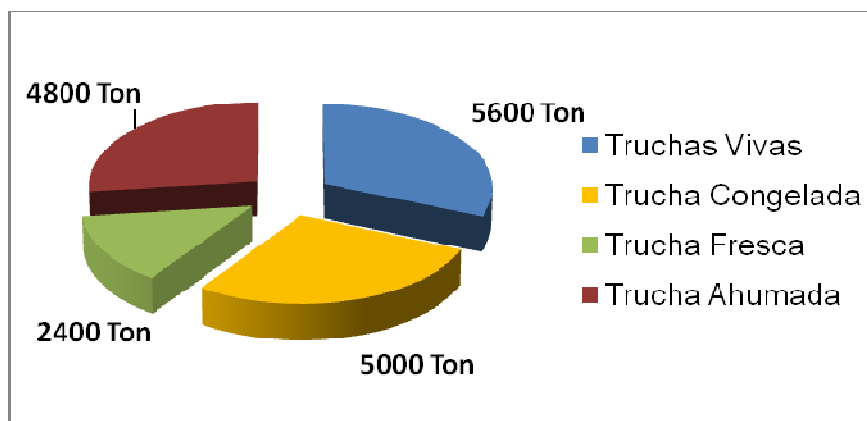
PRODUCTO	%
Peces Congelados	36%
Conservas y Esabeches	28%
Cangrejos y Mariscos	12%
Frescos	10%
Ahumados	6%
Las demás formas	5%
Ensaladas de Pescado	3%
TOTAL	100%

Fuente: Fisch-Informationszentrum, Daten und Fakten 2006

De acuerdo al anterior cuadro, se establece que los peces de mayor demanda en el mercado Alemán, son los congelados, ya que el 36% de los consumidores de peces ya sean provenientes del mar o de aguas continentales prefieren el producto congelado, habito que beneficia notablemente el desarrollo del objetivo comercial de INCOPEZ.

Para el 2006 la Trucha arco iris se ubico en el segundo lugar de los pescados de agua dulce importados por Alemania, sin embargo disminuyó con respecto al 2005, año en el que se presento una mayor importación de esta especie, el tipo de trucha más importada por el mercado Alemán para el 2006 fue:

GRAFICO 34. IMPORTACIONES DE TRUCHA EN DIVERSAS PRESENTACIONES POR EL MERCADO ALEMÁN EN EL 2006



Fuente: fisch-informationszentrum, daten und fakten 2006

Para ese año la importación de los diversos tipos de trucha fue de un total de 17.800 toneladas, de las cuales 5.000 toneladas importadas corresponden a trucha congelada, lo que indica el alto consumo de la trucha en esta presentación, punto favorable para INCOPEZ, puesto que la trucha fresca y congelada son las dos presentaciones iniciales con las cuales pretende incursionar en el mercado extranjero.

CUADRO 37. PROVEEDORES DE TRUCHA AL MERCADO ALEMÁN

Posición	PAÍS	USD 2005 CIF	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	Crecimiento 2006-2007
1	ESPAÑA	10,623,326.43	8,211,408	6,436,734.6	-21.61 %
2	DINAMARCA	2,418,808.93	5,179,232	6,183,284.77	19.39 %
3	CHILE	558,109.09	1,552,223	1,996,633.59	28.63 %
4	ITALIA	1,905,172.65	1,622,823	1,973,961.55	21.64 %
5	TURQUIA	1,222,487.31	725,417	1,007,699.51	38.91 %
6	COLOMBIA	724,082.17	716,56	971,827.25	35.62 %
7	PERÚ	167,617.04	586,881	502,883.38	-14.31 %

Fuente: PROEXPORT-COLOMBIA-Inteligencia de Mercados.

De acuerdo a la información que arroja el anterior cuadro, se encuentra que el principal proveedor de Alemania de trucha arco iris con relación al valor CIF es España, que aunque registra un decrecimiento año a año frente a las exportaciones realizadas de este producto con un crecimiento negativo del -21,6% se mantiene en el primer puesto como proveedor de trucha en el mercado Alemán.

Dinamarca y Chile ocupan el segundo y tercer puesto respectivamente con un crecimiento positivo en los periodos del 2005 al 2007, Chile es uno de los países suramericanos con mayor dinamismo en el sector acuícola con destino a mercados extranjeros. Así mismo, Italia y Turquía presentan oscilaciones decrecientes en el 2006 en comparación con el año inmediatamente anterior, sin embargo, en el 2007 presentan un incremento del valor CIF exportado hacia Alemania.

Colombia por su parte ocupa el sexto puesto como proveedor de trucha en el mercado alemán, presenta un crecimiento de 35,62% entre los periodos del 2006 al 2007, este crecimiento es significativo frente a los demás proveedores, sin embargo, su crecimiento positivo durante este periodo no es suficiente para convertirse en un exportador potencial de este producto, no obstante, el incremento en estos años es un aliciente para que los empresarios Colombianos realicen estudios, analicen los riesgos e incursionen por sus propios medios en este mercado que como rentable también es competitivo.

CUADRO 38. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE TRUCHA ARCO IRIS CONGELADA

Posición Arancelaria	Descripción	País	2007	2008	Enero-Sept. 2008	Enero-Sept. 2009
			FOB (US\$)	FOB (US\$)	FOB (US\$)	FOB (US\$)
303210000	Truchas (Oncorhynchus Mykiss), Congeladas, excepto hígados, huevas y lechas	ALEMANIA	953,796.97	871,636.45	674.143,25	917.920,08
		ESTADOS UNIDOS	42.00			2,138.90
		ESPAÑA		17.55		

Fuente:DANE-DIAN - Cálculos Proexport-Colombia

De acuerdo al anterior cuadro, se encuentra que en el dinamismo de las exportaciones totales de trucha arco iris congelada de Colombia se presentan una constante en las exportaciones de este producto hacia el mercado Alemán y aunque las exportaciones con relación al valor FOB han tenido oscilaciones en los tres últimos años, se percibe una alza significativa en las exportaciones para el sector acuícola de nuestro país en los tres primeros trimestres del 2009 en comparación con el mismo periodo del año inmediatamente anterior, ya que paso de un valor FOB US\$ 674.143,25 de Enero a Septiembre en el 2008 a US\$ 917.920,08 en los tres primeros trimestres del 2009.

De igual manera las exportaciones de este producto hacia Estados Unidos han crecido con respecto al 2007; mientras que en España, se observa que se presentaron importantes índices de exportaciones en el 2008, no obstante las

negociaciones comerciales de este producto en el transcurso del tiempo no han sido significativas.

Lo anterior señala lo favorable que resulta para los empresarios Colombianos dedicados a la actividad piscícola analizar la posibilidad de incursionar en nuevos mercados diferentes al regional o nacional y especializarse específicamente en uno e incursionar y mantenerse en el competitivamente.

La Unión Europea representa para Colombia, la Comunidad Andina y en general para los países de sur América un mercado más amplio y abierto, que si bien implica que los empresarios Colombianos inviertan más en investigación e inteligencia de mercados para determinar mercados objetivo para establecer negociaciones comerciales, si garantiza la rentabilidad del negocio, en la medida en que el empresario sea cuidadoso y analice mercado y segmentos específicos en los que desea incursionar.

En cuanto a la alimentación europea, el pescado ha sido y continúa siendo un componente tradicional debido a los cambios sociales, económicos y principalmente a los hábitos alimenticios de Europa en la época actual, donde se presenta una demanda creciente de productos naturales, nutritivos, cardio-saludables, libres de aditivos, sustancias químicas y preparados de forma tradicional, el pescado es un alimento que cumple estos requisitos, por lo que la evolución del mercado europeo apunta a una demanda creciente hacia este tipo de productos.

7. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO DE INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TRUCHA INCOPEZ

7.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN

7.1.1 Objetivo General

Elaborar un plan de acción que le sirva a INCOPEZ como guía, que conduzca al fortalecimiento interno de la empresa para actuar competitivamente en el mercado que como amplio también es cambiante e incursionar inicialmente en establecimientos comerciales regionales, tales como expendios de pescado, supermercados y restaurantes, para posteriormente dar cumplimiento a la visión de la empresa e incursionar en mercados extranjeros que le brinden una mayor rentabilizada a la empresa.

7.1.2 Objetivos Específicos

- Posicionar la imagen de la empresa en la mente del Cliente.
- Posicionar el producto en el mercado
- Atraer mayor número de clientes
- Mejorar la accesibilidad de los canales de distribución.

8.DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN

8.1 DETERMINACIÓN DEL PRODUCTO A COMERCIALIZAR

El producto que se va a comercializar en el mercado regional e internacional es la trucha arco iris (*Oncorhynchus Mykiss*)

El motivo por el cual se pretende comercializar este producto es por la tendencia mundial a consumir productos saludables que aporten organismo nutriente y proteínas.

8.1.1 Tiempo de Desarrollo del Plan

El tiempo proyectado para la ejecución de esta propuesta de comercialización de trucha para la empresa INCOPEZ es de dos años, y empezara a partir del 2011, el lapso de tiempo que queda entre el 2010 y 2011 se espera conseguir el apoyo financiero del Gobierno y la unión de nuevos socios para el desarrollo de este proyecto.

8.2 DETERMINACIÓN DE MERCADOS

Los mercados a los cuales está dirigida esta propuesta comercial son de dos tipos, y se los especifica de la siguiente manera:

8.2.1 Mercado Regional

Restaurantes

En la ciudad de Pasto, hay 319 restaurantes legalmente constituidos a los cuales dirigimos la presente propuesta comercial, estos restaurantes están ubicados en los diferentes estratos sociales de la ciudad y de acuerdo al sector en el que se encuentren, al conocimiento que posean del producto y su capacidad económica, comercializan la trucha en diferentes presentaciones muchos a un precio

razonable y otros a un precio superior, así mismo también existen otros establecimientos que son de bajos ingresos y no quieren correr el riesgo en invertir en un producto caro que no tenga una amplia demanda, ya sea por desconocimiento del cliente hacia este producto o por poca capacidad adquisitiva de los mismos.

Supermercados

En la ciudad de Pasto hay 32 Supermercados registrados en la Cámara de Comercio, estos establecimientos son un segmento importante para destinar la producción de INCOPEZ, sin embargo, es necesario que la planta procesadora realice una investigación detallada, ya que no todos los supermercados cuentan con las instalaciones adecuadas para mantener el producto, no obstante, hay algunos que sí cumplen los requisitos y por lo general demandan el producto entero fresco; las cadenas de grandes supermercados exigen a su proveedor el cumplimiento de varios requisitos y por lo general demandan el producto entero fresco, filete fresco y entero congelado.

Expendios de Pescado

De este tipo de establecimiento hay únicamente 20 constituidos legalmente, poseen una infraestructura adecuada para la preservación de este producto, demandan grandes cantidades de trucha que por lo general es entera fresca, no son poseedores de un único proveedor, puesto que afirman que uno solo no tiene la cantidad suficiente para abastecerlos, son proveedores de restaurantes, supermercados y cliente final que destina la compra a la familia

8.2.2 Mercado Internacional

Mercado Objetivo Estados Unidos

Posee una de las economías más avanzadas del mundo, es el principal socio comercial de Colombia, existe una cercanía geográfica favorable, las dos naciones mantienen una trascendental relación política y económica y lo más importante esta es una nación donde la actividad piscícola es muy alta y en consecuencia el consumo de las especies marinas o continentales también lo es, razón por la cual existe altos niveles de demanda de este producto más aun cuando este tipo de especies es usado para combatir enfermedades cardiacas e irregularidades alimenticias como la obesidad. La presentación de trucha más consumida es la fresca, razón por la cual este es el tipo de trucha que destinara INCOPEZ a ese mercado.

Cuadro 39. Posición Arancelaria Estados Unidos

PRODUCTO	POSICIÓN ARANCELARIA
Trucha arco iris <i>Oncorhynchus Mykiss</i> . Frescas o Refrigeradas , excepto hígados, huevas y lechas.	0302100000

Mercado Alterno Alemania

Alemania es miembro de la Unión Europea y en los últimos años este bloque comercial se ha convertido en el segundo socio comercial de Colombia. Además, Alemania es uno de los países de mayor consumo de pescado en la Unión Europea, esta tendencia se ha desarrollado como una alternativa al consumo de productos cárnicos de otras especies para evitar el consumo de productos irregulares que no aportan nada a la salud de los consumidores y que por el contrario están prestos a adquirir alguna enfermedad como consecuencia de la gripe aviar y la enfermedad de las vacas locas en estos animales.

Cuadro 40. Posición Arancelaria Alemania

PRODUCTO	POSICIÓN ARANCELARIA
Truchas arco iris <i>Oncorhynchus Mykiss</i> . Congeladas , excepto hígados, huevas y lechas	0303218010

8.3 ESTRATEGIAS

8.3.1 Estrategias Dirigidas a “INCOPEZ E.A.T.” Industrialización y Comercialización de Peces

Las estrategias que se formulan para INCOPEZ, se sustentan en la necesidad de fortalecer su posición interna para constituir una empresa solida ante sus competidores y confiable ante sus clientes.

CUADRO 41. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA EMPRESA INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PECES INCOPEZ E.A.T.”

ACTIVIDADES Y ESTRATEGIA	PARA QUÉ?	QUIEN?	TÁCTICA	DONDE	INDICADOR	PRESUPUESTO
Realizar distribución adecuada de cada una de las áreas funcionales de la planta procesadora INCOPEZ E.A.T.	Para evitar contaminar el producto con elementos ajenos y elaborar un producto higiénico que cumpla con las exigencias del mercado.	✓ Arquitecto o ✓ Socios de INCOPEZ	Contratación del personal pertinente para la elaboración de planos.	Terreno INCOPEZ	Planos Arquitectónicos	\$ 1.200.000
Consolidar la Junta Directiva.	Direccionar adecuada/ áreas funcionales de INCOPEZ E.A.T.	✓ Socios de INCOPEZ	Reunión de socios para acordar los respectivos cargos nombramientos de los mismos mediante una valida democracia.	Planta de Proceso INCOPEZ.	Minuta o Acta de consolidación de Junta Directiva, donde se especifica el cargo y función de cada funcionario.	No implica un costo adicional.

Capacitar personal INCOPEZ. relaciones humanas	al de En Generar un ambiente laboral agradable y eficiente que inspire confianza a los clientes.	<input checked="" type="checkbox"/> Gerente <input checked="" type="checkbox"/> Dpto. Producción <input checked="" type="checkbox"/> Dpto. Mercadeo	Impartiendo orden y respeto entre los miembros que laboraran en INCOPEZ, para que ellos se comporten de igual manera con sus compañeros de trabajo, superiores y en especial con el cliente.	Planta de Proceso INCOPEZ	Rendimiento en el proceso de producción a través de la calidad del producto y de la rotación de inventarios.	\$ 500.000
Elaborar un manual de actividades.	Lograr un mejor funcionamiento de INCOPEZ.	<input checked="" type="checkbox"/> Gerente de INCOPEZ <input checked="" type="checkbox"/> Jefe de cada Dpto.	Describir las funciones que deben desempeñar cada uno de los funcionarios de la empresa, cargos y descripción detallada del proceso operacional de la empresa.	Planta de Proceso INCOPEZ	Número de manuales impresos y aplicación del mismo en el desarrollo de las actividades por parte de los empleados.	\$ 150.000
Formar alianzas estratégicas con productores de trucha del Encano.	Garantizar la adquisición de materia prima de calidad en los términos requeridos .	<input checked="" type="checkbox"/> Gerente <input checked="" type="checkbox"/> Jefe de Producción <input checked="" type="checkbox"/> Jefe de Mercadeo	Manteniendo buenas relaciones con los productores de la región a quienes se les pagará un precio justo y fijo por la materia prima.	Planta de Proceso INCOPEZ	Número total de propuestas de alianzas y número de alianzas realizadas.	No implica un costo adicional.

Incrementar anualmente los índices de producción con respecto a cada año anterior.	Ampliar la cuota de participación en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ a Gerencia ✓ Dpto. de Producción ✓ Dpto. de Mercadeo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizando visitas a entidades públicas o privadas para gestionar la adquisición de financiamiento. ✓ Capacitar al personal en normas técnicas y sanitarias. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entidades Financieras ✓ Instituciones Públicas bajo órdenes del gobiernoNal. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Número de préstamos adquiridos anualmente. ✓ Dos capacitaciones anuales a jefe de producción 	\$1.500.000
Participar en Convocaciones públicas que fomentan el desarrollo del piscícola.	Adquirir financiamiento económico y respaldo técnico total o parcial para mejorar las condiciones de la empresa en sus diferentes áreas funcionales.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Junta Directiva ✓ Gerente ✓ Dpto. de Producción 	Elaborando un proyecto piscícola viable y rentable con todos los requisitos exigidos por la convocatoria y presentarlo en las fechas estipuladas por las entidades encargadas de brindar apoyo al sector piscícola.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ INCODER ✓ UMATA ✓ Cámara de Comercio ✓ Alcaldía de Pasto ✓ Gobernación de Nariño 	Número total de proyectos realizados sobre numero de propuestas concretadas	Esta actividad no implica costos por fuera del presupuesto.
Realizar una integración vertical hacia atrás.	Para que INCOPEZ sea proveedora de su propia materia prima y no retrase su trabajo por falta de esta.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Junta Directiva ✓ Gerente ✓ Dpto. de Mercadeo y Financiero 	Comprar terrenos y contratar la mano de obra necesario para crear o constituir su propia fuente de abastecimiento de trucha arco iris.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planta de Proceso INCOPEZ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Montaje de un cultivo de trucha 	\$70.000.000
Realizar Integración vertical hacia adelante	Mejorar los canales de distribución de la trucha e incrementar ventas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Dpto. de Mercadeo ✓ Dpto. de Producción 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer acuerdos con los supermercados. ✓ Arrendar un local para que INCOPEZ coloque un punto de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ dos Supermerca ✓ Puntos de venta independientes 	Número de Puntos de venta y número total de puntos de venta abiertos en el mercado.	\$1.200.000 (dos puntos de venta)

8.3.2 ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL PRODUCTO

Las estrategias que se sugiere a la variable Producto se orientan a darle un valor adicional a la trucha arco iris buscando diversificar con el tiempo la producción de INCOPEZ y ampliar su portafolio elaborando productos de una alta calidad que cumplan con las exigencias del mercado y con el que se amplíe la cuota significativamente la cuota de mercado de la empresa.

Cuadro 42. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL PRODUCTO

ESTRATEGIAS	PARA QUE?	QUIEN?	TACTICA	DONDE	INDICADOR	PRESUSPUESTO
Elaborar productos de calidad que se ajusten a las normas de higiene y sanidad exigidas por el mercado local, regionales, nacionales y extranjeros.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacer y mantener al cliente actual y atraer a los clientes potenciales. ✓ Obtener reconocimiento y ser competitivo en el mercado. ✓ Generar confiabilidad antes sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente. ✓ Ingeniero de Alimentos. ✓ Dpto. de Producción 	Contratación de un ingeniero de alimentos que asesore en la aplicación de BPM y manipulación de alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planta de Proceso INCOPEZ 	2 capacitación anual a tres operarios	\$ 1.250.000
Diversificación del producto y del mercado.	Elaborar un producto competitivo y diferenciado con el que se pueda obtener una mayor participación en el mercado actual e incursionar en nuevos segmentos de mercados.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente. ✓ Ingeniero de Alimentos. ✓ Dpto. de Producción. ✓ Dpto. de Mercadeo. 	Aplicando I&D al producto y realizando una investigación de mercados para conocer y analizar los mercados potenciales más convenientes para INCOPEZ e ingresar a ellos sin correr mayores riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planta de Proceso INCOPEZ ✓ Mercado local nacional o extranjero. 	Un Producto nuevo(concentrado para peces) a Un Mercado nuevo (Agropecuario) Número de productos nuevos y número de segmentos de mercado identificados.	

<p>Diseñar un empaque apto para la trucha procesada, el cual cumpla con las normas estándar de higiene y preservación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conservar las características y cualidades intrínsecas de la trucha preservando por mayor tiempo el producto a diferentes temperaturas. ✓ Proteger a la trucha de agentes o cuerpos contaminantes. ✓ Informar tanto el contenido alimenticio y proteínico, como la fecha de caducidad, lugar de fabricación y contacto con INCOPEZ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente. ✓ Diseñador. ✓ Ingeniero Alimentos. ✓ Dpto. de Producción. ✓ Dpto. de Mercadeo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizando las condiciones Ambientales de los diferentes mercados para elaborar un empaque idóneo al producto y al medio. ✓ Contratar a un diseñador encargado de elaborar el logo de la Empresa y de distribuir adecuadamente el contenido informativo del producto en el empaque. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planta de Proceso INCOPEZ 	<p>Número de empaques diseñados mensualmente para 2000 kilos.</p>	<p>\$ 90.000</p>
--	---	--	--	---	---	------------------

8.3.3 ESTRATEGIAS DIRIGIDA AL PRECIO

INCOPEZ E.A.T. desarrollara una estrategia de precios teniendo en cuenta que ofrecerá al mercado un producto alimenticio de calidad con un valor agregado adicional y por tal motivo los costos de venta se aplicaran con el propósito de adquirir una accesibilidad positiva en el mercado, teniendo en cuenta los costos de producción de este producto.

Cuadro 43. ESTRATEGIAS DIRIGIDA AL PRECIO

ESTRATEGIA	PARA QUE?	QUIEN?	TACTICA	DONDE	INDICADOR	PRESUSPUESTO
Fijar políticas de precio.	Incursionar con facilidad los diferentes mercados.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente. ✓ Dpto. Contable y Financiero. ✓ Dpto. de Mercadeo. 	Analizar el comportamiento de la competencia con respecto al manejo de precios de venta de este tipo de productos y diseñar en base a esa investigación y a los costos y gastos en que incurre INCOPEZ un plan de costos para que la empresa determine un precio competitivo para comercialización de la trucha.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planta de Proceso INCOPEZ ✓ Mercado Local Regional, Nacional Extranjero 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tabla de comparación de precios con la competencia. 	El presupuesto hace parte de las funciones de cada departamento implicado.

8.3.4 ESTRATEGIAS DIRIGIDA A LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Las estrategias dirigidas a la variable de Promoción y Publicidad, están orientadas a dar a conocer a INCOPEZ y su producción, incrementar las ventas y posicionarse tanto en el mercado regional como en el nacional y global.

Cuadro 44. ESTRATEGIAS DIRIGIDA A LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

ESTRATEGIAS	PARA QUE?	QUIEN?	TACTICA	DONDE	INDICADOR	PRESUPUESTO
Diseñar campaña de mercadeo	Posicionar a INCOPEZ en el mercado a través de su capacidad y calidad de producción, con el propósito de generar confiabilidad y captar clientes de carácter local, regional, nacional e internacional y mantener su imagen y posición en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dpto. de Mercadeo (Personal de Ventas Relaciones Públicas). ✓ Técnico en Sistemas ✓ Publicista 	Realizando campañas publicitarias en medios masivos (Radio y TV.)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colmundo Radio (AM) ✓ Tropicana (FM) ✓ Cable Unión ✓ Supermercado ✓ Restaurantes ✓ Expendios de Pescado. ✓ Planta de Proceso. INCOPEZ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Número de cuñas radiales emitidas de 15", 5 veces al día de lunes a viernes. ✓ Número de comerciales emitidos de 15", 1 vez al día. 	\$4.554.00
			Elaborando un portafolios de productos llamativo en el que se dé a conocer a INCOPEZ y su producción.		Número de Plegables impresos (50)	\$280.000

			Diseño de la página WEB de INCOPEZ para dar a conocer la empresa y su producción.		Página WEB actualizada y en funcionamiento.	\$350.000
Diseñar campaña de mercadeo	Posicionar a INCOPEZ en el mercado a través de su capacidad y calidad de producción, con el propósito de generar confiabilidad y captar clientes de carácter local, regional, nacional e internacional y mantener su imagen y posición en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dpto. de Mercadeo (Personal de Ventas Públicas). ✓ Técnico en Sistemas Publicista 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñando publicidad impresa como volantes, pendón, tarjetas personales, almanaques, recetarios y de acuerdo al segmento, distribuirlos en sitios específicos de la ciudad o a los clientes actuales al momento de entregarles el pedido. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supermercado ✓ Restaurantes ✓ Expendios de Pescado. ✓ Planta de Proceso. INCOPEZ. 	Número de volantes impresos (200)	\$140.000
					Número de pendones realizados (1).	\$650.000
					Número de tarjetas personales impresas (500)	\$60.000
					Número de almanaques impresos (100)	200.000
					Número de recetarios impresos (500).	\$280.000

ESTRATEGIAS	PARA QUE?	QUIEN?	TACTICA	DONDE	INDICADOR	PRESUSPUESTO
Diseñar campanas de mercadeo	Posicionar a INCOPEZ en el mercado a través de su capacidad de producción, su imagen y de la calidad de su producción con el propósito de generar confiabilidad, captar clientes de carácter regional, nacional e internacional y mantenerse en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dpto. de Mercadeo (Personal de Ventas Relaciones Públicas). ✓ Técnico en Sistemas Publicista 	Aplicando Marketing Uno a Uno en establecimientos comerciales para dar a conocer las bondades y beneficios del producto y cumplimiento de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supermercado 	Registro de visitas realizadas a establecimientos comerciales	\$1.000.000
			Empleando fuerza de ventas en supermercados para impulsar la venta.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Restaurantes ✓ Expendios de Pescado. 	Registro de las ventas realizadas por el impulsador.	\$480.000
			Manteniendo contacto periódico con los clientes actuales y potenciales a través de e-mail para dar a conocer el portafolio de INCOPEZ y así mismo invitarlos a que consuman el producto.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planta de Proceso. INCOPEZ. 	Registro de contactos realizados por la empresa vía internet.	\$2.200.000

8.3.5 ESTRATEGIAS DIRIGIDA A LA DISTRIBUCIÓN

La formulación de estas estrategias se orienta a ofrecerle al cliente un mejor servicio al momento de entregar el producto, incrementar las ventas y generar utilidades significativas para INCOPEZ.

Cuadro 45. ESTRATEGIAS DIRIGIDA A LA DISTRIBUCIÓN

ESTRATEGIA	PARA QUE?	QUIEN?	TACTICA	DONDE	INDICADOR	PRESUPUESTO
✓ Empuje o "Push"	✓ Impulsar e incrementar la venta de trucha de INCOPEZ.		✓ Brindar descuentos y beneficios a los Supermercados, Expendios de pescado. ✓ Brindar descuentos y beneficios al		Registro de intermediarios. (Supermercados y Expendios de pescado)	
✓ Atracción o "Pull"	✓ Captar a mayor número de consumidores	✓ Gerente ✓ Dpto. de Mercadeo ✓ Dpto. de Producción	✓ Brindar descuentos y beneficios al cliente final.	✓ Planta de Proceso INCOPEZ ✓ Establecimientos Comerciales (Supermercados, Restaurantes y E. Pescado) ✓ Cliente Final.	Registro de facturación de las ventas.	Depende de y que beneficios maneje
✓ Desarrollar mecanismo sistematizado de control.	✓ Generar un sistema que le permita a INCOPEZ controlar el proceso de recepción y despacho de pedidos de trucha.		✓ Sistematizar el proceso de recepción y despacho de trucha.		Planilla de control de despacho de pedidos.	

FUENTE: Esta Investigación, Pasto Noviembre de 2009

9. CONCLUSIONES

- ✓ Es evidente que el desarrollo social y crecimiento económico de una nación está sujeto al aprovechamiento de las potencialidades de la misma; de esta manera, es necesario aprovechar las políticas públicas e invertir en el fortalecimiento de cada uno de los sectores productivos de una región para competir eficientemente primero en el mercado interno y después adquirido el posicionamiento y la experiencia adecuada incursionar en el mercado extranjero.

- ✓ El gobierno nacional ha planteado una serie de políticas que impulsan el fortalecimiento del sector rural; sin embargo, la mayoría de los pobladores del Encano no se han visto beneficiados de dichas políticas por que existe desconocimiento de cómo beneficiarse de estas y además es latente el temor de invertir en algo que implica riesgo.

- ✓

- ✓ A partir de los hallazgos que arrojó la encuesta aplicada sobre el sector piscícola del corregimiento del Encano, se identificó que el individualismo y la falta de visión empresarial son las dos principales limitantes sociales que retrasan el progreso de esta región; sin embargo, es importante resaltar, que aunque en menor cantidad, también existen productores de trucha que han vencido los temores a formar alianzas y han visto en este tipo de sociedades la solución con la que pueden mejorar su proceso de cultivo e incrementar su capacidad productiva, más aún sabiendo que son poseedores de una enorme ventaja comparativa como es la laguna de la Cocha.

- ✓ La percepción que tiene el 74% de los piscicultores sobre el funcionamiento del sistema productivo del sector piscícola del Encano, es bueno, tal apreciación es el reflejo de la valiosa ventaja comparativa que posee esta región y de la experiencia que ha adquirido con el tiempo el gremio piscicultor a través de la práctica de esta actividad productiva.

- ✓ INCOPEZ es un proyecto empresarial ejecutado por 10 socios, todos productores del sector piscícola del corregimiento del Encano, el propósito de dicha sociedad es crecer como empresa, generar empleo para la comunidad que depende de esta actividad productiva y ofrecer al mercado un producto de excelente calidad con el cual puedan adquirir significativas utilidades.

- ✓ El desarrollo de la actividad piscícola en el corregimiento del Encano trae consigo bienestar social no solo para productores de trucha, sino también para todos los eslabones de la cadena que intervienen en el normal desarrollo de este sector.
- ✓ La preocupación por mantener una vida saludable ha impulsado a la humanidad a adquirir y practicar una alimentación balanceada a través del consumo de productos bajos en grasa y ricos en proteínas, entre este tipo de productos se encuentra la trucha arco iris. Este fenómeno representa una oportunidad de negocio para la planta de proceso INCOPEZ, en el sentido de que el mercado es amplio y progresivo.
- ✓ Al analizar los mercados potenciales a los cuales INCOPEZ E.A.T. puede incursionar, se encontró que existen eficientes oportunidades de negocio en restaurantes, supermercados y expendios de pescado de la ciudad de Pasto, siempre y cuando se tengan en cuenta algunas exigencias impuestas por estos establecimientos comerciales, mientras que los mercados potenciales extranjeros se seleccionaron teniendo en cuenta aspectos comerciales, geográficos y sociales; a partir de esto se estableció a Estados Unidos como mercado objetivo ya Alemania como mercado Alterno.
- ✓ Mediante el presente trabajo de grado se obtuvo una visión real de la situación actual el sector piscícola en el Encano-Nariño en aspectos puntuales como el sistema productivo de la trucha y comercialización de la misma en el mercado local. A partir de dicho análisis se formulo estrategia a través de las cuales la planta de proceso INCOPEZ E.A.T. puede desempeñarse eficientemente en el mercado, satisfacer con éxito el mercado local en incursionar con el tiempo en mercados diferentes al regional.

10. RECOMENDACIONES

- ✓ En búsqueda del fortalecimiento interno del sector piscícola del corregimiento del Encano, de mejorar e incrementar la capacidad productiva del sector y de generar bienestar social para la comunidad que depende de esta actividad productiva, es conveniente fomentar intensivamente la asociatividad entre piscicultores para incrementar la capacidad de producción de trucha en cada cosecha disminuyendo sus costos.

- ✓ Incursionar en un mercado implica evaluar las variables de este para no incurrir en gastos innecesarios ni en inversiones riesgosas que conduzcan a la liquidación de una empresa o fracaso de un producto en un mercado nuevo. En este sentido se recomienda que antes de ingresar al mercado, INCOPEZ analice las variables del entorno piscicultor en el Encano y del mercado, teniendo muy en cuenta el dinamismo de la competencia directa e indirecta de su producto y de la empresa a nivel regional, nacional e internacional, ya que, en si las variables no son estáticas, son totalmente cambiantes y el éxito de una empresa depende de la rapidez con que responda de manera acertada a dichos cambios.

- ✓ El Gobierno nacional a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y de sus diferentes dependencias, han creado políticas y programas que apoyan al campesino Colombiano en la generación de empresa y a su crecimiento en el mercado; de acuerdo a esta realidad política, se sugiere que INCOPEZ formule propuestas piscícolas bien proyectadas y totalmente viables en cuanto a los alcances del proyecto, es decir en lo que respecta a presupuesto y metas de producción ajustadas a la realidad y a la generación de beneficios sociales para la comunidad, esto con el objetivo de adquirir financiamiento total o parcial para dichas propuestas.

- ✓ La capacidad administrativa y organizacional son los factores primordiales que impulsan el fortalecimiento interno de una empresa. Por lo que se recomienda definir una junta directiva entre los socios de INCOPEZ para crear un ambiente organizacional mediante el cual se impartan los cargos y funciones de los empleados, se infunda sobre sus colaboradores un espíritu de pertenencia y se desarrolle un proceso ordenado en el cual se busque mejorar día a día las actividades de la empresa.

- ✓ Para que los piscicultores de trucha del corregimiento del Encano cosechen un producto de calidad es necesario que tanto el Estado como la misma planta procesadora INCOPEZ impartan capacitaciones periódicas dirigidas a piscicultores de la región enfocadas a mejorar el proceso de cultivo a través del manejo de aguas, residuos orgánicos y sólidos, correcta alimentación de la trucha, control de enfermedades y almacenamiento de la misma, es decir el manejo de la cosecha y post-cosecha de la trucha arco iris; con lo que se contribuye al fortalecimiento del sector piscícola en la región y en particular INCOPEZ tendrá la plena seguridad de que el producto del cual se provee es de calidad, posee las especificaciones que exige y que lo recibirá respetando los parámetros de justo a tiempo.

- ✓ En búsqueda de confiabilidad y posicionamiento tanto para INCOPEZ como para su producto, es fundamental que esta empresa diseñe un empaque que aparte de contener y proteger el producto, también lo identifique dando a conocer sus bondades y ventaja, e igualmente se identifique la empresa que lo produce mediante la especificación de su ubicación para establecer contacto y dar una correcta atención al cliente, ya sea para recibir reclamos, sugerencias o establecer posibles negocios, todo sea por el crecimiento de la empresa y su permanencia en el mercado.

- ✓ El corregimiento del Encano maneja una alta afluencia de visitantes como consecuencia de su importante fuente natural como es la Laguna de la Cocha, a partir de esta actividad económica, como es el turismo, sería importante que el gremio piscicultor de esta región aproveche esta actividad turística para diferentes fines, como son, dar a conocer la trucha arco iris como plato típico de esta región, formar contactos comerciales y establecer negocios con los visitantes.

- ✓ El diseño y buen manejo de una página Web, es la herramienta fundamental para dar a conocer a INCOPEZ, su producción, establecer contactos comerciales y de alguna manera internacionalizar el producto; por esto se considera pertinente para la empresa que desde ya empiece con el diseño de su página Web para estar preparada en el momento en que inicie su proceso comercial.

- ✓ En el corregimiento del Encano la piscicultura se ha considerado como una actividad económica totalmente rentable, para continuar con dicha fuente de ingresos, se recomienda que la comunidad dedicada a esta actividad productiva cree conciencia y se comprometa a mantener el medio en el que

vive y del que depende para no poner en riesgo dicho templo natural y por consiguiente alterar la producción de trucha y la convivencia de los habitantes de esta región.

- ✓ Una vez INCOPEZ logre una estabilidad económica positiva, alcance sus metas administrativas, de mercadeo y de comercialización; se estima conveniente el análisis de dos sugerencias como alternativa para mantener un buen ritmo de **producción**, esas sugerencias son, la formación de alianzas estratégicas con cada uno de los eslabones de la cadena piscícola para disminuir los costos de producción de la planta de proceso y realizar una integración vertical hacia atrás con el propósito de ser proveedor de su propia materia prima y abastecerse en el caso de carencia de trucha en el sector.

- ✓ Es importante que cada piscicultor, individual o asociado conozca los programas de financiación que imparte las entidades financieras para que se sometan a realizar préstamos que en su negocio son consideradas como inversiones a largo plazo, pues estas se recuperan con el paso del tiempo en la actividad que desempeñan y así fortalecen su producción y se mantienen competitivamente en el mercado.

11. BIBLIOGRAFIA

- Diagnostico de producción de trucha arco iris (*Oncorhynchus Mykiss*) en diferentes corregimientos del municipio de Pasto, Alcaldía Municipal de Pasto, Secretaria d Agricultura y Desarrollo Económico, Umata Pasto.
- Estadísticas de la producción de trucha en el Departamento de Nariño, Secretaria de Agricultura, Gobernación de Nariño.
- Formulación y Evaluación de Proyectos, Álvarez Méndez Carlos.
- Globalización: Desafío y Oportunidades, Pizano Diego
- La Ventaja Competitiva de las Naciones, Porter Michael
- Ser Competitivo, Nuevas Aportaciones y Conclusiones, Porter Michael
- Plan de Desarrollo para Nariño 2004 – 2007 “La fuerza del Cambio Continua”
- Fundación para el Desarrollo Integral del Valle del Cauca, Competitividad Internacional de las Regiones, Millán Constain Felipe.
- Plan Estratégico Exportador de Aceite de Palma Africana de la empresa PALMAPAC LTDA hacia el mercado de Los Ángeles California en Estados Unidos.
- Tendencias, Revista de la FACEA, Universidad de Nariño, Vol. IX, Política Económica, Crecimiento y Desarrollo Humano, Reyes Giovanni.

12.NETGRAFÍA

- www.proexport.gov.co
- www.intelexport.com
- www.agrocadenas.gov.co
- www.minagricultura.gov.co
- www.mincomercio.gov.co
- www.minproteccionsocial.gov.co
- www.aguahoy.com
- www.pasto.gov.co
- www.gobernacion-narino.gov.co
- www.finagro.com.co
- bancoagrario.gov.co/
- www.invima.gov.co/
- www.ica.gov.co/
- www.incoder.gov.co/
- www.corponarino.gov.co/

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PISCICULTORES DEL CORREGIMIENTO DEL ENCANO EN NARIÑO.

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO**

Objetivo: Conocer cómo percibe el propio piscicultor del Encano-Nariño su sistema productivo para realizar un análisis del estado actual del sector piscícola y plantear estrategias empresariales y de mercadeo que conduzcan al fortalecimiento de este sector.

Nombre del Piscicultor: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

Email: _____

1. ¿Para llevar a cabo el proceso productivo, Usted lo hace?
 - A. Individual, negocio familiar
 - B. Asociación, agrupación de varias familias
 - C. Estabilidad en el mercado
 - D. Todas las anteriores
2. Señale cuantas familias conformas la sociedad
 - A. Menos de 5
 - B. 5
 - C. 10
 - D. más de 10
3. ¿Qué motivos lo han llevado a conformar una sociedad?
 - A. Menores costos en el proceso de producción
 - B. Mayor solidez al momento de solicitar financiación
 - C. Asistencia técnica
 - D. Ninguno
4. ¿Qué tipo de apoyo ha recibido del Estado Colombiano?
 - A. Asistencia técnica
 - B. Apoyo financiero
 - C. Capacitación Administrativa
 - D. Ninguno
5. ¿Ha formulado proyectos piscícolas para adquirir apoyo financiero del Estado?
 - A. Si
 - B. No
6. ¿Cómo financia la sociedad sus actividades productivas?
 - A. Aporte de los socios
 - B. Prestamos bancario
 - C. Apoyo del gobierno
 - D. Otra Cual? _____
7. ¿Qué modos de producción emplea para llevar a cabo el proceso de producción?
 - A. Estanques en tierra
 - B. Jaulas flotantes
 - C. Estanques en tierra y jaulas flotantes

8. ¿Para el proceso de cultivo, Usted emplea la totalidad de su planta física?
A. Si B. No
9. ¿Posee una planta física adecuada para lavado, eviscerado y almacenamiento del producto?
A. Si B. No
10. ¿Qué tipo de sala de proceso le hace falta?
A. Sala de eviscerado y lavado
B. Cuartos fríos
C. Ninguno
D. Todos los anteriores
11. ¿Con que frecuencia realiza mantenimiento a su planta física y maquinaria?
A. Cada semana
B. Cada mes
C. Cada seis meses
D. Cada año
E. No realiza mantenimiento
12. Cumple con las exigencias sanitarias para llevar a cabo el proceso productivo en todas sus etapas.
A. Si B. No
13. ¿Su sociedad posee mercados fijos?
A. Si B. No
14. ¿Qué tipo de mercado maneja Usted?
A. Regionales
B. Locales
C. Nacionales
D. Extranjeros
E. Todos los anteriores
15. ¿A quién vende la producción de trucha arco iris?
A. Comercializadora
B. Plaza de mercado
C. Clientes fijos (restaurantes, supermercados, etc.)
D. Directo al cliente final
16. ¿Considera Usted, que su capacidad de producción es suficiente para abastecer el mercado regional o nacional?
A. Si B. No
17. ¿Considera Usted la posibilidad de incursionar mercados extranjeros?
A. Si B. No
18. Posee Usted una etiqueta que identifique y diferencie su producto
A. Si B. No
19. ¿Qué tipo de empaque maneja para su producto
A. Bolsas de polietileno
B. Bandejas de Icopor
20. ¿Cómo embalaje para su producto Usted utiliza?
A. Nevera
B. Cajas de cartón
C. Canastas de plástico
D. Sacas
E. Otra
Cual? _____

Evalué según su criterio al sistema productivo del sector piscícola, teniendo en cuenta las apreciaciones de Excelente, Bueno, Regular o Malo, como respuesta para cada pregunta.

Preguntas	Respuesta			
	E	B	R	M
21. ¿Cómo califica el estado actual de la planta física que interviene en el proceso de cultivo?				
22. ¿Sus técnicas de cultivo y el proceso de post-cosecha son?				
23. ¿Cómo considera Usted su capacidad de producción?				
24. ¿La calidad de la trucha que Usted Produce es?				
25. ¿La calidad de la semilla entregada por su proveedor?				
26. ¿Su relación con los proveedores es?				
27. ¿Su relación con sus clientes es?				
28. ¿El manejo del Justo a tiempo en la entrega de los pedidos es?				
29. ¿Su capacidad de endeudamiento es?				
30. ¿Cómo califica la política que el gobierno maneja hacia el sector piscícola?				
31. ¿En términos generales como califica Usted el funcionamiento del sistema productivo de trucha arco iris en este corregimiento?				

Señale de acuerdo a su criterio

32. ¿El precio de la trucha en el mercado es?
- A. Muy Adecuado
B. Adecuado
C. Inadecuado
D. Muy Inadecuado
33. ¿El medio en el que transporta la producción de trucha es?
- A. Muy Adecuado
B. Adecuado
C. Inadecuado
D. Muy Inadecuado
34. ¿El precio de la trucha en el mercado que Usted maneja, mantiene estabilidad?
- A. Siempre
B. Casi Siempre
C. Nunca
D. Casi Nunca
35. ¿Usted está atento a los cambios que ocurren en el mercado para evitar pérdidas significativas?
- A. Siempre
B. Casi Siempre
C. Nunca
36. ¿Con que frecuencia Usted emplea publicidad para mantener y atraer clientes?
- A. Siempre
B. Casi Siempre
C. Nunca
D. Casi Nunca
37. ¿Ha evaluado su competencia?
- A. Siempre
B. Casi Siempre
C. Nunca
D. Casi Nunca
38. ¿Por qué ha considerado la posibilidad de asociarse?
- A. Disputas entre socios
B. No posee el capital para hacerlo
C. No existe el espíritu de trabajo Colectivo.
D. Todas las Anteriores

**GRACIAS
POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO B. CONFORMACIÓN JURÍDICA DE INCOPEZ COMO EMPRESA
ASOCIATIVA DE TRABAJO.**

ANEXO C. COSTOS DE INFRAESTRUCTURA DE INCOPEZ

Factor	Descripción	Unidad	Cantidad	Vr. Unitario	Total
PRELIMINARES (Estudio del proyecto)	Terreno	Hectárea	-		
	Localización y replanteo	m2	-	1.200.000	1.200.000
	Excavación y Relleno Manual	Jornal	4	13.000	13.004
		Hora maquinaria	6	60.000	60.006
	Total				1235000
ESTRUCTURA EN CONCRETO	Estructura (zapatas, vigas, columnas, losa, formaleta, etc.)	m3	35	400.000	14000000
	Acero de refuerzo PDR-60	Kg	7260	3300	23958000
	Solados	m3	1	260.000	260000
	Total				38218000
MUROS	Pared ladrillo común	m2	470	25.000	11750000
	Pañete e=0.015	m2	470	12.000	5640000
	Enchape granito pulido	m2	150	28.000	4200000
	Vinilo tipo I	m2	270	5.000	1350000
	Total				22940000
CUBIERTA	Cubierta A-C incluye caballete	m2	350	30.000	10500000
	Correa Metálica	m	190	27.000	5130000
	Total				15630000
PISOS	Baldosín CtoF'c=140 psi(e=0.05)	m2	240	13.000	3120000
	Anden o acera CtoF'c=140 psi(e=0.05, A=1.00)	m2	50	13.000	650000
	Granito antideslizante	m2	240	32.000	7680000
	Total				11450000
INSTALACIONES SANITARIAS	Accesorios	und,m			3800000
	Punto sanitario	pto	20	20.000	400000
	Pozo séptico	und	1	1.000.000	1000000
	Filtro aguas residuales	und	1	1.000.000	1000000
	Total				6200000

INSTALACIONES HIDRÁULICAS	Acometida General	Global	1	100000	100000
	Tubería PVC 1 1/2"	m	30	12000	360000
	Tubería PVC 1/2"	m	50	8000	400000
	Punto hidráulico cualquier diámetro	pto	20	5000	100000
	Total				960000
INSTALACIONES ELÉCTICAS	Acometida General	Global	1	200000	200000
	Tubería PVC conduit+ accesorios	m	300	3000	900000
	Cable N°8	m	300	2100	630000
	Cable N°1	m	300	1500	450000
	Punto eléctrico + accesorios	pto	20	25000	500000
	Caja de circuitos +fusibles por 6	und	1	150000	150000
	Total				2830000
ACCESORIOS AREA DE PROCESO Y AREA SANITARIA	Total				10200000
EQUIPO DE OFICINA	Computador	und	1	1300000	1300000
	Archivador	und	1	300000	300000
	Telefono-Fax	und	1	150000	150000
	Total				1750000
COMPRA DE ACTIVOS	Maquinaria	und	-	-	23.460.000
	Total	-	-	-	23.460.000
EQUIPO DE PRODUCCIÓN	Maquinaria proceso productivo	-	-	-	28.460.000
	Total				28.460.000
TOTAL					163.333.000

ANEXO D. ENCUESTA DIRIGIDA A ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES EN LA CIUDAD DE PASTO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

Objetivo: Conocer los canales de comercialización y distribución de trucha arco iris en puntos comerciales como expendios de pescado, restaurantes y supermercados, con el propósito de identificar los requerimientos y exigencias de estos sitios y dinámica de la competencia para que INCOPEZ diseñe estrategias orientadas a abastecer la demanda de este mercado.

Nombre del Establecimiento: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____ **Email:** _____

1. ¿Usted comercializa Trucha arco iris en su establecimiento?

A. Si _____

B. No _____

Si respondió SI a la pregunta anterior responda lo siguiente, de lo contrario pase a la pregunta numero 18.

2. Para la venta y comercialización de trucha Usted cuenta con los permisos sanitarios exigidos.

A. Si _____

B. No _____

Cuales? _____

3. ¿Habitualmente a quien le compra el producto?

A. Productor

B. Intermediario

4. ¿El proveedor al cual Usted compra el producto para la comercialización siempre es el mismo?

A. Si _____

B. No _____

5. ¿El Proveedor de su producto cuenta con registro sanitario?

A. Si _____

B. No _____

C. No Sabe- No Responde

6. ¿El proveedor cumple con la cantidad requerida que Usted solicita?
 A. Siempre
 B. Casi siempre
 C. Nunca
 D. Casi nunca
7. ¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor para probar nuevos beneficios?
 A. Si _____
 B. No _____
8. ¿Con que frecuencia Usted realiza pedidos a su proveedor?
 A. Cada Semana
 B. Cada quince días
 C. Cada mes
 D. Cada dos meses
 E. Otra Cual _____
9. ¿Qué cantidad del producto Usted demanda para la comercialización?
 A. 1 a 10kg
 B. 15kg
 C. 20kg
 D. Más de 20
10. ¿Cuál es la presentación del producto exigida por Usted para su venta y comercialización

Tipo de Presentación		a	b	c
A.	FILETE	250G	500G	1000G
B.	ENTERA	250G	500G	1000G
C.	MARIPOSA	250G	500G	1000G

11. ¿En qué tipo de empaque recibe Usted el producto en su establecimiento?
 A. Bolsa de polietileno
 B. Bandejas de icopor
 C. Empaque al vacio
 D. A granel
12. ¿El producto que Usted recibe posee una marca?
 A. Si _____
 B. No _____ Cual? _____
13. ¿A qué precio compra Usted el producto?
 A. 8.000
 B. 9.000
 C. 10.000
 D. Otro Cual? _____
14. ¿Cuál es el precio que Usted emplea para la venta del producto?
 A. 9.000

- B. 10.000
 - C. 12.000
 - D. Entre 13.000 y 15.000
15. ¿Qué aspectos tiene Usted en cuenta para comprar y comercializar productos perecederos en su establecimiento?
- A. Calidad del producto
 - B. Precio cómodo.
 - C. Descuentos
 - D. Marca reconocida
 - E. Imagen de la empresa
 - F. Compromiso y responsabilidad del proveedor
 - G. Empaque
 - H. Capacidad de Respuesta
 - I. Todas las Anteriores
16. ¿La comercialización de este producto se hace para abastecer la demanda?
- A. Local _____% con destino a _____
 - B. Regional _____% con destino a _____
 - C. Nacional _____% con destino a _____
17. ¿Qué tipo de servicio de post-venta le gustaría que su proveedor le aplique?
- A. Cambio del producto en el caso de que no se venda
 - B. Seguimiento para abastecer oportunamente
 - C. Detalles en fechas especiales
 - D. Recetario del producto
 - E. Todas las Anteriores
 - F. Ninguna de las Anteriores
 - G. Otra Cual? _____
18. ¿Cuál considera Usted que es la principal razón por la que no comercializa este producto en su establecimiento?
- A. Desconocimiento del Producto
 - B. Falta de contacto con proveedores
 - C. Desconfianza a que no se venda el producto
 - D. Poca Rentabilidad
 - E. Planta física inadecuada
 - F. Todas las Anteriores
19. ¿Qué lo motivaría a comercializar este producto en su establecimiento?
- A. Descuentos por volúmenes de compra
 - B. Precios cómodos
 - C. Facilidad de pago
 - D. Incentivos por volúmenes de venta.
 - E. Compromiso del proveedor
 - F. Todas Anteriores

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO E. EXPENDIOS DE PESCADOS

ESTABLECIMIENTO	REPRESENTANTE	DIRECCIÓN COMERCIAL	TELÉFONO	CIUDAD
Pescados y Mariscos al Día	Barahona Jiménez Babiton	Cra. 31 N°16-12 San Andrés		Pasto
Frigopez	Ponce Chaves Luz Marina	Cl. 20 N°. 31b -38 Las Cuadras	7312713	Pasto
Comer. Pesca Freska	Ramos Sierra Lina Lorena	Cra 16 N°30–32 San Andrés	318759731	Pasto
Frutos del Mar Pasto	Correa Salazar Marcelino	Cll 16 N°30 a - 21 San Andrés	7293805	Pasto
Frutos del Mar la Aurora	Barahona Jiménez Patricia	Cll 10 N°26-311 La Aurora	7299063	Pasto
Comercializadora Pez Mar	Barreiro Villareal Jerson Yair	Cra 32 N°16 - 25 Centro	7225686	Pasto
Comercializadora Mapesmar	García Maya Fernando	Cra 22b no. 10-04 Caracha	7335769	Pasto
Bodega Marina	Carmona Burbano Johnny Ariel	Cll 15 no 7a - 12 El Progreso	7208320	Pasto
Pescados de Agua Dulce	Hernández Díaz Pablo	Cra 3e no. 21 a 37 Sta.Bárbara	3137316243	Pasto
Pescadería Costa de Oro	Reynel López Teresa del Carmen	Cll 16 no 27 - 31 Centro	3182055493	Pasto

Fuente: Cámara de Comercio de la ciudad de Pasto, Octubre 2009

ANEXO F. SUPERMERCADOS

ESTABLECIMIENTO	REPRESENTANTE	DIRECCIÓN COMERCIAL	TELÉFONO	CIUDAD
Autoservicio Abraham Delgado	Autoservicio Abraham Delgado Ltda.	Cll 16 no 23-57 Centro	7235505	Pasto
Alkosto Bolívar				
Superamorel	Patiño Narváez Marisol	Cll 16 no.21a-34 Centro	7200194	Pasto
Autoservicio Langer	Herrera Ramírez Marco Polo	Cll 14 no. 29-11 local 4-5	7234340	Pasto
Autoservicio Líder	Zambrano Figueroa Pedro Vicente	Cra 7a no. 21-36	7320160	Pasto
Autoservicio Ril	Ibarra Insuasty Amanda Raquel	Cll 15 29-02 Bombona	7238014	Pasto
Comfamiliar				
Éxito	Almacenes Éxito s a	Cll2 no 22b-60 Avenida Panamericana	7311298	Pasto
Macroeconómico	Lara Ceballos Julián Adelmo	Cll 17 no.20-69 Centro	7214247	Pasto
Merca económico				
Mercamax	OrdoñezOrdoñez Carlos Giraldo	Cra 19 no. 19-95 Centro	7210500	Pasto
Merka Feliz	Quetama Rúales Dylían Javier	Mz 38 Cs1 Tamasagra	7236843	Pasto
Mercapronto	BarbatoAntonio Ángelo	Cll 20 no. 33 a - 15 Avenida los Estudiantes	7317616	Pasto
Metrópolis 21	Zambrano Coral Luis Germán	Cll 21 no.7-23/29	7311298	Pasto
Supermercado Miraflores	Urbano Cárdenas Fabio Ricardo	Cra 2e no. 16 c 36 Miraflores	7300703	Pasto
Supermercado el Tigre de la Rebaja	Bravo Merino Luz Angélica	Cll 18 no. 14 - 28 Fátima	7210481	Pasto

Fuente: Cámara de Comercio de la ciudad de Pasto, Octubre 2009

ANEXO G. RESTAURANTES

ESTABLECIMINETO	REPRESENTANTE	DIRECCIÓN COMERCIAL	TELÉFONO	CIUDAD
Restaurante la Viña de Pasto	Ortega Revelo Paula Andrea	Calle 20 N°27-31 las Cuadras	3154569105	Pasto
Flor Almendra		Cll 17 N 28 - 42		Pasto
Lucerna Café	Chamorro Buitrago Luis Miguel	Cra 29 N°15 – 04 Centro	7295050	Pasto
Parrilla de Sam	Román Cabrera Fanery Celina	Cll 20 N°31C – 57	7310070	Pasto
La Cabaña		Cll 16 N°16 – 25 Centro	7224059	Pasto
Ruano				Pasto
Su Casa del Mar	Montana Hinestroza Severo	Cll 21ª N°4 – 65 Ejido	7308492	Pasto
Salsa y Sazón	Valencia Fonseca Gloria	Cra 42 N°18 -09 Pandiaco		Pasto
Sabor Marinero	Salazar María Amelia	Cra 30A N°13 A 16 Bombona	315 5053020	Pasto
Rico Pico				Pasto
Mr. Pollo La Colina	Chamorro Portilla Luis Eduardo	Cll 18 N 42 – 35	7315984	Pasto
Las Pachas	Rodríguez de los Ríos Vicenta	Cll 18 N° 34ª – 19 Maridíaz	7316590	Pasto
Parque Chipichape				Pasto
Restaurante Zipaquira	Ávila de Quiroz María	CentroCial. Bombona Local 9	7291675	Pasto
Restaurante Teresa Paredes	Ramos Valencia Libardo	CentroCial. Bombona Local 68		Pasto
Restaurante el Rinconcito Marinero	Benavides Medina Paola	Centro Cial Sebastián 5To piso	3006746950	Pasto
Restaurante Bar el Gato Negro	Unigarro Mino Alcira del Carmen	Terminal de Transportes	7308494	Pasto

ESTABLECIMINETO	REPRESENTANTE	DIRECCIÓN COMERCIAL	TELÉFONO	CIUDAD
Restaurante la 17	Calero Lovato Manuel	Cll 17 N°27 – 19 Centro	7236423	Pasto
Sazón Campesino	Pantoja Guerrero Omaira Elena	Terminal de Transportes local 08	7218405	Pasto
Restaurante la Cúpula Dorada	CaranguayQuenoran José	Cll 17 N°27 – 73 Centro	72 28314	Pasto
Restaurante el Buen Sazón	Calero Martínez Edwin	Cll 17 N°27 – 42 Centro	7298955	Pasto
Lauren s restaurante	Muños Qustial Andrea			Pasto
Restaurante Colonial de Pasto	Pascuaza Luis Bayardo	Cra 14 N°18 – 68 Fátima	3155 53541	Pasto
La Embajada Antioqueña	Guerrero Arredondo Yuli	Cra 30 N°16B – 88	7311250	Pasto
Restaurante Diana Marcela	Parra Muños Alicia	Cll 18 N°29 – 47 Centro	3206784242	Pasto
La Fonda de Tomas	LEYTON TOMAS MESIAS	Cll 18A NO.3-16 Lorenzo	7306450	Pasto
Restaurante Ferias y Sabor	BASTIDAS GARZON CLAUDIA	Cll 7 NO 16 - 73 Potrerillo	7210120	Pasto
El Buen Sabor el Potrerillo	Martínez Muñoz Laurentina	Cra 6 NO 16B-61 Emilio Botero	7309950	Pasto
El Punto del Sabor es Aquí	Burbano Cabrera Germán	Calle 18 no 42-16 Pandiaco	3117313429	Pasto
Restaurante Julieth	Hermoso Pantoja Mery	Av. Julián Bucheli NO. 14-15	3173750627	Pasto
Ramón Tragón y Rancho Viejo restaurante	Martínez Arteaga Johana	Av. Panamericana N° 16b-3 6	7222017	Pasto
Restaurante las Dos Parrillas	Benavides Hilda Victoria	Cll 16 A N°23 – 22 Pasaje el Dorado		Pasto
Restaurante Lena y Sazón	Melo Carmen Isaura	-Cra 14 NO 15 - 57 Champagnat	7208168	Pasto
Restaurante kikorin				Pasto
La Traviata	Dasbar Ltda.	Cra 33a N°. 19-69 Av. Estu diant.	7317618	Pasto
Sabor Sureño	Erazo Caicedo Juan Camilo	Cll 18 no 44-13 barrio Pandiaco	3002590513	Pasto
Restaurante y Eventos Maderos de San Juan	Obando de Rosas Lourdes	Pasto		Pasto
La Estancia Restaurante Pasto	Fajardo Romo Elmer Harvey	Cll 16 no 7-15	7206781	Pasto

ESTABLECIMINETO	REPRESENTANTE	DIRECCIÓN COMERCIAL	TELÉFONO	CIUDAD
Restaurante Goliat	Guerrero delgado Zoila	Cll 19 N°. 14 - 100	3128753656	Pasto
La sazón de lolita	Estrada Escobar Silvana	Cra 28 N° 10-05 San Ignacio	7335162	Pasto
Asadero rincocito nariñense	Rojas Moreno Gladis	Cll 22N° 6 - 28 Parque Bolívar		Pasto
Salsa y Sazón que rico son	Benavides González Yolanda	Cll 10 N°26 - 18		Pasto
Portón Veinte	Guerra Mario Fernando	Cll 20 N°. 35 - 05 Palermo	7312940	Pasto
Hierba Buena				Pasto
Restaurante la merced centro	España Víctor Hugo	Cra 22 N° 17-37 centro	7233664 7238830	Pasto
Restaurante la enjalma	Osorio hurtado María Rosalba	Cll 2 N° 22d-44 Capusigra	7299752	Pasto
Restaurante Venecia	Rosales de portilla Fanny	Cra 8 N° 18 - 20 Venecia	7323846	Pasto
El sazón de teresita	Narváez Pabón Moisés Alberto	Cra 6d N° 16-50 terminal de transportes local 203	3105079055	Pasto
Punto del Buen Sabor en Pasto	NichoyPotosiBayron Fredy	Local 102 terminal de transporte	7309940	Pasto
Restaurante el Gran Chaparral	España Hermanos Ltda.	Cll 18 N° 41-97 el dorado	7310453 7315958	Pasto
Mi Pasto Lindo	Díaz Bastidas Carmenza	Cll 18 N° 56-241 cabaña Torobajo	7314879	Pasto
Aberdeen angus	Jorge Castro	Av. Estudiantes	7221045	Pasto
Rancho Míster pollo	Chamorro Portilla Luis Eduardo	LI 12 N° 6 – 21 Chapal	7206120	Pasto
El Palacio del Pescado	Rosero Melo José Eladio	Cll 18a N° 6e-31 Lorenzo	7326208	Pasto
Restaurante Afromar	Benavides Benítez Omaira	Cra 21 N° 13a-53 las Américas	7330627	Pasto
Restaurante Giovanni	Torres de Araujo Aura Marina	Cra 9 N° 14-102 las lunas	7216855	Pasto
Restaurante Sazón Casero	Guerrero coronel blanca marina	Cra 26 N° 25-24	7204663	Pasto
Parrilla Sibarita	Figuroa Medina Félix	Cll 19 N° 27 – 44 Centro		Pasto

Fuente: Cámara de Comercio de la ciudad de Pasto, Octubre 2009