

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE
CAMARÓN EN CAUTIVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LAS
CIUDADES CALI, MEDELLÍN Y BOGOTÁ.**

**CYNTHIA D. REYNEL ORTIZ
YESENIA VALENCIA FERRÍN**

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

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE
CAMARÓN EN CAUTIVERIO DE LA EMPRESA ASROCOMAR EN LAS
CIUDADES CALI, MEDELLÍN Y BOGOTÁ.**

**CYNTHIA D. REYNEL ORTIZ
YESENIA VALENCIA FERRÍN**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al Título de
profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesor:
DIEGO DE LA ROSA SALAZAR
Especialista en Mercadeo**

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

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y las conclusiones aportadas en este trabajo de grado son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1º del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Septiembre 02 de 2010

RESUMEN

El presente informe muestra el desarrollo de las actividades efectuadas en el marco de la tesis llamada, **PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LA CIUDADES CALI, MEDELLÍN, BOGOTÁ**. Cuyo fin fue estructurar un plan estratégico de comercialización para ASPROCOMAR. Teniendo en cuenta lo anterior, se procedió a identificar la unidad más relevante para Asprocomar criterios de producción, organizacional, de mercadeo y financieros, la cual fue la de mercadeo, posteriormente, se implementó un estudio de mercados para dicho producto, luego se diseñó el estudio de producción, organizacional y de mercados, No obstante se estructuró el plan de acción y finalmente el estudio financiero.

Este estudio es una propuesta encaminada a ver la situación de Asprocomar como una oportunidad para que las familias en situación de desplazamiento, salgan de esta pobreza que les ha generado tal situación y de esta manera contribuyen a mejorar sus vidas, desde la percepción de optimizar este Proyecto, se propone el plan estratégico de comercialización para dar a conocer esta empresa y lograr posicionarla en el mercado, en éste sentido, se exponen en el marco legal, una serie de requisitos que se deben cumplir para la puesta en marcha del mismo.

ABSTRACT

The formless present shows the development of the activities affected in the frame of the so called thesis, STRATEGIC PLAN OF COMMERCIALIZATION FOR CAMARÓN's PRODUCTION IN CAUTVERIO OF THE COMPANY ASPROCOMAR IN THE CIUDADES CALI, MEDELLIN, and BOGOTA. Whose end was to structure a strategic plan of commercialization for ASPROCOMAR. Bearing the previous thing in mind, the most relevant unit was proceeded to identify for Asprocomar criteria of production, organizational, of marketing and financial, which was that of marketing, later, implemented a study of markets for the above mentioned product, then the study of production was designed, organizational and of markets, Nevertheless the action plan was structured and finally the financial study.

This study is an offer directed to seeing Asprocomar situation as an opportunity in order that the families in situation of displacement, go out of this poverty that they has generated such a situation and hereby they help to improve his lives, from the perception of optimizing this Project, one proposes the strategic plan of commercialization to announce this company and to manage to position her on the market, in this one felt, they are exposed in the legal frame, a series of requirements that must be fulfilled for the putting in march of the same on.

AGRADECIMIENTOS

***EXPERIMENTAMOS UN PROFUNDO SENTIMIENTO DE GRATITUD POR EL
DESARROLLO Y LA PRODUCCIÓN DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN;
SIENDO ESTA UNA HUELLA.***

**PARA CON EL DOCTOR GUIDO PANTOJA
PARA CON EL ASESOR DIEGO DE LA ROSA
PARA CON LOS JURADOS: IVAN MARTINEZ
HECTOR MUÑOZ**

**PARA CON ASPROCOMAR ESPECIALMENTE EL INGENIERO ACUICOLA
HERNADO MORCILLO.**

**POR SU MUY APRECIADA COLABORACIÓN, YA QUE EL CONTAR CON
PERSONAS COMO LOS MENCIONADOS ANTERIORMENTE CONTRIBUYE A
QUE SE FINIQUITEN EXITOSAMENTE LOS PROCESOS INVESTIGATIVOS.**

EL ÉXITO EN LA VIDA O EN LA EMPRESAS NO SE MANIFIESTA POR CASUALIDAD SINO POR CAUSALIDAD, POR ADAPTAR UNA FERREA DISCIPLINA, POR UN MEJORAMIENTO CONTINUO, POR ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN EN NUESTRAS VIDAS.

PARA CON DIOS, POR DARMÉ LA FORTALEZA DE PODER LEVANTARME DESPUES DE CADA CAÍDA.

*PARA CON MI FAMILIA: LUZ EVA ORTIZ
JAIME REYNEL CORTEZ
ALEMBERT ROSERO ORTIZ
ANDRES REYNEL ORTIZ
DIANA ROSERO MAGALLANES*

POR RESPALDARME Y ANIMARME EN TODO ESTE PROCESO

PARA CON MI COMPAÑERA DE TESIS YESENIA VALENCIA PORQUE SI EN EL TRABAJO ARDUO DE AMBAS ESTE PROCESO SE HUBIESE PROLONGADO

CYNTHIA DEIDAMIA REYNEL ORTIZ

Agradecimientos

A Dios por haberme dado la vida y el deseo de querer ser cada vez un mejor ser humano.

A mi familia por brindarme amor y apoyo incondicional

*Elda M. Ferrín Cajares
Mauro Valencia Quiñones
Karen del Rocío Valencia Ferrín
Elda Johana Valencia Ferrín
Sandra Marcela Valencia Ferrín
Jonh Jainer Torres Ocampo*

Para mi compañera Cynthia por que con sus ideas logramos formar un excelente equipo de trabajo

Yesenia Valencia Ferrín

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN-----	20
1 UBICACIÓN PROBLEMA A INVESTIGAR -----	21
1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA-----	21
1.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA-----	22
1.1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA-----	22
1.2 OBJETIVOS-----	23
1.2.1 Objetivo General-----	23
1.2.2 Objetivos Específicos-----	23
1.3 JUSTIFICACIÓN-----	23
2. MARCO DE REFERENCIA-----	25
2.1 MARCOS BÁSICOS-----	25
2.1.1 MARCO TEORICO-----	25
2.1.2 MARCO GEOGRAFICO -----	56
2.1.3 MARCO CONCEPTUAL -----	57
2.1.4 MARCO TEMPORAL-----	59
2.1.5 MARCO LEGAL-----	59
3. ASPECTOS METODOLOGICOS-----	64
3.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN-----	64
3.1.1 LINEA DE INVESTIGACIÓN-----	64
3.1.2 SUB LINEA DE INVESTIGACIÓN-----	64

3.1.3 TEMATICA A INVESTIGAR-----	64
3.2 OBJETO DE ESTUDIO-----	64
3.3 TIPO DE ESTUDIO-----	64
3.4 METODO DE INVESTIGACIÓN-----	65
3.5 DISEÑO METODOLOGICO-----	66
3.5.1 POBLACIÓN Y MUESTRA-----	66
3.5.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN-----	68
3.5.2.1 FUENTES PRIMARIAS-----	68
3.5.2.2 FUENTES SECUNDARIAS-----	68
3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN-----	68
4. ESTUDIO TÉCNICO PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LA CIUDADES CALI, MEDELLIN, BOGOTA.-----	69
4.1 IDENTIFICACIÓN DE ASPROCOMAR CON BASE EN CRITERIOS PRODUCTIVOS, ORGANIZACIONAL Y DE MERCADEO.-----	69
4.1.1 CICLO DE PRODUCCIÓN DE PISCINA.-----	69
4.1.1.1 ETAPA DE PRODUCCIÓN-----	69
4.1.1.1.1 PREPARACIÓN DE ESTANQUE-----	69
4.1.1.1.2 TOMA DE MUESTRAS DE SUELO-----	70
4.1.1.1.3 APLICACIÓN DE CAL-----	70
4.1.1.1.4 PREPARACION DE COMPUERTAS-----	71
4.1.1.1.5 LLENADO DE ESTANQUE-----	71
4.1.1.2 ETAPA DE PROCESAMIENTO Y COSECHA-----	73

4.1.1.2.1 SIEMBRA -----	73
4.1.1.2.2 INICIO DE LA ALIMENTACION -----	74
4.1.1.2.3 MUESTREOS DE CRECIMIENTO-----	75
4.1.1.2.4 RECAMBIOS DE AGUA-----	76
4.1.1.2.5 MEDICION DE PARAMETROS FISICO QUIMICOS-----	77
4.1.1.2.6 COSECHA DE CAMARONES-----	78
4.1.1.2.7 RECEPCION DE CAMARONES EN PLANTA DE PROCESO-----	79
4.1.2 DIAGNOSTICO DE ASPROCOMAR-----	81
4.1.2.1MISIÓN-----	81
4.1.2.3 VISIÓN-----	81
4.1.2.4 OBJETIVO-----	81
4.1.2.4.1 OBJETIVO GENERAL-----	81
4.1.2.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS-----	81
4.1.2.4.3 DIAGNOSTICO INTERNO-----	81
4.1.2.4.3.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)	82
4.1.2.4.3.1.1 INTERPRETACIÓN Y EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO	83
4.1.2.4.4 DIAGNOSTICO EXTERNO-----	85
4.1.2.4.3.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)	86
4.1.2.4.3.2.1 INTERPRETACIÓN Y ANALISIS DEL AMBIENTE EXTERNO---	86
4.1.2.4.3.2.3 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO-----	91
4.1.2.4.3.2.3.1 INTERPRETACION Y ANÁLISIS MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO-----	94
4.1.2.4.3.4 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE ---	95
4.1.2.4.3.4 MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA -----	97
4.1.2.2 REDIRECCIONAMIENTO PARA ASPROCOMAR-----	100

4.2.1.1 VISIÓN-----	101
4.2.1.2 MISIÓN -----	101
4.2.1.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS-----	101
4.2.1.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS-----	101
4.2.1.5 POLÍTICA DE CALIDAD-----	102
4.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS A LA EMPRESA ASPROCOMAR-----	102
4.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA-----	102
4.2.1.1 SANTIAGO DE CALI-----	102
4.2.1.1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CALI-----	111
4.2.1.2 MEDELLÍN -----	117
4.2.1.2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS MEDELLÍN-----	123
4.2.1.3 SANTA FE DE BOGOTÁ-----	130
4.2.1.3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS BOGOTÁ-----	134
4.3 PLAN DE ACCIÓN ASPROCOMAR-----	146
4.4 ESTUDIO FINANCIERO-----	150
5. CONCLUSIONES-----	156
6. RECOMENDACIONES-----	158
BIBLIOGRAFÍA	
NETGRAFÍA	
ANEXOS	

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Matriz B.C.G-----	50
Cuadro 2. Ciclo de Supervivencia-----	74
Cuadro 3. Parámetros de Producción-----	80
Cuadro 4. Matriz MEFI-----	83
Cuadro 5. Matriz MEFE-----	86
Cuadro 6. Matriz DOFA-----	88
Cuadro 7. Matriz MPC CALI-----	92
Cuadro 8. Matriz MPC MEDELLÍN-----	93
Cuadro 9. Matriz MPC BOGOTÁ-----	94
Cuadro 10. Matriz PEEA-----	96
Cuadro 11. Matriz MCPE-----	99
Cuadro 12. Costo de Producción-----	150
Cuadro 13. Ventas por Cosecha-----	150
Cuadro 14. Margen de Contribución-----	151
Cuadro 15. Estimación de resultados para un año-----	151
Cuadro 16. Punto de Equilibrio-----	152
Cuadro 17. Proyección Flujo de Efectivo-----	153
Cuadro 18. Inversiones-----	154
Cuadro 19. Tasa Interna de Retorno-----	155
Cuadro 20. Valor Presente Neto-----	155
Cuadro 21. Relación Costo Beneficio-----	155

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Limpieza de Estanque -----	70
Figura 2. Estanque Barrido-----	70
Figura 3. Aplicación de Cal en la Piscina -----	70
Figura 4. Preparación de compuertas-----	71
Figura 5. Llenado de Estanque-----	71
Figura 6. Llenado Y Fertilizado-----	72
Figura 7. Motobomba-----	72
Figura 8. Retiro de Basuras (Antes) -----	72
Figura 9. Retiro de Basuras (Después) -----	72
Figura10. Laboratorio (hembra ovada) -----	73
Figura 11.Observación de larvas-----	73
Figura 12. Laboratorio Ecomar producción de larvas de la postlarva en Laboratorio-----	73
Figura 13. Transporte de postlarvas-----	74
Figura 14. Comedores-----	75
Figura 15. Muestreo 4º Semana -----	76
Figura 16. Muestreo 6º Semana-----	76
Figura 17. Muestreo 8º Semana (Cosecha) -----	76
Figura 18. Recambios del Agua-----	77
Figura 19. Medición de Temperatura disuelto en el Agua-----	77
Figura 20. Medidor de oxigeno-----	77

Figura 21. Instalación de bolsos de cosecha -----	78
Figura 22. Vaciado de camarón para choque térmico-----	78
Figura 23. Vaciado en contenedores de 30 kilos-----	78
Figura 24. Enhielado del producto y transporte del producto hasta la planta.---	79
Figura 25. Descabece del producto -----	79
Figura 26. Pelado y Desvenado-----	79
Figura 27. Hidratación -----	80
Figura 28. Precocido del Producto-----	80
Figura 29. Coloración del Producto-----	80
Figura 30. Empaque de producto Congelado-----	80

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfica 1: Variedades de Camarón en Cali.....	111
Gráfica 2: Presentaciones de Camarón Cali.....	112
Gráfica 3: Principales Proveedores en la ciudad de Cali.....	112
Gráfica 4. Temporada de Mayor Venta en Cali.....	113
Gráfica 5. Estratos Socioeconómicos en Cali.....	114
Gráfica 6. Decisión de Compra en Cali.....	115
Gráfica 7. Principales Clientes en Cali.....	115
Gráfica 8. Precio de Compra a Proveedores en Cali.....	116
Gráfica. 9 Precio de Venta por Plaqueta de Kilo al Cliente en la ciudad de Cali	117
Gráfica 10: Variedades de Camarón en Medellín.....	124
Gráfica 11. Presentaciones de Camarón en Medellín.....	124
Gráfica 12. Principales Proveedores Medellín.....	125
Gráfica 13. Temporada de Mayor Venta del Producto en Medellín.....	126
Gráfica 14. Estratos Socioeconómicos en Medellín.....	127
Gráfica 15. Decisión de Compra en Medellín.....	127
Gráfica 16. Principales Clientes en Medellín.....	128
Gráfica 17. Precio de Compra a Proveedores en Medellín.....	129
Gráfica 18. Precio de venta al cliente en Medellín.....	129
Gráfica 19. Variedades de Camarón en Bogotá.....	134
Gráfica 20. Presentaciones de Camarón en Bogotá.....	135

Gráfica 21. Principales Proveedores en Bogotá-----	136
Gráfica 22. Temporada de mayor venta de este producto en Bogotá-----	137
Gráfica 23. Estratos Socioeconómicos en Bogotá-----	137
Gráfica 24. Decisión de compra en Bogotá-----	138
Gráfica 25. Principales clientes en Bogotá-----	139
Gráfica 26. Precio de compra a proveedores en Bogotá-----	139
Gráfica 27. Precio de venta al cliente en Bogotá-----	140

LISTA DE TABLA

Pág.

Tabla 1. Muestreos de crecimiento-----	75
--	----

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad realizar un **PLAN ESTRÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTIVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LAS CIUDADES CALI, MEDELLÍN Y BOGOTÁ**. Lo anterior se realizara teniendo en cuenta que la industria nacional del camarón se ha convertido en un rubro de mucha importancia.

En Colombia, cerca del 90% de la producción de camarón proviene del cultivo; el restante es capturado en las cálidas aguas del Pacífico. Gracias a las condiciones climatológicas, su ubicación geográfica y la estructura de sus costas, la adaptación de la especie *penaeus vanamei* en cautiverio ha sido un éxito.¹ Estos factores, sumados a los exigentes controles en la postcosecha y empaque han dado como resultado un camarón de excelente sabor, color y textura, que le hacen meritorio

A lo largo de este trabajo se desarrollaran una serie de objetivos tales como; realizar un diagnostico a la empresa ASPROCOMAR, efectuar la investigación de mercados, respectivamente estructurar un plan de acción a la empresa ASPROCOMAR y realizar un estudio financiero para la estrategia de comercialización propuesta.

Para este proceso se apoyará en teorías como: la Teoría Económica, la cual expone la MACRO y MICROECONOMIA como herramientas para diagnóstico y toma de decisiones importantes; la Teoría de la Planeación Estratégica, la cual servirá de apoyo para la identificación de las variables claves del mercado de Cali, Medellín y Bogotá, la Teoría del Estudio de Mercado, que permitirá realizar el estudio de los clientes reales y potenciales y demás variable inherentes, para la puesta en marcha del proyecto será necesario apoyarse en fuentes como Internet, herramientas de los programas de Microsoft Office y software como Stat Graphic, etc.

Para concluir se rescata y exalta la importancia que reviste la presente investigación y el aporte tan importante que realiza para la comunidad Tumaqueña y especialmente para los que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, puesto que permitirá que este proyecto obtenga importantes ingresos económicos; así, mismo generar excedentes que permitan ser invertidos en investigación y desarrollo de tipo productivo y empresarial en el municipio de Tumaco.

¹AGUILERA, María Modesta. Los Cultivos de Camarones en la Costa Caribe Colombiana. En: Econpapers (2003). [consultado 25. May. 2010]. Disponible en: <<http://econpapers.repec.org/paper/col000102/003162.htm>>

1 UBICACIÓN PROBLEMA A INVESTIGAR

PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTIVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LAS CIUDADES DE CALI, MEDELLÍN Y BOGOTÁ.

1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

La Asociación de Productores y Comercializadores de Mariscos ASPROCOMAR es una entidad sin ánimo de lucro su objetivo principal es mejorar las condiciones socioeconómicas de 100 familias en situación de desarraigo y vulnerabilidad mediante el montaje e instalación de siete (7) piscinas para el cultivo de camarón (Penaeus Vananeii) en el municipio de Tumaco².

Esta actividad se ha venido desarrollando de manera organizada y la comercialización se esta realizando en las ciudades de Medellín y Bogotá mediante intermediarios que etiquetan el producto con su razón social y posteriormente lo comercializan.

Dentro de las variedades que se procesan del camarón se encuentran el Blanco, en las siguientes presentaciones cocido, precocido y PUD (congelado individual), empacado en bolsas plásticas (plaquetas). El producto es de excelente calidad y cuenta con estrictas medidas de control que hacen de este un alimento apetecido.

El talento humano esta en continua capacitación por lo cual el direccionamiento de la Asociación es claro y con metas específicas.

De igual forma se cuenta con instalaciones adecuadas para la producción de camarón de cultivo, sin embargo el proceso de comercialización es deficiente debido a que no se cuenta con Registro Invima y código de barras motivo por el cual se hace necesario la consecución de estas certificaciones para posteriormente ingresar a nuevos mercados que sean atractivos que aseguren crecimiento y desarrollo para la empresa.

De acuerdo a lo anterior se plantea la importancia de la investigación que busca elaborar un **PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTIVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LAS CIUDADES DE CALI, MEDELLIN y BOGOTA**. Estas como principales ciudades dentro del territorio nacional que se caracterizan por el

² MORCILLO, Hernando. Jefe de Producción Asprocomar. 25 de agosto de 2009.

desarrollo empresarial con un alto número de habitantes y mayores niveles de ingreso.

La empresa ASPROCOMAR al estructurar un Plan de Comercialización esta asegurando en gran medida la permanencia de la empresa y por ende la generación de empleo en el municipio que repercute en desarrollo para la región y mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes en especial los que se encuentran vulnerables ya sea por motivos de seguridad o falta de oportunidades laborales, de educación, salud y otros derechos con los que cuentan todos los ciudadanos pero que muchas veces la realidad demuestra todo lo contrario.

De no ejecutarse esta propuesta muy seguramente se podría incurrir en un estancamiento y volverse insostenible una empresa, porque no se debe olvidar que la comercialización es un factor clave en el desarrollo de cualquier empresa.

De igual forma se dejaría de aprovechar este importante producto, las instalaciones, infraestructura, y el talento humano lo que imposibilitaría aportar al incremento del producto interno bruto y mejoramiento de la calidad de vida de muchas familias.

1.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable realizar un estudio de los mercados de Cali, Medellín, Bogotá para la comercialización de la empresa ASPROCOMAR?

1.1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa ASPROCOMAR?
- ¿Cuáles son las características que presentan los mercados para la empresa Asprocomar?
- ¿Qué aspectos importantes se deben tener en cuenta al momento de estructurar un plan de acción?
- ¿Qué variables financieras se deben tener en cuenta para llevar a cabo el plan estratégico de comercialización para Asprocomar?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de comercialización de Camarón de cautiverio en las ciudades de Cali, Medellín, Bogotá para la empresa ASPROCOMAR

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnostico a la empresa ASPROMAR.
- Realizar una investigación de mercados a la empresa Asprocomar
- Estructurar un plan de acción a la empresa ASPROCOMAR.
- Realizar un estudio financiero para la estrategia de comercialización propuesta.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta se realiza porque actualmente el camarón de cultivo es un producto que goza de gran demanda, a nivel nacional y especialmente en las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá ya que al ser ciudades pobladas el nivel de consumo es mayor, esto coadyuvara a que a través de la producción de Asprocomar se satisfaga esta demanda en la ciudades mencionadas considerando que esta producción goza de buena calidad lo cual permitiría posicionar este producto en la mente de los consumidores que conforman estas ciudades.

No obstante las zonas de mayor consumo son las poblaciones costeras, ribereñas, de vocación acuícola y las principales ciudades (Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga y Villavicencio). En otras regiones el consumo es bajo debido a la inconstancia y/o insuficiencia de la oferta, el relativo alto precio de los productos pesqueros en comparación con otros cárnicos (de res, pollo y cerdo) y la falta de campañas de cubrimiento nacional. Las personas de estratos económicos medio y alto prefieren filetes, pescado fresco de mar y camarón de cultivo, mariscos y productos de alto valor agregado. La gente de menores ingresos se inclina por los pescados de aguas continentales, pescado seco-salado, sardinas enlatadas y en menor proporción pescado de cultivo.³

³ ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. Visión general del sector acuícola nacional. [consultado 25 may. 2005]. Disponible en: < http://www.fao.org/fishery/countrysector/FI-CP_CO/es>

Aunado a lo anterior esta investigación es necesaria porque al comercializar la producción de camarón de Asprocomar se está contribuyendo al trabajo arduo que realizan las personas que integran esta asociación de productores de mariscos, donde cabe destacar que son personas vulnerables que han sido resultado de la violencia que vive nuestro país y que a través de esto se ha generado empleo para ellas lo cual ha permitido que sus niveles de vida cada día sean menos precarios y porque no que estas personas se sientan social y económicamente útiles en el desarrollo de Tumaco

Posteriormente la investigación propuesta que tiene como título **PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LAS CIUDADES DE CALI, MEDELLIN, BOGOTA**; busca mediante la aplicación de la teoría económica (macro y microeconomía) y la implementación de conceptos propios del mercadeo para el estudio de las necesidades de los posibles clientes esta información la encontraremos a través de los Distribuidores; así como sus tendencias de consumo, el estudio de factores sociodemográficos, económicos, tendencias culturales, hábitos y medios de compra, el entorno y la competencia. De igual forma conocer los canales de distribución más efectivos para una posible comercialización y las condiciones de acceso al mercado de las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá.

Para cumplir con los objetivos del estudio se acude a técnicas de recolección de información como encuestas a los distribuidores en las distintas ciudades, entrevistas a aquellas personas que son afines al estudio (ingenieros acuícola, docentes en el área de hidrocultivos). Con el fin de profundizar en el tema de investigación; para conocer las variables claves del entorno, que permitan tomar decisiones y crear estrategias para el logro de los objetivos planteados. Metodológicamente la investigación se justifica con la utilización de la Internet en portales como Google, Yahoo, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Medio Ambiente, Proexport, Incoder, ICA, CENIACUA, EL DANE, Cámara de Comercio, que son fuente importante para el suministro de información. De igual forma se acudirá a la Estadística para el análisis. El camarón de cultivo presenta ventajas puesto que el productor puede mejorar la calidad del producto, y controlar su crecimiento para que el tamaño de este producto este acorde con los requerimientos establecidos;⁽¹⁾ es decir que se puede adaptar el camarón a que tenga las tallas que el comprador desee, procesar los crustáceos según el gusto del consumidor. Para posteriormente poder satisfacerlo y crear un mercado seguro, mediante la creación de un PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LAS CIUDADES DE CALI, MEDELLIN, BOGOTA, se considera pertinente porque ayudara a disminuir el riesgo ya que ingresar a un mercado por sencillo que parezca es necesario realizar una investigación y elaborar un plan que permita a las organizaciones perseguir objetivos claros, medibles y alcanzables..

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. MARCOS BÁSICOS

2.1.1 MARCO TEÓRICO. Para la realización de un plan estratégico de comercialización para la producción de camarón en cautiverio de la empresa ASPROCOMAR en las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá se hace necesario ubicar el tema de investigación en las diferentes teorías con el objetivo de determinar en cual de ellas se inscribe; razón por la cual se abordaran las siguientes:

***TEORIA MACROECONÓMICA.** La macroeconomía es la parte de la teoría económica que se encarga de definir, medir y determinar los ingresos nacionales y sus variables. Es muy importante conocer como influye el ingreso y la producción nacional con fines de planeación por parte del sector público y privado para explicar entonces como aumenta o desciende el nivel de la actividad económica.

JOHN MYNARD KEYNES. El economista más importante del siglo XX y quizás el más influyente desde Adam Smith; creador de la teoría económica, que reza "La ley natural es superior a la ley humana, la economía esta regida por una mano invisible y el estado debe intervenir en ella controlando y administrando a través de la inversión y el gasto público pero al mismo tiempo sosteniendo el equilibrio natural conseguido por cada individuo al buscar su Beneficio".

El desempleo ocasiona a la sociedad tanto un costo económico como social. El costo económico corresponde a todo lo que se deja de producir y que será imposible de recuperar, esto no solo incluye los bienes que se pierden por no producirlos sino también una cierta degradación del capital humano, que resulta de la pérdida de destrezas y habilidades. Por otro lado, el costo social abarca la pobreza y miseria humana las privaciones e inquietud social y política que implica el desempleo en grandes escalas.

En las economías se presentan distintos problemas y desequilibrios de carácter económico. La forma en que el gobierno busca solucionar estos problemas es a través de la política económica, la cual consiste en que el Gobierno emplea sus poderes legítimos manipulando diversos instrumentos, con el fin de alcanzar objetivos socio-económicos previamente establecidos. La política económica tiene distintos objetivos, dentro de los cuales se puede decir que los principales son: 1. Crecimiento y desarrollo económico, 2. Pleno empleo, 3. Estabilidad de precios, 4. Distribución de la renta y la riqueza, 5. Equilibrio de la balanza de pagos.⁴

⁴ AGOSTINI, Javier. Pensamiento Macroeconómico Keynesiano. Teoría Macroeconómica Keynesiana. En: Monografías. (2004). [consultado 1. Jun. 2010]. Disponible en:

***MICROECONOMIA.** La **microeconomía** es una parte de la economía que estudia el comportamiento económico de agentes individuales, como son los consumidores, las empresas, los trabajadores e inversores; así como de los mercados. Considera las decisiones que toma cada uno para cumplir ciertos objetivos propios. Los elementos básicos en los que se centra el análisis microeconómico son los bienes, los precios, los mercados y los agentes económicos. La gran mayoría de los modelos que se exponen en el presente artículo tienen como base la existencia de un marco económico y social de economía descentralizada, en el que existe propiedad privada.

La microeconomía tiene varias ramas de desarrollo, las más importantes son: la **teoría del consumidor, la de la demanda, la del productor, la del equilibrio general, y la de los mercados de activos financieros.** No pueden considerarse enteramente separadas porque los resultados de unos aspectos influyen sobre los otros. Por ejemplo, las empresas no sólo ofertan bienes y servicios, sino que también demandan bienes y servicios para poder producir los suyos. La Microeconomía propone modelos matemáticos que desarrollan los supuestos sobre el comportamiento de los agentes económicos, las conclusiones a la que se llegue usando esos modelos sólo será válida, en tanto en cuanto, se cumplan los supuestos, cosa que no ocurre siempre, especialmente si se trata de supuestos muy fuertes o restrictivos.

***TEORIA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.** El estudio del Comportamiento del consumidor se centra en el conjunto de actos de los individuos que se relacionan directamente con la obtención, uso y consumo de bienes y servicios.

Incluye el estudio de por qué, el dónde, con qué frecuencia y en qué condiciones consumimos los diferentes bienes o servicios. La finalidad de esta área es comprender, explicar y predecir las acciones humanas relacionadas con el consumo.

El incremento de la competencia, los rápidos cambios del entorno y el aumento de las exigencias de los consumidores requieren que las empresas estudien y comprendan el comportamiento del consumidor.

Es preciso responder a unas preguntas fundamentales para poder guiar los planes y acciones de marketing:

<<http://www.monografias.com/trabajos55/pensamiento-macroeconomico/pensamiento-macroeconomico.shtml?monosearch>>

¿Por qué los consumidores actúan de una determinada forma?

¿Por qué compran determinados productos y no otros?

¿Por qué adquieren una marca concreta?

El estudio del comportamiento del consumidor plantea múltiples dificultades:

* Los consumidores no suelen ser plenamente conscientes de por qué compran un producto o una determinada marca.

* Los consumidores a menudo no queremos revelar la verdad.

* Los consumidores no decimos la verdad.

* Con frecuencia intentamos comunicar mucho más de lo que realmente sabemos.

* Los consumidores somos complejos.

* Las emociones internas, nuestra afectividad nos impulsa frecuentemente hacia reacciones no meditadas, impulsivas, irreflexivas e incluso incoherentes.

Existen múltiples perspectivas para estudiar el comportamiento del consumidor:

- La economía.

- La sociología.

- La psicología.

- La gestión de empresa.

- La comercialización e investigación de mercados.

La complejidad del estudio requiere un análisis con un enfoque multidisciplinar e integrador.

El conocimiento del comportamiento del consumidor nos puede proporcionar múltiples beneficios para la empresa que se enfrenta a un entorno dinámico, complejo, competitivo e incierto:

* Identificación de oportunidades de negocio. El mejor conocimiento de las necesidades de los consumidores, el reconocimiento y evaluación de grupos de consumo con necesidades insatisfechas son requisitos para la identificación de oportunidades de negocio. El análisis de la competencia requiere ponerse en relación con los deseos de los consumidores y analizar los huecos del mercado dejados por las empresas competidoras.

* La segmentación es una actividad necesaria actualmente para la inmensa mayoría de las empresas, requiere un conocimiento profundo de las variables que puedan ser utilizadas en el proceso y estas variables afectan aspectos básicamente relativos al consumidor. En la evolución de la comercialización, un paso fundamental es el de los mercados masivos hacia la venta en segmentos concretos del mercado.

* El posicionamiento. Cualquier posicionamiento de los productos de una empresa pasa por conocer cuáles son las exigencias de los diferentes segmentos y, concretamente, qué criterios de valoración o atributos utilizan en el momento de establecer sus preferencias, percibir imágenes, desarrollar actitudes y optar entre las diferentes alternativas ofertadas en una categoría de productos. La intensificación de la competencia y las demandas de los consumidores producen una clara evolución histórica desde productos estandarizados a la comercialización de productos diferenciados que compiten con imágenes diferentes y posicionamientos específicos.

* La gestión de las funciones del marketing. Cualquier decisión relacionada con la gestión del producto, el precio, la distribución o la comunicación requiere comprender los mecanismos del comportamiento del consumidor. Para poder predecir la respuesta ante nuestras decisiones de comercialización y ser capaces de seleccionar las mejores alternativas necesitamos entender al consumidor.

* La evaluación. La evaluación de las acciones de marketing requiere conocer el comportamiento del consumidor puesto que permite explicar las causas de los resultados de las acciones de marketing.

***Modelos de Comportamiento del Consumidor.** El estudio del comportamiento del consumidor también resulta a veces sumamente complejo a causa de la multitud de variables en cuestión y su tendencia a interactuar entre sí y a ejercer una influencia recíproca.

Para hacer frente a la complejidad se han diseñado modelos del comportamiento del consumidor. Los modelos sirven para organizar nuestras ideas relativas a los consumidores en un todo congruente, al identificar las variables pertinentes, al

descubrir sus características fundamentales y al especificarlas como las variables se relacionan entre sí.

Un modelo consta de tres grandes secciones:

- Variables ambientales externas que inciden en la conducta.
- Determinantes individuales de la conducta
- Proceso de decisión del comprador

***Variables Externas.** El ambiente externo se compone de seis factores específicos: Cultura, subcultura, clase social, grupo social, familia y factores personales.

- Cultura: Abarca los conocimientos, creencias, arte, normas morales, leyes, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad.

-Subcultura: Se pone de relieve los segmentos de determinada cultura que poseen valores, costumbre y otras formas de conducta que son propias de ellos y que los distinguen de otros segmentos que comparten el mismo legado cultural. Estos aspectos de singularidad tienen a veces importantes implicaciones en el conocimiento del consumidor y en el desarrollo de buenas estrategias de marketing. Se presta especial atención a las subculturas que se distinguen por su edad y sus características étnicas.

- Estratificación Social: Se refiere al proceso en virtud del cual, los miembros de una sociedad se clasifican unos con otros en diversas posiciones sociales. El resultado de ello es una jerarquía que a menudo recibe el nombre de conjunto de clases sociales. Los que caen en una clase social determinada tienden a compartir creencias, valores y modalidades de conducta. También suelen asociarse más estrechamente entre sí que con integrantes de otras clases sociales. Los valores, deseos e interacciones que surgen en los diversos agrupamientos repercuten de manera importante en los consumidores.

- Grupo Social: Puede concebirse como un conjunto de personas que tienen un sentido de afinidad resultante de una modalidad de interacción entre sí.

- Familia: Es una forma especial de los grupos sociales que se caracteriza por las numerosas y fuertes interacciones personales de sus miembros. La influencia de ellos en las decisiones de compra representa en área de gran interés en el ámbito del comportamiento del consumidor, en algunos casos, las decisiones las adopta

un individuo con poca influencia de otros miembros de la familia. En otros casos, la interacción es tan intensa que se afirma que se produce una decisión conjunta y no se limita a una mera influencia recíproca. Otro aspecto de la influencia familiar en el comportamiento del consumidor es la forma en que la etapa del ciclo de vida de la familia incide en la compra de determinados productos y servicios por ejemplo cuando son recién casados, los matrimonios con niños, etc.

- Factores Personales: Los expertos en marketing se han interesado en el proceso de la influencia personal, el cual puede definirse como los efectos en que un individuo produce la comunicación con otros. La influencia personal influye en la cantidad y el tipo de información que los compradores obtienen con respecto a los productos. También se considera un factor importante que repercute en los valores, actitudes, evaluaciones de marca e interés por un producto.

***Determinantes individuales.** Son variables que inciden en la forma en que el consumidor pasa por el proceso de decisión relacionado con los productos y servicios. El ambiente externo se dirige hacia los determinantes individuales, demuestra que los estímulos individuales no influyen directamente en los consumidores.

Las determinantes individuales son: Personalidad y auto concepto, motivación y participación, procesamiento de información, aprendizaje y memoria, actitudes.

- Personalidad y auto concepto: Ofrecen al consumidor un aspecto central., ofrecen una estructura para que despliegue un patrón constante de comportamiento.

- Motivación: Son factores internos que impulsan el comportamiento, dando la orientación que dirige el comportamiento activado. La participación designa la relevancia o importancia que el consumidor percibe en determinada situación de compra.

- Procesamiento de Información: Designa las actividades que los consumidores llevan a cabo cuando adquieren, integran y evalúan la información. Generalmente esas actividades requieren la búsqueda activa de información o su recepción pasiva, fijarse exclusivamente en ciertas partes de la información, integrar la que ha sido objeto de nuestra atención con la proveniente de otras fuentes y evaluarla con miras a la toma de decisiones. También intervienen en ella factores individuales como la motivación, aprendizaje y actitudes.

- Aprendizaje y Memoria: Trata de comprender lo que aprenden los consumidores, cómo aprenden y que factores rigen la retención del material aprendido en la mente del consumidor. Los consumidores adquieren productos y recuerdan su nombre y características y además aprenden criterios para juzgar los productos, lugares donde adquirirlos, capacidades relacionadas con la solución de problemas, patrones de gustos y de conducta. Todo ese material aprendido que se encuentra almacenado en la memoria, ejerce un influjo muy significativo sobre la manera en que los consumidores reaccionan ante cada situación.

- Actitudes: Rigen la orientación básica hacia los objetos, las personas, los hechos y nuestras actividades.

- Actividades: Influyen profundamente en como actuarán los consumidores y su reacción ante los productos y servicios, así como su respuesta ante la comunicación que los mercadólogos preparan para convencerlos de que adquieran sus productos.

No obstante, la actuación total del proceso de toma de decisiones puede interpretarse así: Cuando el sujeto ha asimilado los estímulos exteriores, se produce una serie de interacciones entre las variables internas. Estas interacciones se resuelven finalmente en una conducta el acto de selección de un producto y marca, o un servicio (compra).⁵

***TEORÍA DE LA PRODUCCIÓN.** La producción es el proceso de creación de los bienes y servicios que la población puede adquirir para consumirlos y satisfacer sus necesidades. El proceso de producción se lleva a cabo en las empresas, las cuales se encuentran integradas en ramas productivas y estas en sectores económicos.

Las empresas utiliza recursos productivos para realizar el proceso de producción, estos recursos son considerados insumos que se transforman, con el objeto de producir bienes y servicios:

Insumos Proceso productivo Bienes y servicios

La teoría de la producción, a través de la función de producción, nos permite analizar las diversas formas en que los empresarios pueden combinar sus recursos o insumos para producir bienes o servicios, de tal forma que le resulte económicamente conveniente.

El proceso de producción se puede expresar técnicamente en una *función de producción*, la cual es la relación que media entre la cantidad máxima de

⁵DOMINGUEZ RUIZ, Douglas Alfredo. Comportamiento del Consumidor. En: Monografías. (2004). [consultado 25. May. 2010]. Disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos29/comportamiento-consumidor/comportamiento-consumidor.shtml>>

producción que se puede obtener con la cantidad de recursos o factores utilizados por la empresa en un tiempo determinado.

Los principales supuestos de la función de producción son:

- ✓ Cada uno de los factores de producción utilizados se pueden dividir en forma infinita.
- ✓ Es posible cualquier combinación de insumos utilizados para crear una determinada cantidad de producción.
- ✓ Cualquier cambio en los factores de productivos trae aparejado un cambio en la magnitud total de la producción por muy pequeño que sea.
- ✓ Existe una interdependencia funcional entre los factores productivos utilizados y el valor de la producción total.⁶

EL Camarón de cultivo (producto de gran importancia dentro de la canasta de bienes acuícola) se produce, tanto en aguas marinas, como en aguas continentales, sean éstas salobres o dulces.

Desde los años ochentas, Colombia cultiva camarones y langostinos (camarones de mayor tamaño). El clima tropical estable y los sistemas de cultivo con altos estándares de calidad, han hecho posible niveles de producción que garantizan a los compradores el cumplimiento y la permanencia del producto.

La actividad en el país se desarrolla principalmente en la costa Caribe (Bolívar, Córdoba, Sucre y Atlántico) y en la del Pacífico (Tumaco). El área actual en producción es de aproximadamente 2.916 hectáreas. Las tecnologías utilizadas en la industria son las de cultivo semi-intensivo y reproducción en ciclo cerrado, con tamaños generalizados entre 5 y 10 hectáreas.

La cadena de camarón de cultivo, compuesta por los eslabones de laboratorios de maduración y de larvicultura, las granjas de cultivo, y las empresas procesadoras y comercializadoras, se ha consolidado en el país, en menos de 25 años, en el primer sector acuícola organizado con una fuerte vocación para la comercialización de sus distintos productos hacia los mercados internacionales.⁷

⁶ Ibid

⁷ ROJAS, Pablo César; PANTOJA, Jorge Guido y ARCOS, Mario Fernando. Exportación de Camarón de Cultivo desde Tumaco hacia Estados Unidos. Año 2003.

En el ámbito institucional, la consolidación del gremio, ACUANAL, le ha permitido al conjunto de la cadena, como en cada uno de sus eslabones, canalizar recursos y esfuerzos a favor del mismo sector. Esto se manifiesta en la constitución del Centro de Investigaciones de la Acuicultura de Colombia, CENIACUA, que desde su puesta en marcha ha logrado el mejoramiento genético de la semilla de camarón, a través, de diferentes programas como han sido los protocolos de selección familiar e individual, biología molecular, diagnóstico y prevención de enfermedades y criopreservación (banco de germoplasma) para el aseguramiento y provisión de la semilla en el mediano y largo plazo, entre otros.⁸

Los avances de investigación dirigidos por CENIACUA son ostensibles en aumento de productividad y reducción del ciclo de producción en las granjas de cultivo, incremento en la producción de la hembras reproductoras de nauplios (semillas de camarón), e incrementos del porcentaje de supervivencia de las larvas y postlarvas de camarón en laboratorios de larvicultura y granjas de cultivo. Estos resultados e indicadores sobrepasan a los obtenidos en los principales países productores y exportadores, evidenciando el alto nivel competitivo de la camaronicultura colombiana.

La camaronicultura colombiana se ha logrado insertar en el ámbito mundial como la décimo tercera en la producción y como la vigésimo tercera en el volumen de exportación, compitiendo con países de mayor tradición en esas áreas.

Existe un buen nivel de tecnificación, competitividad y especialización productiva en la industria nacional lo que ha permitido ir incrementando el nivel de ventas. Según el reporte sectorial de Multiplica de octubre de 2005, al comparar la importancia relativa de la pesca con el camarón, se comprueba que la primera ha reducido su participación en el total del valor agregado sumado de las dos ramas, del 53.9% en 2000 al 50,4% en 2004. Este resultado se debería a la paulatina recuperación de la producción de camarones en cautiverio, luego de la crisis de la mancha blanca en 1999.⁹

Con la finalidad de probar la factibilidad de criar camarones en cautiverio se ha venido haciendo pruebas de campo desde el año 2001 con temperaturas relativamente altas (> 31.5 grados centígrados). Estas pruebas tienen dos fases: la una denominada precría y la segunda se la menciona como de engorde. Los rendimientos obtenidos presentan una relación directa con la densidad de siembra. El mayor rendimiento registrado fue de 5.255 kilos por hectárea.¹⁰

⁸ Análisis de la industria camaronera, directamente su comportamiento crediticio

⁹ Ibid

¹⁰ RUANO, Martha Liliana; ESPAÑA, Leonor Patricia y CANAL, Sandra Sofía. Incidencia Socio Económica de la Bioindustria del Camarón en Cautiverio en la zona de Tumaco. Año 2002.

Posteriormente a través de la aplicación de la teoría económica se identificara cuales son las fronteras de posibilidades de producción, mediante las diferentes combinaciones máximas posibles de bienes y servicios que pueden producir una economía con los recursos y tecnología de que se dispone, utilizando de forma eficiente. De la misma forma da las pautas que se requieren para determinar el costo de oportunidad, para analizar la demanda, la oferta, la elasticidad, entre otros.

No obstante este proyecto sustenta parte de su aplicación en esta teoría, por cuanto permite conocer un conjunto de variables macroeconómicas que para el estudio son indispensables abordarlas, ya que este es un Plan Estratégico para la Comercialización de Camarón de Cautiverio de la empresa Asprocomar en las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá.

Consecutivamente los principales clientes consumidores están en Cali, Medellín y Bogotá los cuales son mercados muy grandes y numerosos. Es por ello que la comercialización en estos mercados se espera que sea precisa ya que nuestro producto en este caso los camarones en cautiverio gozan de gran demanda en estas ciudades.¹¹

ANTECEDENTES

La industria de camarón de cultivo surge en la mitad de la década de los ochenta, como resultado de la política del gobierno nacional para crear nuevos frentes exportadores. La Asociación Nacional de Acuicultores de Colombia ACUANAL, fundada en 1984, es la organización gremial que agrupa las empresas productoras de camarón blanco y lidera la búsqueda de soluciones a los mayores problemas enfrentados en la industria camaronera de Colombia. Se pueden mencionar igualmente empresas como C. I. ACUAGEN (Constituida por laboratorios de larvicultura y maduración) y ACUACOL.

En el Departamento de Nariño el sector piscicultor y la acuicultura juegan un papel destacado en la economía regional, produciendo y comercializando productos de calidad, con los cuales se ha logrado conquistar los mercados internacionales. Pero en nuestra región, las empresas de este sector no cuentan con la capacidad competitiva desarrollada en otras zonas del país, especialmente a lo largo de la Costa Atlántica donde se pueden encontrar empresas como “Vikingos” ubicadas en Cartagena, la cual ha conseguido un importante reconocimiento nacional y ha logrado posicionarse en los mercados internacionales con productos de alta calidad y con una marca comercial que la distingue.

¹¹ Factores económicos del camarón en Colombia/ Análisis de la industria camaronera, directamente su comportamiento crediticio.

Esta falta de competitividad en el litoral pacífico para la producción y comercialización de productos pesqueros, se origina fundamentalmente a la falta de inversión en recursos tales como: tecnología, talento humano e inversión financiera. Sin embargo, vale la pena aprovechar el potencial que tenemos para la producción con terrenos aptos y el conocimiento para desarrollar este tipo de cultivos.¹²

Aunado a lo anterior las enfermedades de los animales acuáticos de cultivo tienen un impacto directo en el nivel de vida de todas las personas que se benefician de esta actividad (cultivadores, comercializadores, procesadores del producto y otros) y por consiguiente en las economías nacionales (Mohan C.V., 2003). El virus de la mancha blanca (WSSV) es el agente causal de una enfermedad que ha reducido considerablemente las producciones del camarón de cultivo desde 1992 en Asia y más recientemente en Norte, Centro y Sur América (Inouye et al. 1994, Lightner et al. 1998, Jory y Dixon 1999). Las tasas de mortalidad del WSSV pueden alcanzar 100% en 2-10 días después de la infección (Soto y Lotz 2001, Jiravanichpaisal et al 2001, Corbel et al 2001), haciéndolo el más letal de los virus de camarón. Adicionalmente este virus tiene un amplio rango de hospederos que incluye a casi todos los camarones peneidos (Lightner 1996) cangrejos, langostas, copépodos e inclusive artrópodos (Lo et al 1996, Maeda et al 1998, Sahul Hameed et al 2001).¹³

En la costa pacífica colombiana la aparición del WSSV en 1999 causó el cierre de la mayoría de las fincas cultivadoras, produciendo impactos socioeconómicos negativos (Gautier 2002). Desde de su aparición en esta área, las sobrevivencias promedio del camarón de cultivo disminuyeron de 43% en 1999 a 21% en el 2001. En el 2004 la sobrevivencia aumento a un 31% gracias a una combinación entre el uso de semilla seleccionada masalmente y la reducción en la densidad de siembra. Sin embargo el rendimiento en la costa pacífica aun sigue siendo muy bajo, pasando de producir 1000 Kg/Ha antes de la epidemia de WSSV a 320 Kg/Ha después del brote de la enfermedad. Sin embargo, durante el año 2006 las condiciones medioambientales y las técnicas de manejo a menores densidades permitieron un aumento en las producciones y se habilitaron para el cultivo fincas que habían dejado de producir por el WSSV.

***CREACIÓN DE ASPROCOMAR**

ASPROCUMAR se constituyó el día 04 de Agosto de 2009, contando con la participación de todos los socios fundadores y activos, y el acompañamiento de entidades como Acción social, Gobernación de Nariño, Alcaldía Municipal, Servicio

¹²ROJAS, Pablo César; PANTOJA, Jorge Guido y ARCOS, Mario Fernando. Exportación de Camarón de Cultivo desde Tumaco hacia Estados Unidos. Año 2003.

¹³ BOYD, Claude. Cultivo semiintensivo del camarón especialmente las prácticas de manejo para reducir el impacto ambiental del cultivo de camarón. 2005.

Nacional de Aprendizaje-SENA, Universidad de Nariño, entre otros. De igual forma, para efectos de legalización ya ha quedado registrada ante Cámara de Comercio, DIAN, Gobernación alterna y Notaria.

Desde el inicio del proyecto, se avanzó en el análisis de la viabilidad técnica y económica de las ofertas de fincas camaroneras interesadas en hacer alianza con el proyecto, para lo cual se realizaron acercamientos y diálogos con los propietarios; se identificaron tres alternativas: AGROMARINA, con infraestructura de piscinas, pero le faltaba maquinaria y equipos para la operación; GUALAJITO y la UNIVERSIDAD DE NARIÑO – FINCA MARAGRICOLA- que contaban con infraestructura de estanques, maquinaria y equipos para la producción de camarón en cautiverio. De acuerdo con los resultados de los análisis se determinó que lo más conveniente para el proyecto era la suscripción de una alianza productiva con una finca camaronera dotada con toda la infraestructura y equipos, a fin de liberar recursos que están focalizados para la adquisición de maquinaria y equipos, y destinarlos a fortalecer el componente de comercialización del producto, lo cual permitirá mayor generación de ingresos y trabajo a las familias beneficiarias del proyecto.

Posteriormente analizada las ventajas y desventajas de las tres alternativas de fincas para establecer la alianza en el mes de junio, con el apoyo del Comité Técnico Asesor del proyecto, integrado por representantes de los beneficiarios, de la mesa municipal de desplazados, la Gobernación de Nariño, la Alcaldía Municipal y Acción Social – Desarraigados, se recomendó que lo más viable para el proyecto, era suscribir una alianza con la Universidad de Nariño.

De esta manera, con el apoyo y la gestión de la Gobernación de Nariño, a través del Sr. Secretario de Gobierno y el Asesor para el Pacífico Nariñense, se adelantaron reuniones en Tumaco y en la ciudad de Pasto, con el Sr. Rector, Vicerrector Administrativo y Director de Granja, de la Universidad de Nariño, hasta lograr la firma del convenio el 17 de septiembre del 2.009, para la utilización de los predios de la finca Maragricola de propiedad de la Universidad la cual cuenta con una infraestructura y equipos necesarios para el ejercicio productivo. El tiempo de convenio se ha pactado por periodos de tres años prorrogables, dentro de las obligaciones, la Universidad aporta durante el tiempo de duración del convenio lo siguiente:

- Área de 60 Hectáreas representadas en 6 piscinas y un pre criadero.
- Dos motobombas de 36” con sus respectivos motores y un tercer motor para emergencias.
- Una infraestructura de bodegas para el almacenamiento de alimentos balanceados e insumos agrícolas.

- Área para establecer una carpintería, oficina y un área para la manipulación del producto (enhielado) durante las faenas de cosecha.
- Cuatro botes tipo cayacs en fibra de vidrio para la alimentación de las piscinas.

El proyecto de ASPROCOMAR cubrirá los costos de adecuación y limpieza de las piscinas, mantenimiento y montaje de equipos de bombeo, recuperación de tres puentes y los costos de operación de cultivo. De las utilidades netas por ciclo productivo, la universidad percibirá el 25% y la ASPROCOMAR, el 75%; el valor que percibiría la Universidad equivaldría al arrendamiento del área.

De igual modo, se llevó a cabo el proceso de selección del grupo de 100 familias beneficiarias, lo cual se concertó con la mesa municipal de desplazados de Tumaco, acordando que el 40% de las familias sean miembros de las asociaciones que integran la mesa de desplazados. Seleccionada la población, se inició el proceso de capacitación en gestión socio-empresarial y manejo técnico del cultivo de camarón en cautiverio. Logrando constituir la asociación de beneficiarios, denominada Asociación de Productores y Comercializadores de Mariscos ASPROCOMAR.

Igualmente, se levantó en forma participativa la línea de base, la cual indica la situación socio familiar, en aspectos básicos, tales como educación, salud, vivienda, agua potable, saneamiento básico, nutrición, nivel de ingresos, actividades productivas y competencias laborales, entre otros. Esta información ha servido de base para complementar el plan de capacitación y de asesoría, para el desarrollo del proyecto de vida de las familias beneficiarias.

Aunado a lo anterior, para dar inicio a la acción, que es el cultivo de camarón en cautiverio, se evaluó diferentes alternativas de empresas camaroneras de la zona, viables para establecer alianzas con el proyecto, que contaran con la infraestructura de estanques, maquinarias y equipos necesarios para el desarrollo de la actividad. Fruto del análisis técnico y económico, se determinó que lo más conveniente para el proyecto era suscribir una alianza con la Universidad de Nariño; finalmente a mediados de septiembre de 2009, como se lo argumenta anteriormente se logra suscribir un convenio entre Cordeagropaz, Asprocomar y la Universidad de Nariño, para la implementación del proyecto de producción de camarón, en la antigua finca Maragricola.

Finalmente se considera que con el proyecto de ASPROCOMAR la reactivación de la producción de semilla para la Costa pacífica aumentaría la competitividad del sector camaricultor en la misma, directamente en Tumaco; propendiendo al desarrollo sostenible de esta actividad productiva en una región socialmente

deprimida, que necesita de un plan estratégico de comercialización para la producción de Asprocomar en Cali, Medellín y Bogotá para ejecutarlo en la medida de que se contribuya a mejorar el comercio de esta, logrando posicionar la producción de Asprocomar, todo con el fin de generar desarrollo social y económico, empleo y un movimiento a corto plazo que jalone un producto que goza de mucha demanda y que seguramente aportara ingresos al departamento y especialmente al distrito de Tumaco, puesto que en la actualidad ya se esta logrando un buen porcentaje de producción que a la postre si coadyuvaran al éxito de una economía que no ha sido bien aprovechada.¹⁴

- **ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

Para afrontar las innumerables complejidades que encierran los diferentes tipos de mercado, los mercadólogos necesitan planificar e implementar una o más **estrategias de mercado** con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa o unidad de negocios se ha propuesto alcanzar en su mercado meta.

Teniendo esto en cuenta, en el presente artículo se describen diversas **estrategias de mercado** que han sido planteadas por expertos en la materia, como: Richard Sandhusen, William Stanton, Michael Etzel, Bruce Walker y Ricardo Romero.

Estrategias de Mercado, Según Richard L. Sandhusen, en su libro "Mercadotecnia", proporciona la siguiente clasificación de *estrategias para el crecimiento del mercado* o estrategias de crecimiento para los productos ya existentes y para las nuevas adiciones al portafolio de productos:

a. Estrategias de Crecimiento Intensivo: Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias:

- *Estrategia de penetración:* Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva). Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto, 2) atrae a clientes de la competencia y 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.

¹⁴ ACOSTA, Germán Antonio y BACCA, Francisco Javier. Estado Actual de la producción de Camarón en Cautiverio en la bahía de Tumaco. 1998

- *Estrategia de desarrollo de mercado:* Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún (como nuevas zonas geográficas).
- *Estrategia de desarrollo del producto:* Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes.

b. Estrategias de Crecimiento Integrativo: Consiste en aprovechar la fortaleza que tiene una determinada compañía en su industria para ejercer control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores. En ese sentido, una compañía puede desplazarse hacia atrás, hacia adelante u horizontalmente.

- *Integración hacia atrás:* Ocurre cuando la compañía incrementa su control sobre sus recursos de suministro; es decir, que controla a sus proveedores o por lo menos a su principal proveedor.
- *Integración hacia adelante:* Ocurre cuando la compañía aumenta su control sobre su sistema de distribución. Por ejemplo, cuando una compañía de gran tamaño es propietaria de una red de estaciones o tiendas de servicio y la controla.
- *Integración horizontal:* Ocurre cuando la compañía aumenta su control con respecto a sus competidores. Por ejemplo, cuando los hospitales o centros médicos negocian arreglos de consorcio con médicos especialistas para que cada médico brinde servicios en una especialidad determinada (cirugía plástica, ginecología, pediatría, etc.), pero dentro del hospital o centro médico.

c. Estrategias de Crecimiento Diversificado: Son adecuadas cuando hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado meta de la compañía. Generalmente, abarcan diversificación horizontal, diversificación en conglomerado y diversificación concéntrica.

- *Estrategias de diversificación horizontal:* Consisten en agregar nuevos productos a la línea de productos de la compañía, los cuales no están relacionados con los productos ya existentes, sino que son diseñados para atraer a miembros de los mercados meta de la compañía. Por ejemplo, cuando McDonalds agrega juguetes a su combo de hamburguesa para niños, lo que está haciendo en realidad, es añadir productos no relacionados con sus principales líneas de productos, pero que le sirve para atraer de una manera

más efectiva a un grupo de clientes de su mercado meta (en este caso, los niños).

- *Estrategias de diversificación en conglomerado*: Consisten en vender nuevos productos no relacionados con la línea de productos ya existente, para de esa manera, atraer a nuevas categorías de clientes.
- *Estrategias de diversificación concéntrica*: Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.

d. Estrategias de Liderazgo de Mercado: Son utilizadas por compañías que dominan en su mercado con productos superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas. Una vez que la compañía logra el liderazgo en su mercado, tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo:

- a. *Estrategia cooperativa*: Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio.
- b. *Estrategia competitiva*: Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente (por ejemplo, en publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) para captar a los clientes de la competencia.

e. Estrategias de Reto de Mercado: Son estrategias que las compañías pueden adoptar contra el líder del mercado y se clasifican en tres:

- c. *Ataque frontal*: Consiste en atacar toda la mezcla de mercado (producto, precio, distribución, promoción) del líder. Por lo general, la realizan los competidores más fuertes.
- d. *Ataque en los costados*: Consiste en enfocarse en los puntos débiles del líder, como el precio. Por lo general, la realizan los competidores más débiles.
- e. *Estrategias de derivación*: Consiste en enfocarse en áreas que no son abarcadas por el líder (generalmente, la realizan los competidores que tienen un producto o servicio muy especializado).

f. Estrategias de Seguimiento de Mercado: Son empleadas por las compañías de la competencia que no se interesan en retar al líder de manera directa o indirecta. Éstas compañías tratan de mantener su participación en el mercado (y

sus utilidades) siguiendo de manera cercana la política de producto, precio, lugar y promoción del líder.

g. Estrategias de Nicho de Mercado: Son utilizadas por los competidores más pequeños que están especializados en dar servicio a nichos del mercado y que los competidores más grandes suelen pasar por alto o desconocen su existencia. Este tipo de compañías (nicheras) ofrecen productos o servicios muy específicos y/o especializados, para satisfacer las necesidades o deseos de grupos pequeños (de personas u organizaciones) pero homogéneos en cuanto a sus necesidades o deseos.

Estrategias de Mercado, Según William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, en su libro "Fundamentos de Marketing", proponen tres **estrategias para mercados meta** (que se pueden emplear después de que se ha realizado la segmentación de un mercado):

- a) **Estrategia de congregación del mercado:** También conocida como estrategia de mercado de masas o estrategia de mercado indiferenciado, consiste en: 1) Ofrecer un solo producto al mercado total, 2) diseñar una estructura de precios y un sistema de distribución para el producto y 3) emplear un único programa de promoción destinado a todo el mercado.
- b) **Estrategia de un solo segmento:** También llamada estrategia de concentración, consiste en elegir como meta un segmento abierto del mercado total; por lo tanto, se hace una mezcla de mercadotecnia para llegar a ese segmento único. Este tipo de estrategia permite a la empresa u organización penetrar a fondo en el segmento del mercado que ha elegido y adquirir una reputación como especialista o experto en ese segmento.
- c) **Estrategia de segmentos múltiples:** Consiste en identificar como mercados meta dos o más grupos de clientes potenciales y generar una mezcla de mercadotecnia para llegar a cada segmento; por ello, la empresa u organización elabora una versión distinta del producto básico para cada segmento, con precios diferenciados, sistemas de distribución y programas de promoción adaptados para cada segmento.

Estrategias de Mercado, Según Ricardo Romero, en su libro "Marketing", menciona las siguientes **estrategias de mercado**:

- a) **Segmentación del mercado:** Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada uno sean semejantes en los factores que repercuten en la

demanda. A criterio de Romero, *un elemento decisivo para el éxito de una empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.*

- b) **Extensión del mercado:** Es el conjunto de acciones que se utilizarán en distintos momentos de la existencia de un producto para sostener sus ventas y ganancias, en lugar que sufra el declive normal.
- c) **Marcas múltiples:** Consiste en la oferta de distintas marcas en una determinada categoría de productos.
- d) **Extensión de la marca:** Consiste en la utilización de una marca comercial en otros productos.¹⁵

A continuación un breve listado de estrategias específicas que serán de gran ayuda para implementar al plan de estratégico de comercialización propuesto.

a. Estrategia de Selección del Mercado Objetivo:

Definir claramente una necesidad para un mercado objetivo, será el primer elemento de la estrategia de mercadeo. Es imperativo definir su potencial, sus características y formas de compra, sus niveles de consumo y preferencias para arrancar de manera exitosa.

b. Estrategia de Desarrollo del Producto:

Identificada la necesidad del mercado y su potencial, seguirá el desarrollo de los productos a ofrecer en dicho mercado. Aparte del problema de la producción, es clave definir la composición adecuada de los productos a ofrecer, las líneas de productos, el análisis de consumo (Cómo consume el mercado objetivo o el consumidor típico con el fin de desarrollar el producto) y formas presentación.

c. Estrategia de Distribución:

Las actividades de logística y distribución serán otro punto de la estrategia de mercadeo. Incluye: los canales por los cuales se van a distribuir los productos, las formas de entrega, las alianzas comerciales de venta y todas las actividades relacionadas con el manejo del producto, su cuidado y su llegada al consumidor final.

Nunca olvidar las 4P: Plaza, Producto, Precio, Promoción (Quinta P): Personalización

d. Estrategia de Promoción y Publicidad:

¹⁵ THOMPSON, Iván. Estrategias de Mercado. [citado may. 006]. Disponible en <<http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>>

Es la parte en donde la empresa hace conocer a su mercado objetivo los productos y servicios que ofrece, llegando de manera directa (personal) o indirecta (masiva) al consumidor.

Algunos medios a utilizar son: Televisión, radio, prensa, Internet, Folletos directos, vallas, publicidad personal, telemarketing etc.

Según el tipo de producto y de clientes, la empresa deberá determinar la mejor combinación de estrategias de mercadeo para ser exitosa en el desarrollo de su actividad comercial.

e. Estrategia de Ventas:

¿Cómo se va a vender?, ¿Qué tipo de fuerza de ventas se va a utilizar?, ¿Cuáles serán las políticas de crédito y pago?, ¿Cuáles serán los rangos de ventas?, ¿Cuál es el nivel aceptable de ventas?, ¿Cuánto se puede ofrecer?, etc.

f. Estrategia de precios:

Determinación de los precios dados los siguientes elementos (más importantes) Capacidad de compra, Nivel socioeconómico, Costos de Producción, Costos de Distribución, Costos financieros, Costos logísticos, Costos de Publicidad y Promoción, Salarios etc.

Importante: (Comparación de precios con la competencia)

Sobre el Precio: La determinación del precio genera segmentación, el precio determina en muchas ocasiones el segmento de mercado al que queremos llegar (Bienes de lujo, Estratos altos, Medios o bienes de consumo masivo de bajo costo).

g. Estrategia de Comunicación y Servicio al Cliente:

Partiendo de la forma de comunicarse con los consumidores (Manera personal o impersonal) y del tipo de producto, se debe desarrollar una estrategia de servicio al cliente que logre satisfacer siempre las necesidades de los mismos y que genere gran valoración de marca.

Importante: La parte de servicio al cliente permite la interacción entre la empresa y el consumidor así que debe ser considerada como vital para el desarrollo de la empresa especialmente cuando se manejan servicios.

h. Estrategia de asistencia técnica y manejo de fallas:

Si el producto es susceptible de esta estrategia, es necesario definir las formas de asistencia a implementar: manejo de garantías con terceros para reparaciones, asistencia técnica directa, asistencia técnica indirecta, centros de quejas y reclamos, centros de asistencia, asistencia especializada etc.

La asistencia técnica es otra forma importante de interacción con el usuario y determinará preferencia o abandono de la marca.

i. Estrategia de localización:

Determinar la localización según el caso de:

- Plantas de producción.

- Puntos de ventas.
- Puntos de distribución (mayoristas o minoristas)
- Edificios administrativos.
- Puntos de pago.
- La fuerza de ventas.
- Vendedores.
- Transportes y manejo de cargas (si es el caso).

j. Estrategias de branding e imagen empresarial:

Está comprobado que las empresas con fuerte noción de marca y alto respeto comercial son más exitosas que aquellas que tienen una mala imagen de marca o social.

En la actualidad las empresas manejan presupuestos para ofrecer patrocinios, hacer obras benéficas, dar regalos a clientes, mantener reuniones sociales etc., para mostrar una buena imagen, ayudar y beneficiarse indirectamente de la buena publicidad.

k. Estrategias de Personal y Calidad:

Dentro de las políticas internas de las empresas se encontrarán elementos como: Salarios, remuneraciones, capacitación, calidad en planta, producción actualizada, tecnología, factores que determinarán en buena medida la eficiencia y eficacia de la empresa.¹⁶

l. Estrategias para el producto

El producto es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al producto son:

- Incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevas mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos.
- Incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, darle un nuevo empaque, un nuevo diseño, nuevos colores, nuevo logo.
- Lanzar una nueva línea de producto, por ejemplo, si nuestro producto son los jeans para damas, podemos optar por lanzar una línea de zapatos para damas.
- Ampliar nuestra línea de producto, por ejemplo, aumentar el menú de nuestro restaurante, o sacar un nuevo tipo de champú para otro tipo de cabello.

¹⁶ JÁUREGUI, Alejandro. Elementos de la estrategia de mercadeo. En: Marketing Estratégico [consultado 3 may. 2010]. Disponible en: <<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/31/eleestramkt.htm>>

- Lanzar una nueva marca (sin necesidad de sacar del mercado la que ya tenemos), por ejemplo, una nueva marca dedicada a otro tipo de mercado, por ejemplo, uno de mayor poder adquisitivo.
- incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al mismo un mayor disfrute del producto, por ejemplo, incluir la entrega a domicilio, el servicio de instalación, nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.

m. Estrategias para el precio

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.
- Reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.
- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos bloquearla y ganarle mercado.

n. Estrategias para la plaza o distribución

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la plaza o distribución son:

- Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, visitas a domicilio.

- Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros productos, o aumentar nuestros puntos de ventas.
- Ubicar nuestros productos en todos los puntos de ventas habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

o. Estrategias para la promoción o comunicación

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción son:

- Crear nuevas ofertas tales como el 2 x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- Ofrecer cupones o vales de descuentos.
- Obsequiar regalos por la compra de determinados productos.
- Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.
- Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- Poner anuncios en diarios, revistas o Internet.
- Crear boletines tradicionales o electrónicos.
- Participar en ferias.
- Crear puestos de degustación.
- Crear actividades o eventos.
- Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.

- Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- Crear afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios.¹⁷

***ANÁLISIS ESTRATEGICO.** El Análisis Estratégico comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

Existe un entorno en el ambiente competitivo donde se desempeña la empresa, este entorno es el que contiene a la empresa, con sus posibilidades de desarrollo, ya sea positivo o negativo.

Se pueden diferenciar distintos ambientes en los que se desenvuelve la empresa:

- **Ambiente interno:** Son todas las fuerzas internas de la empresa, que incluyen los recursos humanos, técnicos, financieros, etc.
- **Microambiente:** Está compuesto por los proveedores, competidores, la empresa misma, los canales de distribución, los consumidores, etc.
- **Macroambiente:** Lo integran las siguientes variables: tecnológica, gubernamental o estatal, económica, natural o ecológica, demográfica y social.

a. DOFA. Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis DOFA, que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.

Este instrumento permite representar en términos operativos un cuadro de situación que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

Como se ha visto el estudio de escenarios requiere evaluar:

- Los aspectos económico, tecnológico, político, legal, cultural y social.
- Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de preferencias de los consumidores.

¹⁷CRECE NEGOCIOS. Concepto y ejemplos de Estrategias de Marketing. En: Crece Negocios. [17 dic. de 2008]. Disponible en: <<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-%20marketing/>>

- La competencia actual y potencial.

Para el análisis interno es necesario estudiar:

- Los recursos humanos y materiales disponibles, la tecnología, capital de trabajo y acceso al crédito.
- Los bienes inmateriales disponibles como la marca, imagen, satisfacción del cliente, etc.

Se puede organizar la información de manera tal de facilitar el diseño de una dirección estratégica.

Por lo tanto podemos identificar a modo de ejemplo:

Fortalezas

- Abundante capital de trabajo
- Recursos humanos bien capacitados y motivados
- Misión y objetivos definidos con planificación y control acorde a los mismos
- Tecnología de última generación
- Marca y productos bien posicionados

Oportunidades

- Mercado en crecimiento
- Aumento de los aranceles de importación
- Posibilidades de exportar

Debilidades

- Falta de capital de trabajo
- Recursos humanos no suficientes, sin capacitación y totalmente desmotivados
- Misión y objetivos poco claros sin planificación ni control
- Tecnología obsoleta
- Marca y productos regular o mal posicionados

Amenazas

- Barreras de ingreso de competidores

- Aparición de productos sustitutos
- Aparición de productos importados
- Uso de materias primas no renovables

Lo importante es poder percibir de qué manera el contexto ejerce algún impacto sobre la empresa, cómo controlarlos, y tratar de convertir las debilidades y las amenazas en fortalezas y oportunidades respectivamente o por lo menos neutralizarlas.

b. UNIDADES ESTRATEGICAS DE NEGOCIOS (U.E.N.)

***Análisis de la cartera de negocios.** La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa los negocios que forman la compañía.

- Esta querrá poner los mayores recursos en los negocios más rentables y reducir o abandonar sus negocios más débiles.
- Esto permite mantener al día la cartera de negocios al fortalecer o agregar negocios en crecimiento y retirarse de negocios decadentes.

El primer paso es identificar los negocios claves que componen la empresa.

Una UEN puede ser una o más divisiones de la compañía, una línea de producto dentro de una división, o a veces un solo producto o marca.

El propósito es encontrar formas para que la empresa pueda usar mejor sus ventajas y aprovechar las oportunidades atractivas en el medio. Así la mayoría de los enfoques de análisis de cartera utilizan una matriz que evalúa las UEN en sus dimensiones más importantes:

El más conocido de estos enfoques de planificación de cartera es el del Boston Consulting Group.

En la matriz de **crecimiento - participación** se clasifican las Unidades Estratégicas de Negocios, según la tasa de crecimiento del mercado, el cual sirve de indicador de atractivo del mismo, y la participación relativa o cuota de mercado que se utiliza como indicador de la competitividad.

Se conforma de esta manera una tabla de doble entrada, donde se establece por cada eje una línea de demarcación que da lugar a una rejilla de cuatro cuadrantes. La tasa de crecimiento del mercado representada en el eje vertical es usada para medir el aumento del volumen de ventas de la unidad de negocios en análisis. El crecimiento se mide en alto y bajo.

En el eje horizontal se mide la cuota de mercado relativa. Se pueden identificar de esta manera cuatro grupos de **productos -- mercados** respecto de los cuales se puede formular un diagnóstico que permite diagramar una estrategia de acción.

Cuadro 1. Matriz B.C.G

Matriz de crecimiento - participación

TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO	ALTO	ESTRELLAS Alta inversión y alta participación.	DILEMAS Requieren mucha inversión.
	BAJO	VACAS LECHERAS Generan fondos y Utilidades	PERROS Baja participación Pocos fondos
Matriz B.C.G.		FUERTE	DEBIL
CUOTA DE MERCADO RELATIVA			

Fuente: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>

- **Estrellas:** Se trata de UEN de gran crecimiento y alta participación. Son productos que requieren gran atención porque debe financiarse el alto ritmo de crecimiento que tienen. Con el tiempo su crecimiento se irá reduciendo y se convertirá en vacas generadoras de mayores efectivos.
- **Vaca lechera:** Son UEN que tienen una posición privilegiada por su participación (productos líderes) en un mercado de bajo crecimiento. Los requerimientos de fondos seguramente serán bajos, así como la generación de recursos es alta. Son los negocios de hoy que dan la rentabilidad del presente y permiten financiar los productos con signos de interrogación. La mayoría de estos productos o negocios corren el riesgo de pasar a la etapa "perro" si no se actúa debidamente.
- **Perros:** Estos negocios tienen una baja participación relativa, en un mercado de bajo crecimiento. Su rentabilidad es muy baja aunque los fondos requeridos para su mantenimiento también son muy bajos.
- **Dilemas:** Son productos que tienen una baja participación en mercados con tasas altas de crecimiento. Por lo general se trata de productos nuevos que requieren gran cantidad de recursos para mantener su participación, recursos que deberán ser generados por otras UEN.

Como su nombre lo indica, son dilemas por cuanto pueden llegar a cualquier destino: éxito o fracaso. En estos casos debe tomarse una decisión, invertir para que el producto crezca o hacerlo retirar. De lo contrario el producto con el tiempo pasará a ser perro.

Habiendo llegado a este punto, la tarea de planificación de cartera de la empresa consiste en determinar qué papel asignarle a cada UEN en el futuro. Pueden perseguirse cuatro objetivos alternativos.

- **Construir:** Aquí el objetivo es aumentar las porciones de mercado de las UEN, incluso renunciando a ganancias a corto plazo para lograr ese objetivo. La "construcción" es apropiada para interrogantes cuya porción tiene que crecer para que se conviertan en estrellas.
- **Mantener:** Aquí el objetivo es preservar la porción de mercado de las UEN. El objetivo es apropiado para vacas lecheras de efectivo fuertes, a fin de que continúen produciendo un flujo de efectivo grande y positivo.
- **Cosechar:** Aquí el objetivo es aumentar el flujo de efectivo a corto plazo de las UEN, independiente del efecto a largo plazo. Esta estrategia es apropiada para vacas lecheras de efectivo débiles con interrogantes y perros.
- **Despojar:** Aquí el objetivo es vender o liquidar el negocio porque los recursos pueden emplearse mejor en otra parte. Esto es apropiado para perros e interrogantes que la compañía no puede financiar. Podemos trabajar con los siguientes tipos de segmentación:

Segmentación Geográfica: Divide al mercado en diferentes unidades geográficas; como nación, regiones, provincias, ciudades, barrios, etc.

La empresa debe decidir en qué ámbito territorial va a desarrollar sus actividades y delimitarlo.

Esta segmentación involucra también el número de habitantes de la zona geográfica, la densidad (urbana, suburbana y rural) y el clima (cálido, templado o frío)

Segmentación demográfica: Consiste en dividir el mercado tomando como base las variables demográficas, como:

- Edad
- Sexo
- Ciclo de vida familiar

- El ingreso
- La ocupación
- La educación y la religión
- La raza
- La nacionalidad
- **Segmentación Psicográfica:** Esta categorización se refiere a los diferentes modos o actitudes que un individuo o un grupo asumen frente al consumo. Puede ocurrir que personas de un mismo segmento demográfico, pueden tener perfiles psicográficos distintos. Estos pueden ser:
- Clase social
- Estilo de vida ¹⁸

c. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Permite a los estrategas resumir y evaluar la información del entorno; como el económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, jurídico, tecnológico y competitivo.

Matriz de evaluación del factor externo MEFE

Pasos para desarrollar la matriz

- Se identifican las amenazas y oportunidades para la empresa.
- Se elabora una lista con los factores externos claves de éxito de la organización.
- Se pondera cada factor según su grado de importancia de 0 a 1.

0.0 = Poco importante

1.0 = Muy importante

¹⁸ PLAN DE MARKETING. [consultado 25 mayo de 2010]. Disponible en: <<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>>

La sumatoria total debe ser igual a 1.0

Se clasifica cada factor, para determinar si es una amenaza o una oportunidad, en donde:

- 1 = Amenaza importante
- 2 = Amenaza menor
- 3 = Oportunidad menor
- 4 = Oportunidad importante

- La multiplicación de la ponderación por la clasificación corresponde a un resultado parcial llamado Valor Sopesado.
- La suma de los resultados parciales para cada factor dará un resultado total; este puede variar entre 1 y 4, siendo el porcentaje promedio de la industria 2.5

d. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Es una forma resumida de realizar una auditoría interna de la administración estratégica.

Resume las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio.

Los valores de las calificaciones son los siguientes:

- 1.- Mayor debilidad
- 2.- Menor debilidad
- 3.- Menor fuerza
- 4.- Mayor fuerza

e. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una MEFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

f. LA MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN – PEYEA. Permite definir si una estrategia activa, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización dada. Los ejes de la matriz representan dos dimensiones internas (fuerza financiera y ventaja competitiva) y dos dimensiones externas (fuerza de la industria y estabilidad del ambiente). Posteriormente se seleccionan variables para cada una de las dimensiones, se les adjudica una calificación con un valor numérico de 1 a 6, o -1 a -6, donde el 1 en valor absoluto representa la mejor calificación, se calcula la calificación promedio de cada dimensión, se anotan las calificaciones promedio de cada dimensión en el eje correspondiente, se suman las dos calificaciones del eje X para obtener una primera coordenada, y se repite para el eje de las y. Por último se traza un vector del origen al punto encontrado, para ubicar en un cuadrante el perfil que la empresa debiera buscar para orientar su estrategia.

g. LA MATRIZ INTERNA-EXTERNA (IE). Para su elaboración se tiene en cuenta la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE) y la Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI), como factores relacionados. El primer factor se divide en tres categorías: Alto (3.0 a 4.0), Medio (2.0 a 2.99) y Bajo (1.0 a 1.99) y el segundo factor en Fuerte (3.0 a 4.0), Promedio (2.0 a 2.99) y Débil (1.0 a 2.0), formando una rejilla de 3 X 3. Cada uno de los nueve cuadrantes representa la posición de la empresa y las estrategias que debe seguir.

Los cuadrantes I, II, IV: Indica que la empresa tiene una condición fuerte tanto interna como externa y puede crecer mediante una estrategia de integración hacia adelante.

Los cuadrantes III, V, VII: Demuestra que la empresa puede retener o mantenerse en el mercado con una estrategia de penetración en el mercado o desarrollo del producto, ya que se encuentra en una posición media.

Los cuadrantes VI, VIII, IX: Apuntan que el negocio debe ser desechado y desinvertir, por estar en una condición débil a nivel interno y baja en el sector externo.

***REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.** En esta etapa de la planeación estratégica la organización definirá nuevamente hacia dónde va, lo que espera en un futuro y las metas a alcanzar de acuerdo con lo que denominamos MISIÓN. VISION Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

- **Misión:** La Misión es “una declaración duradera de los objetivos que distinguen a una organización” dicho de otra forma se presenta como un compendio de la razón de ser de la organización y es esencial para determinar objetivos y formular estrategias, por lo cual la correcta formulación de la Misión se

convierte en un componente fundamental de la planeación estratégica por lo tanto la Misión debe reunir las siguientes características:

- Ser un referente teórico que guía la actividad de la empresa.
- Debe formular de manera específica el propósito.
- Dar a conocer la concepción que tiene la entidad hacia los demás. ¿Qué somos?, ¿Qué hacemos?, ¿A dónde vamos?
- Debe motivar a los miembros de la empresa para que adopten un sentido de pertenencia hacia la organización.

Al formular la declaración de la Misión, una empresa debe responder a los siguientes interrogantes:

¿Qué función desempeña la organización?

¿Para quién desempeña esa función?

¿Cómo le va a la empresa en el cumplimiento de esa función?

¿Por qué existe esta empresa?

- **Visión:** La visión indica cuál es la meta que la empresa persigue a largo plazo, incluye la forma en que esta se conceptualiza a sí misma en la actualidad y en el futuro. La visión empresarial no es un objetivo, ya que no contiene las características propias del mismo es solo la forma en que la empresa considera que sus planes modificarán sus propiedades actuales y como se conceptualizará en un futuro (¿Qué queremos ser?).

El establecimiento de la visión tiene una correspondencia directa con la misión y los objetivos empresariales, pero tiene un carácter más filosófico y para su elaboración debe contener los siguientes elementos:

- Formularse por los líderes de la organización.
- Dimensionada en el tiempo.
- Amplia, detallada y consistente.
- Positiva y alentadora.
- Realista.
- Divulgarla a toda la organización interna y externamente.
- **Objetivos corporativos.** Los objetivos de la empresa deben ser mensurables, es decir deben incluir alguna unidad de medida que permita cuantificarlos y comprobarlos, deben representar un reto, siempre y cuando sean

alcanzables, generalmente deben ser rígidos ya que si se modifican implicaría la desviación del plan.

Una empresa puede perseguir varios objetivos pero necesariamente habrá unos más importantes que otros; los más comunes son: Rentabilidad, crecimiento, participación en el mercado, competitividad y sostenimiento.

- **Principios corporativos.** Son el conjunto de creencias, normas y valores que inspiran y guían las acciones de una organización, es el soporte de la cultura organizacional y la definición de la filosofía empresarial; en muchas ocasiones es confundida con la misión o la visión de la empresa, pero la diferencia radica en el carácter filosófico de esta, la cual refleja conceptos de valor humano más profundos.¹⁹

2.1.2 MARCO GEOGRÁFICO

El presente estudio tiene como ámbito el municipio de Tumaco, donde se levantará la información de tipo primaria y secundaria, exactamente la vereda Chilvi Maragricola para engorde y cosecha del camarón y procesamiento en Bahía Cubica, Balboa. Grupo de desplazados y consumidores del mercado objetivo.

Posteriormente TUMACO, ubicado en el Departamento de Nariño tiene:

Una extensión: 360.172 Hectáreas (12,3% del área Departamento)

Población: 167.545 habitantes (Proyección DANE 2007)

Urbana: 89.798 (53,6%)

Rural: 77.747 (46,4%)

División Político-Administrativa

Ocho (8) Corregimientos Estratégicos (áreas no colectivas)

14 Consejos Comunitarios

12 Resguardos Indígenas

Tumaco Tiene una extensión de 3.760 Km² los cuales representan un 12.11% del departamento. Tiene una altura de dos metros sobre el nivel del mar.²⁰

La bahía de Tumaco, comprendida entre Punta del Cocal hasta Punta de Cascajal, forma el archipiélago del mismo nombre, integrado por las islas de Tumaco, la Viciosa y el Morro. Está ubicado a la margen derecha del Océano Pacífico y limita así:

¹⁹ Plan Estratégico de Mercadeo para Lácteos Andinos en la ciudad de Pasto. 2007. 2 Fuente: Humberto Ponce Talancón. (2006). "Contribuciones a la Economía". La Matriz FODA. Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales.

²⁰ GONZÁLEZ, Paula Andrea, Tumaco, sueño inesperado. (25. Feb. 2009). [consultado 19. Mar. 2010]. Disponible en:< <http://paulandreagonzalez.blogspot.com/2009/02/tumaco-un-sueno-inesperado.html>>

Por el norte: La isla Viciosa y el Morro;
Por el sur: Bajito y Vaquería;
Por el oriente: Bellavista y el Burrero;
Por el occidente: El Océano Pacífico.

No obstante el distrito de Tumaco ubicado en el Departamento de Nariño es la segunda ciudad del departamento de Nariño y el segundo puerto marítimo en la costa pacífica. Presenta una temperatura de 28°C, la cual desciende hasta los 16°C. Considerado como ardiente y húmedo. El régimen de lluvias es moderado y presenta precipitación anual hasta de 2.531m.m. Todo lo anterior contribuye a que la producción de Camarón de Cultivo y sobre todo su comercialización sea viable, especialmente la gran demanda que tiene este producto tanto a nivel nacional como internacional.²¹

2.1.3 MARCO CONCEPTUAL. MERCADEO: Esta es una herramienta que permite que el producto en este caso el camarón en cautiverio llegue hasta el consumidor final, además se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto, la actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, y los servicios postventa.

Para ello, la segmentación de mercado, es una herramienta que permite estudiar la composición de un mercado, en este caso el mercado de Estados Unidos directamente MIAMI ya que esta compuesto por personas diferentes entre si por sus hábitos, renta, gustos, etc. Sin embargo surge la enorme inquietud con respecto a ¿Cómo adaptarnos a un mercado tan heterogéneo? La forma más sencilla es hacer grupos homogéneos en cuanto a los hábitos, gustos, ingresos entre otras.

- **COMPETENCIA:** Para el presente estudio, será necesario identificar cuáles son las empresas que en la actualidad están comercializando estos productos.
- **DEMANDA:** Por la naturaleza del producto que se desea comercializar como lo es el camarón, La demanda hace referencia a la cantidad de personas

²¹ KLINGER, Myriam; OLAYA, Patricia y ÁVILA, Girne. Factores que generan desmotivación por la lectura y escritura en estudiantes del grado sexto de la Institución Educativa I.T.P.C de Tumaco – Nariño.>

que consumen o están dispuestas a consumir el Camarón en Cautiverio, el cual es un producto que tiene alta demanda por satisfacer y en muchos mercados.

- **GUSTO:** En el presente estudio, es importante determinar el grado de aceptabilidad y preferencia que tienen los clientes frente al camarón de cultivo que comercializa Colombia directamente Tumaco.
- **INVERSIÓN:** En éste sentido, se pretende que como resultado de la presente investigación, se determine la cantidad de recursos que se requiere para que la Exportación y Comercialización de Camarón en cultivo se convierta en un negocio altamente rentable y promisorio. Además que La inversión en maquinarias y demás bienes de capital será indispensable para aumentar la producción, estandarizarla y ser competitivos en el mercado internacional.
- **MERCADO:** El mercado hace referencia específicamente a la cantidad de población que conforman los clientes reales, potenciales, los de la competencia y demás. El objeto de la presente investigación radica básicamente en Exportar y Comercializar el Camarón de Cultivo buscando la posibilidad de identificar cual es el mercado más relevante. De esta manera se habría cumplido el objetivo de aumentar los ingresos para el municipio de Tumaco como también para las empresas que hagan alianza con la Universidad de Nariño a través de las mejoras de la producción y comercialización.
- **PRECIO:** Para el desarrollo de la presente investigación es necesario determinar si el precio que en la actualidad está siendo comercializado el camarón de cautiverio es realmente competitivo en el mercado, así mismo, si la masificación de la producción, permitirá disminuir costos de producción. Esta variable requiere una especial atención y evaluación y análisis, ya que como se mencionó anteriormente es indispensable para la toma de decisiones.
- **PRODUCCIÓN:** Con relación a la investigación, es necesario anotar que la exportación de camarón en cautiverio de Tumaco es mínima, puesto que no se posee la maquinaria adecuada para el objetivo de esta. En éste sentido, a través de éste trabajo, se pretende incrementar la exportación y comercialización del camarón al mercado que resulte más relevante
- **RENTABILIDAD:** La Universidad de Nariño no tiene una alianza constituida con alguna empresa para la exportación y comercialización del camarón en cautiverio sin embargo, vale la pena incursionar en éste negocio que podría ser muy rentable y generar considerables ingresos para la universidad. Es necesario que producto de la comercialización de los diferentes bienes que allá se producen se genere un margen de utilidad importante para la Universidad que permita de alguna manera mitigar los graves problemas económicos que afronta.

- **TECNOLOGÍA:** Para la presente investigación, este término surge su importancia en el sentido de que para la Universidad de Nariño (MARAGRICOLA) es necesario realizar inversiones tecnológicas que permitan procesar eficientemente la materia prima y así producir más bienes de los producidos en la actualidad, para que el volumen que se exporte y comercialice sea mayor.

2.1.4 MARCO TEMPORAL. El estudio de comercialización de camarón de cultivo para la empresa Asprocomar está contemplado para desarrollarse a partir del mes de Noviembre del 2010 y Septiembre del 2010

Para el desarrollo del estudio se tomarán datos de 5 años anteriores para identificar el comportamiento del mercado.

2.1.5 MARCO LEGAL. La formulación y ejecución de la política pesquera y acuícola colombiana le corresponde al Estado. En tal sentido, el organismo rector es el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el ejecutor es el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – INCODER quien a su vez autoriza el ejercicio de la actividad a nivel nacional, y por lo tanto se constituye en el principal interlocutor con los gremios y productores del sector.

El rol del Estado se concentra en la formulación, ejecución y seguimiento de las medidas regulatorias y no regulatorias de ordenamiento pesquero y acuícola, para lo cual se desarrollan investigaciones interdisciplinarias que las sustenten (biológicas, pesqueras, tecnológicas, sociales, económicas y ambientales). También se realiza el fomento con la participación de las autoridades regionales, organizaciones no gubernamentales y comunidades rurales. Con relación a la investigación para el desarrollo del sector, se adelantan actividades conjuntamente con el sector productivo y académico y con el apoyo de fuentes de cooperación y financiación nacional e internacional.

Hasta la sanción de la **Ley 13 de 1990 - Estatuto General de Pesca**, la administración de los recursos pesqueros y de la acuicultura carecieron de un esquema acorde con su importancia socioeconómica y geopolítica. Su objetivo es regular el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido; esta ley se reglamentó mediante el Decreto 2256 de octubre 4 de 1991.

Pese al cambio institucional que significó la liquidación del INPA y la creación del INCODER, el marco legal aún no se ha modificado, aunque en los últimos cinco años se adelantaron varios esfuerzos interinstitucionales y gremiales tendientes a actualizar **la Ley 13 de 1990**, la cual fue promulgada antes de la Constitución

Política de Colombia de 1991, del Código de Conducta de Pesca Responsable (FAO, 1995) y de otros acuerdos y convenios internacionales en materia pesquera, comercial y ambiental; adicionalmente, no responde de manera adecuada a la evolución que la pesca y la acuicultura han tenido en el país ni a los cambios institucionales ocurridos en la última década.

Otra norma directamente relacionada es **la Ley 99 de diciembre 22 de 1993**, que reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y recursos naturales renovables. Otorga al Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial la facultad de participar en la fijación de las especies y volúmenes de pesca susceptibles de aprovechamiento (modificado por el Decreto 245 de 1995), con base en las cuales la autoridad pesquera otorga las cuotas para cada permisionario. También asigna a las Corporaciones Autónomas Regionales la función de autorizar el uso, aprovechamiento o movilización de recursos naturales renovables y el ejercicio de actividades que puedan afectar el medio ambiente; las concesiones para el uso de aguas y vedas para la pesca deportiva y la aplicación de las sanciones a que haya lugar.

- **MEDIDAS DE ORDENACIÓN DE LA ACUICULTURA.** Si bien la normatividad expedida por la autoridad pesquera en acuicultura no fue tan amplia como en la pesca, para obtener el permiso de cultivo se debe otorgar información técnica y de infraestructura detallada sobre el proyecto, contar con un plan de manejo ambiental, un adecuado sistema de manejo de aguas y de la especie objeto de cultivo.

Las autoridades pesqueras y ambientales regulan la introducción de especies exóticas al país, el uso de los cuerpos aguas, la implantación de sistemas de producción sostenibles y limpios. La autoridad pesquera regula además de los cultivos para producir semilla y carne, la acuicultura con fines de investigación, el repoblamiento de cuerpos de agua de uso público, la capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología. Algunas normas expedidas en la materia son:

- En 1995 se establecieron los requisitos para el cultivo de tilapia roja y plateada (*Oreochromis spp.*) en ambientes naturales o artificiales controlados.
- En 1995 se determinaron los requisitos para el repoblamiento íctico de las aguas continentales de Colombia y se prohíbe el repoblamiento con especies exóticas y transplantadas de otras cuencas sin permiso de la autoridad pesquera nacional.
- Desde 1999 se exige un certificado sanitario de origen para la importación de camarón, langosta, artemias y poliquetos y así evitar el ingreso al país de las enfermedades Mancha Blanca y Cabeza Amarilla. También se controla la movilización de productos y recursos vivos de la acuicultura y pesca nacional e importada para evitar la propagación de enfermedades virales.

- **INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL – INCODER, ACUERDO 005 DE 2003.** Por el cual se establece el valor de las tasas y derechos por el ejercicio de la actividad pesquera y acuícola.

Que el instituto Nacional de Pesca y Acuicultura INPA como instituto que se encargaba de contribuir al desarrollo sostenido de la actividad pesquera y acuícola, entre sus funciones correspondía fijar y recaudar el monto de las tasas y derechos que deben cobrarse por concepto del ejercicio de la actividad pesquera y acuícola.

Que dentro del programa de renovación de la Administración Pública, el Gobierno Nacional ordenó la supresión y liquidación de algunas Entidades del Estado, entre ellas la del Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura INPA, quien era el competente para contribuir al desarrollo sostenido de la Actividad Pesquera y Acuícola, con el fin de incorporar de manera decidida a la economía del país, garantizando la explotación racional de los recursos pesqueros.

- **POLÍTICA NACIONAL PARA LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD:**

***Visión estratégica de la política agropecuaria.** El Ministerio de Agricultura trabaja estratégicamente en el objetivo de alcanzar la competitividad de la producción agrícola en los escenarios internacionales y en los propios mercados internos. En la búsqueda de este objetivo, y con la idea de lograr el desarrollo de esquemas innovadores de gestión con criterios de optimización de recursos y esfuerzos que beneficien a toda la sociedad rural, el Ministerio de Agricultura, a través del programa de cadenas productivas agropecuarias, trabaja coordinadamente con el esquema de Convenios de Competitividad Exportadora liderados por el Ministerio de Comercio Exterior, con el fin de que la armonía entre las acciones estatales y las iniciativas privadas se traduzcan en una efectiva inserción de nuestros productos en los competidos mercados internacionales.

- **Camarón de Cultivo.** Dentro del PROAGRO se desarrolla el Programa Sectorial para la recuperación de la producción y el incremento de la productividad de la cadena del camarón de cultivo en Colombia. La primera fase concentra esfuerzos en las áreas de genética, nutrición, salud animal, divulgación y fortalecimiento institucional con el fin de incrementar la producción total y las exportaciones. El énfasis en esta fase es aumentar la productividad en las zonas actualmente utilizada y establecer las bases para el desarrollo de camarones genéticamente mejorados con la tecnología para mantenerlos sanos y bien nutridos. Para el desarrollo de este programa se comprometieron \$1.500 millones de pesos.

Además, se viene aplicando el protocolo de bioseguridad para el control y prevención del WSSV en la Costa Atlántica y Pacífica, conjuntamente con el personal técnico - científico del sector.

En coordinación con el Ministerio del Medio Ambiente, se ha liderado el proceso de licenciamiento ambiental, con el propósito de modificar lo relacionado con el trámite de las licencias (**decreto 1753/94**). Al interior de los comités de la Sociedad de Agricultores de Colombia, se está trabajando en las guías ambientales, las cuales son un instrumento de consulta y orientación que busca fortalecer los procesos de planificación, manejo y control ambiental.²²

- **MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL, RESOLUCIÓN NÚMERO 0676 DE MARZO 09 DE 2007.** Por la cual se establece el reglamento técnico de emergencia a través del cual se adopta el Plan Nacional de Control de Residuos de Medicamentos Veterinarios y otras Sustancias Químicas 2007 que deben cumplir los productos acuícolas para consumo humano y se dictan otras disposiciones.

En el capítulo I de esta resolución se describe el procedimiento para la importación y exportación de productos acuícolas para consumo humano.

Artículo 3º. Importación de productos acuícolas. El importador de productos acuícolas para consumo humano, deberá presentar en el puerto o sitio de ingreso al país un certificado expedido por la autoridad sanitaria competente o por terceros acreditados o reconocidos en el país exportador, en el que conste que los productos importados han sido procesados bajo el cumplimiento de un plan de control de residuos de medicamentos veterinarios y otras sustancias químicas, el cual deberá tener un efecto al menos equivalente al del Plan Nacional de Control de Residuos de Medicamentos Veterinarios y otras Sustancias Químicas 2007 que se adopta a través del reglamento técnico de emergencia que se establece mediante la presente resolución.

Artículo 4º. Exportación de productos acuícolas. El establecimiento exportador de productos acuícolas para consumo humano, deberá estar incluido en el Plan Nacional de Control de Residuos de Medicamentos Veterinarios y otras Sustancias Químicas 2007 de acuerdo con lo señalado en el reglamento técnico de emergencia que se establece mediante la presente resolución y, por tanto, deberán participar en la ejecución del mismo.

Artículo 5º. Sustancias a controlar y límites de residuos. En la ejecución del Plan Nacional de Control de Residuos de Medicamentos Veterinarios y otras

²² FEDEMETAL – SENA. Política Nacional para la productividad y competitividad. Mayo de 2007- Edición original: Julio de 2001 - Edición en la biblioteca virtual: Mayo de 2007- Notas: V encuentro para la productividad y competitividad.

Sustancias Químicas 2007 que se adopta a través del reglamento técnico de emergencia que se establece mediante la presente resolución, se deberá tener en cuenta los requisitos señalados en la reglamentación que expida el Ministerio de la Protección Social o el Instituto Colombiano Agropecuario – ICA.²³

- **DECRETO 2685 DE DICIEMBRE 28 DE 1999.** Por el cual se modifica la legislación aduanera. Que para el efecto y en cumplimiento de nuestra Carta Política, en la elaboración del presente Decreto se atendieron las Leyes Marco en materia aduanera y de comercio exterior y los convenios internacionales; y se consultó la legislación comparada y las propuestas del sector privado, para garantizar un equilibrio entre el fortalecimiento del control, la fiscalización aduanera y la eficiente
- **MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO, DECRETO 4589 DE DICIEMBRE 27 DE 2006.** Por e cual se reglamente el Arancel de Aduanas y otras disposiciones.

Que la NANDINA incorpora la modificación del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías aprobado por la Organización Mundial de Aduanas y la Versión Única en Español del Sistema Armonizado.

De acuerdo al sistema armonizado el Camarón de Cultivo tiene la siguiente codificación 0306.13.91.10.

²³COLOMBIA. MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Resolución número 0676 de marzo 9 de 2007. Título II. Procesos Administrativos. Capítulo I. Importación y Exportación de productos acuícolas para consumo humano. Disponible en : <http://www.invima.gov.co/portal/documents/root/Resolucion_0676.pdf>

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 LINEA DE INVESTIGACIÓN

El desarrollo regional.

3.1.2 SUB LINEA DE INVESTIGACIÓN

Proyectos de mercadeo regional

3.1.3 TEMÁTICA A INVESTIGAR

Planes estratégicos de mercadeo

3.2 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de investigación lo componen principalmente el Camarón Blanco producto que produce y ofrece Asprocomar, el cual sera investigado con la finalidad de adquirir información de cada una de sus áreas; de igual manera los funcionarios que en ella trabajan serán entrevistados para complementar información necesaria,

También son objeto de estudio los clientes reales y potenciales, los cuales serán encuestados con la finalidad de adquirir información con respecto a perfiles, compartimientos, inclinaciones, gustos y preferencias, entre otras variables susceptibles de ser analizadas

3.3 TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de la presente investigación y por la naturaleza de la misma se hace necesaria la utilización del tipo de estudio exploratorio y descriptivo los cuales se justifican a continuación.

***Exploratorio:** La presente investigación se enmarca dentro del tipo de estudio exploratoria ya que para la adquisición de los conocimientos e información mas precisa y concreta de la propuesta planteada fue indispensable realizar la formulación de un problema, del cual se desprende y se guía toda la investigación; así mismo el desarrollo de ésta permitirá aumentar la familiaridad con el plan estratégico, específicamente la que resulte fruto de la investigación la mas relevante, lo cual permitirá aclarar conceptos y determinar que se debe hacer

específicamente para lograr que los cultivos de camarón en cautiverio, sea efectivamente una fuente generadora de empleo e ingreso.

***Descriptivo:** indudablemente la presente investigación es de tipo descriptiva, pues a través de ella, se establecerán características demográficas de unidades investigadas, entre ellas cantidad de personas que en la actualidad consumen o utilizan el bien de la unidad estratégica identificada, la cantidad de clientes potenciales que existen, y las características de éstas personas, así mismo la cantidad de productos que en la actualidad se comercializan, y la situación actual de las unidades estratégicas de producción del camarón.

3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La naturaleza de éste proyecto, exige que se lleve a cabo los métodos de investigación inductivo, de análisis y por consiguiente de síntesis, los cuales a continuación se justifican:

***Inductivo:** Para el desarrollo de la investigación es necesario ante todo iniciar con realizar una investigación en los mercados de Cali, Medellín y Bogotá y determinar si es atractivo para la comercialización de camarón de cautiverio, lo cual finalmente permitirá tomar decisiones en cuanto ha si el mercado es propicio para este estudio, hablando en términos comerciales y organizacionales. Lo anterior permitirá realizar todo un trabajo en cuanto a estudio de mercado, técnicos organizacionales, y demás para hacer de éste estudio una importante fuente de empleo e ingresos que beneficie a toda la comunidad.

***Análisis:** es de tipo analítico, puesto que en el desarrollo de la investigación se tomará inicialmente el todo, en éste caso el objeto de estudio que es la comercialización de camarón en cautiverio; una vez estudiado el mercado se procederá a segmentarlo para tomar decisiones en cuanto a la atraktividad de este.

***Síntesis:** la síntesis es fundamental y se enmarca dentro del último objetivo de la investigación y se desarrollará mas profundamente en las conclusiones y recomendaciones que se realicen como resultado de la presente investigación planteada.

3.5 DISEÑO METODOLÓGICO

3.5.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

EL PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LA CIUDADES CALI, MEDELLIN, BOGOTA, se realizará en las distintas Ciudades.

Con la finalidad de terminar cual es el grado de conocimientos que tiene la sociedad en general de los productos que comercializa la Universidad de Nariño, así mismo cuales son las marcas que mas prefieren con respecto al producto, identificar la competencia y demás información que se considere relevante, se realizarán la cantidad de encuesta que resulte de aplicar la fórmula de la muestra, tomando como población total únicamente la cabecera municipal.

Generalizando la producción de Asprocomar, se puede decir, que la población objeto de estudio, son los Distribuidores independientemente del estrato socioeconómico, raza, religión, cultura y estilo de vida.

Para determinar la cantidad de personas a quienes se les realizarán las encuestas, se utilizará la siguiente fórmula:

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

CALI

$$Z^2 = 1.96^2$$

$$N = 100$$

$$P = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$e^2 = 0,05^2$$

N =	$(1.96)^2 * 100 * 0,5 * 0,5$
	$(100-1) * 0.05^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5$

N =	$3.8416 * 100 * 0.5 * 0.5$
	$99 * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5$

N =	96,04
	1,2079

N =	79,50
-----	-------

MEDELLÍN

$$\begin{aligned}Z^2 &= 1.96^2 \\ N &= 100 \\ P &= 0,5 \\ q &= 0,5 \\ e^2 &= 0,05^2\end{aligned}$$

$N =$	$(1.96)^2 * 100 * 0,5 * 0,5$
	$(100-1) * 0.05^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5$

$N =$	$3.8416 * 100 * 0.5 * 0.5$
	$99 * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5$

$N =$	96,04
	1,2079

$N =$	79,50
-------	-------

BOGOTA

$$\begin{aligned}Z^2 &= 1.96^2 \\ N &= 122 \\ P &= 0,5 \\ q &= 0,5 \\ e^2 &= 0,05^2\end{aligned}$$

$N =$	$(1.96)^2 * 122 * 0,5 * 0,5$
	$(100-1) * 0.05^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5$

$N =$	$3.8416 * 122 * 0.5 * 0.5$
	$121 * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5$

$N =$	117,1688
	1,2629

$N =$	92,77
-------	-------

El Sistema de Muestreo a utilizar, es el determinístico por cuota, ya que es el que se aplica a investigaciones de mercado, y permitirá conocer sobre la opinión que puedan tener sujetos o personas que por sus características, se definen como el segmento de mercado.

3.5.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.5.2.1 FUENTES PRIMARIAS. Para la recolección de la información se hace necesario recurrir a fuentes primarias, entre ellas observaciones; así mismo se realizarán entrevistas a los directivos, funcionarios que trabajan en la asociación y demás personas que se considere necesario, como también encuestas para obtener toda la información que se requiere para llevar a cabo la investigación.

3.5.2.2. FUENTES SECUNDARIAS. Inevitablemente la información es una técnica que está implícita en éste estudio por su importancia dentro del proceso del conocimiento científico, la cual permitió identificar el problema y sus posibles causas.

El Internet es una herramienta de vital importancia en éste proceso, pues a través de sus portales y buscadores se adquiere completa y actualizada información de base como las teorías en las cuales se enmarcará la investigación, información de tipo legal, técnica, Inteligencia de mercados y demás .

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para analizar la información recopilada es necesario realizar una clasificación, tabulación, codificación, sistematización y registro. Será necesario utilizar técnicas lógicas como son matrices como la DOFA, la MEFI, MEFE, la MPC, entre otras; también se utilizarán fuentes matemáticas para determinar promedios.

Para el análisis de la información también será necesario apoyarse en herramientas como el software StatGraphic.

4. ESTUDIO TÉCNICO PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EN CAUTIVERIO DE LA EMPRESA ASPROCOMAR EN LAS CIUDADES CALI, MEDELLIN Y BOGOTA.

4.3 IDENTIFICACIÓN DE ASPROCOMAR CON BASE EN CRITERIOS PRODUCTIVOS, ORGANIZACIONAL Y DE MERCADEO.

Las instalaciones de Asprocomar, están ubicadas en la ciudad de Tumaco, de la siguiente manera, sus oficinas se encuentra en la calle sucre, el laboratorio donde se compran las larvas para el procedimiento es el laboratorio Ecomar mediante investigaciones de Ceniagua ubicado en el barrio de la Cordialidad viaducto al Morro, la finca donde hace el proceso de siembra, cultivo y cosecha es en las instalaciones de Maragricola ubicado en el la vereda Chilvi y el Procesamiento se realiza en la Pesquera Balboa y Bahía Cupica.

4.1.1 CICLO DE PRODUCCIÓN DE PISCINA. El Ciclo de Producción de Asprocomar, ha sido clasificado por Etapas de procesos, las cuales están inmersas en dos grandes Etapas; de Producción y Etapa de procesamiento de la cosecha.

Dentro de las variedades que se procesan del camarón se encuentran el Blanco, en las siguientes presentaciones cocido, precocido y PUD (congelado individual), empacado en bolsas plásticas (plaquetas). El producto es de excelente calidad y cuenta con estrictas medidas de control que hacen de este un alimento apetecido.

4.1.1.1 ETAPA DE PRODUCCIÓN

4.1.1.1.1 PREPARACIÓN DE ESTANQUE. El estanque de la finca Maragricola recibe inicialmente una limpieza manual con personal de los asociados, y personal externo, posteriormente y de manera accidental se quemó la basura dentro del estanque, con el agravante que la cantidad de carbón y cenizas eran demasiado por lo cual se le exige al contratista barrer el piso con maquinaria pesada o buldozer.

Figura 1. Limpieza de Estanque



Fuente: Asprocomar

Figura 2. Estanque Barrido



Fuente: Asprocomar

4.1.1.1.2 TOMA DE MUESTRAS DE SUELO. Una vez limpio el estanque se procedió a tomar muestras de suelo a lo largo y ancho del estanque para luego homogenizar y proceder a medir el ph presente en el suelo. Estas muestras fueron preparadas y analizadas en el laboratorio CENIACUA que cuenta con los equipos para esta medición. Arrojando un resultado de 6.0 unidades de ph presentes en el suelo.

4.1.1.1.3 APLICACIÓN DE CAL. Conociendo el valor del ph del suelo se decide aplicar una cantidad de 1.000.000 kilogramos por hectárea de cal agrícola, la cual fue repartida de manera uniforme por todo el estanque y posteriormente se aplico al boleó por parte del personal de beneficiarios encargados de la labor, con el fin de corregir los valores de ph que para el cultivo de camarón están recomendados entre 6,5 y 8.

Figura 3. Aplicación de Cal en la Piscina



Fuente: Asprocomar.

4.1.1.1.4 PREPARACIÓN DE COMPUERTAS. Mientras se encalaba la piscina se estaban colocando en las compuertas de salida de los estanques un juego de tablas para control de nivel de agua durante el cultivo, a estas tablas fue necesario aplicar una mezcla de cebo y cal entre las uniones y las ranuras de la compuerta con el fin de evitar filtraciones.

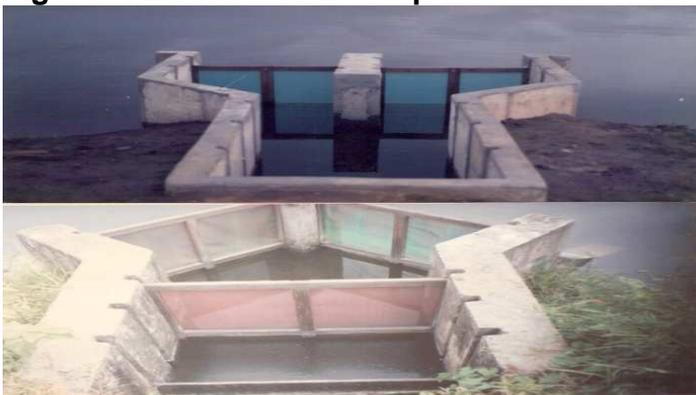
Figura 4. Preparación de compuertas



Fuente: Asprocomar

4.1.1.1.5 LLENADO DE ESTANQUE. Para iniciar el llenado de las piscinas fue necesaria la construcción de filtros los cuales son marcos de madera a los cuales se les coloca dos tipos de malla, una de soporte de $\frac{1}{4}$ de pulgada y una malla fina de 500 micras para el filtrado del agua y evitar el ingreso de predadores y fauna indeseable en estanque.

Figura 5. Llenado de Estanque



Fuente: Asprocomar

Figura 6. Llenado Y Fertilizado



Fuente: Asprocomar

Figura 7. Motobomba



Fuente: Asprocomar

Se ha acondicionado dos motobombas de 36 pulgadas para el llenado de los estanques, lo que permitió que diez días antes de la siembra se iniciara el llenado de la piscina para lo cual se programa bombeos de hasta 8 horas diarias y algunos bombeos nocturnos, con el fin de alcanzar al menos un 70% del nivel de operación para el momento de la siembra, durante el llenado se aplico 100 kilogramos de fertilizante o nutrientes para el desarrollo de fitoplancton o productividad primaria lo cual es básica en la primera alimentación de las larvas de camarón. Durante el llenado se observo la presencia de gran cantidad de basura superficial, mediante el acompañamiento de estudiantes del SENA y el apoyo de un grupo de beneficiarios se retira la mayoría evitando así que causara problemas durante el cultivo.

Figura 8. Retiro de Basuras (Antes)



Fuente: Asprocomar

Figura 9. Retiro de Basuras (Después)



Fuente: Asprocomar

4.1.1.2 ETAPA DE PROCESAMIENTO Y COSECHA

4.1.1.2.1 SIEMBRA DE PISCINA. La larva fue seleccionada en el laboratorio ECOMAR el cual esta realizando la cría de la larva producida por CENIACUA dentro del proyecto de mejoramiento genético que se viene desarrollando en el municipio, la larva fue revisada contada y empacada en horas de la madrugada 4:30 am para luego llegar a la finca y poder sembrar con temperaturas frescas la siembra se realiza a las 7:30 de la mañana con una temperatura de 28 grados centígrados y una salinidad de 12ppt. El método de siembra empleado fue siembra directa puesto que la larva ya había sido aclimatada previamente en el laboratorio. Durante la siembra las bolsas que contenían los animales se colocan en el agua para igualar la temperatura , después de 30 minutos se procede a liberar los animales permitiendo el ingreso de agua del estanque hacia la bolsa de manera lenta y finalmente es vaciada totalmente observando el comportamiento o conducta natatoria de los animales .finalmente se coloca una jaula de sobrevivencia se depositaron 10 postlarvas con el fin observar su comportamiento durante las próximas 72 horas lo que nos da una idea de la sobrevivencia de la población en ese momento.

Figura10.Laboratorio(hembra ovada) Figura 11. Observación de larvas



Fuente: La presente investigación



Fuente: La presente investigación

Figura 12. Laboratorio Ecomar producción de larvas de la postlarva en laboratorio



Fuente: Asprocomar

Figura 13. Transporte de postlarvas



Fuente: Asprocomar

4.1.1.2.2 INICIO DE LA ALIMENTACIÓN

Al día siguiente a la siembra se inicia la alimentación de los animales ofreciéndoles una ración de 5 kilogramos, y a partir del segundo día se aplican 10 kilogramos diarios de alimento balanceado al 25% de proteína. La ración de alimento a suministrar se calculo de acuerdo a una tabla diseñada para tal fin luego la cantidad se fue reajustando semanalmente de acuerdo al consumo y a la población observada.

Cuadro 2. Ciclo de Supervivencia

semanas	sembrados	%sobrevivencia estimada	sobrevivencia real animales	peso promedio estimado	peso promedio real	biomasa estimada	%biomasa a alimentarse	alimento a suministrar	alimento suministrado	alimento semanal	alimento acumulado
	1200000										
1	1200000	90	1080000	0.9	0.5	540	10	54	10	60	60
2	1100000	80	960000	1.4	1	960	8	77	15	90	150
3	1000000	70	840000	1.9	1.8	1512	7	106	20	120	270
4	950000	68	816000	2.8	3.4	2774	6	166	50	300	570
5	900000	65	780000	4.2	4.3	3354	5	167.7	80	480	1050
6	850000	63	756000	5.3	5.1	3855.6	4	154	100	600	1650
7	800000	61	732000	6.4	7.5	5490	3.5	192.2	100	600	2250
8	750000	60	480000	7.5	9	4320	3	130	80	480	2730
9	700000	58	450000	8.6	10	4500	2.8	126	80	280	3010
10	650000	54	450000	9.7		0	2.5	0		0	3010
11	600000	50	450000	10.8		0	2.3	0		0	3010
12	550000	45	450000	11.9		0	2	0		0	3010

Fuente: Asprocomar

En esta tabla se puede observar que se parte de un total de animales de 1.200.000 y se van disminuyendo semanalmente para reajuste del consumo, de igual manera se observa una columna de crecimientos teóricos y al lado se observa los crecimientos reales.

Los animales se mantuvieron durante 64 días y se aplicaron 3010 kilogramos de alimento, el alimento se suministro al voleo y se aplico un porcentaje de la dieta en charolas o comederos para observar el consumo. Los comederos fueron acondicionados por un grupo de beneficiarios.

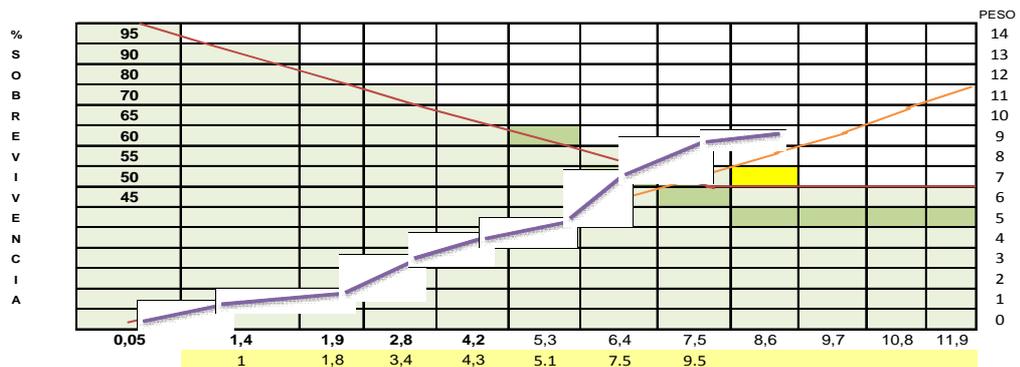
Figura 14. Comederos



Fuente: Asprocomar

4.1.1.2.3 MUESTREOS DE CRECIMIENTO. A partir de la 4ª semana de cultivo se realizaron semanalmente muestreos de peso y población, para ello con la ayuda de atarraya se realiza un barrido por todo el estanque para contabilizar el número de camarones capturados por lance y finalmente se hace su equivalencia por metro cuadrado para poder estimar el número de camarones presentes y la sobrevivencia, estimada en la piscina. De igual manera se toma un número de 20 camarones para pesarlos y estimar el peso promedio semanal y compararlo con la curva de crecimiento propuesta como se observa en la siguiente grafica.

Tabla 1. Muestreos de crecimiento



Fuente: Asprocomar

La curva de color morado representa el crecimiento semanal y la curva de color rojo hace referencia al crecimiento propuesto, allí se puede observar que a partir de la semana número 6 el camarón presentó un crecimiento por encima de lo propuesto y lo mismo ocurrió en las siguientes semanas lo cual no es común, teniendo en cuenta que se estaba dando una alimentación por debajo de lo indicado en la tabla, debido a la presencia de predadores (patos), lo que

inquietaba un poco al equipo técnico conociendo que estos predadores representan una disminución considerable de población en un estanque camaronero.

Figura 15. Muestreo 4º Semana



Fuente: Asprocomar

Figura 16. Muestreo 6º Semana



Fuente Asprocoma

Figura 17. Muestreo 8º Semana (Cosecha)



Fuente: Asprocomar

4.1.1.2.4 RECAMBIOS DE AGUA. El recambio de agua de la piscina numero 6 estuvo limitado al llenado y recuperación de nivel desde su siembra hasta la cosecha, 15 días antes de la cosecha se realizaron recambios de fondo, para eliminar acumulación de materia orgánica descompuesta y mejorar las condiciones de oxígeno

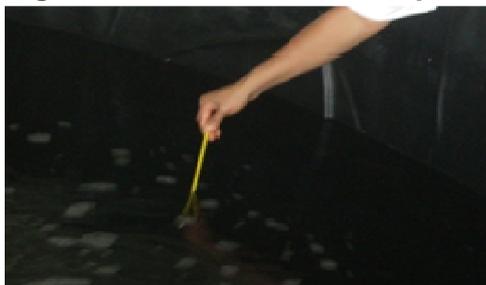
Figura 18. Recambios del Agua



Fuente: Asprocomar

4.1.1.2.5 MEDICIÓN DE PARÁMETROS FÍSICO QUÍMICOS. A partir de la siembra del estanque se realizaron mediciones diarias de oxígeno disuelto y temperatura en las horas de la mañana y en la tarde. Sin embargo el equipo comprado para esta labor sufrió una avería en el cable sensor lo cual fue reparado en la ciudad pero posteriormente vuelve a fallar por lo cual se decide comprar un cable sensor nuevo, para continuar realizando estas mediciones que son de mucha ayuda para el equipo técnico en el control y manejo de las condiciones ambientales del medio de cultivo.

Figura 19. Medición de Temperatura disuelto en el Agua



Fuente: Asprocomar

Figura 20. Medidor de oxigeno



Fuente: Asprocomar

4.1.1.2.6 COSECHA DE CAMARONES. Teniendo en cuenta el crecimiento acelerado de los animales y que el mercado estaba requiriendo las tallas de camarones existentes en el momento, y considerando el ataque permanente de predadores como patos, se toma la decisión de cosechar para lo cual dos días antes se comienza a bajar nivel del estanque, se acondicionan muelles al lado de la caja de pesca ubicada en el lado posterior de la compuerta de salida, el día de la cosecha se instalan los bolsos de pesca, se colocan instalaciones eléctricas para realizar la operación en las horas de la noche, se transportan 60 bultos de hielo y canastas para el empaque y transporte de los camarones hasta la planta de proceso . La cosecha se inicia a las 6 de la tarde hasta el día siguiente para ello se retiran los filtros de las compuertas y se permite la salida del flujo de agua para que los camarones salgan y queden retenidos en los bolsos de pesca, los camarones son vaciados en un tanque con agua fría para recibir un choque térmico y así permitir que conserven su frescura, por ultimo los camarones son vaciados en contenedores de aproximadamente 30 kilogramos se cubren con una capa de hielo para transportarlas hasta la planta de procesamiento ubicada en Tumaco.

Figura 21. Instalación de bolsos de cosecha



Fuente: Asprocomar

Figura 22. Vaciado de camarón para choque térmico



Fuente: Asprocomar

Figura 23. Vaciado en contenedores de 30 kilos.



Fuente: Asprocomar

Figura 24. Enhielado y transporte del producto hasta la planta



Fuente: Asprocomar

4.1.1.2.7 RECEPCIÓN DE CAMARONES EN PLANTA DE PROCESO. El producto es recibido en la planta de procesamiento en tanques de 2 toneladas de capacidad con agua y hielo para su limpieza y posterior pesaje. Una vez pesado se lo coloca en las mesas para que el grupo de mujeres beneficiarias procedan a retirar la cabeza, las colas se almacenan con hielo y bajo refrigeración para continuar al día siguiente con el pelado y desvenado del producto.

Las olas pasan a las mesas para proceder a retirar la caparazón o cascara del camarón, al mismo tiempo se retira la vena o intestino del animal con lo cual queda totalmente limpio. Posteriormente se practica el proceso de pre cocido del producto para luego proceder a colocar en contenedores para congelarlos individual pero de manera artesanal, este proceso es un poco dispendioso debido al volumen de producto y el personal aun no cuenta con la destreza suficiente para permitir mayor agilidad en esta etapa del proceso. Finalmente el producto congelado es retirado de los contenedores para proceder a glasearlo de acuerdo al requerimiento del cliente, y proceder a empacarlo y almacenarlo en el cuarto frio hasta su despacho.

Figura 25. Descabece del producto



Fuente: Asprocomar

Figura 26. Pelado y Desvenado



Fuente:

Asprocomar

Figura 27. Hidratación



Fuente: Asprocomar

Figura 28. Precocido del Producto



Fuente: Asprocomar

Figura 29. Coloración del Producto



Fuente: Asprocomar

Figura 30. Empaque de producto Congelado



Fuente: Asprocomar

RESULTADOS ECONÓMICOS DEL EJERCICIO DE PRODUCCIÓN

Cuadro 3. PARÁMETROS DE PRODUCCIÓN

DENSIDAD DE SIEMBRA / m ²	DIAS DE CULTIVO	SOBREVIVENCIA ESTIMADA (%)	PESO PROMEDIO DE COSECHA(gr)	KILOGRAMOS POR HECTAREA	CONVERSION ALIMENTICIA
12	90 a 110	42 a 45	12.0	600 a 650	1.2: 1

4.1.2 DIAGNÓSTICO DE ASPROCOMAR

4.1.2.1 MISIÓN

La asociación ASPROCOMAR busca implementar procesos de producción amigables con el medio ambiente obteniendo productos de alta calidad bajo parámetros de producción limpia, para ofrecer alimentos sanos creando una conciencia de respeto a la naturaleza permitiendo el restablecimiento del tejido social.

4.1.2.3 VISIÓN

Para el año 2019 seremos reconocidos como una empresa que se proyecta competitiva, y sostenible líder en procesos de producción transformación y comercialización de camarones y otros productos del mar, mediante procesos asociativos utilizando normas sanitarias de calidad para ofrecer productos a satisfacción del cliente aportando a la economía del país.

4.1.2.4 OBJETIVO. Mejorar las condiciones socio-económicas de cien familias en situación de desarraigo y vulnerabilidad, mediante el montaje e instalación de siete piscinas para el cultivo de camarón en el municipio de Tumaco.

4.1.2.4.1 OBJETIVO GENERAL. Contribuir a elevar los niveles de vida y desarrollo social de un grupo de familias en situación de desarraigo y vulnerabilidad, mediante la implementación de un proyecto de producción, procesamiento y comercialización del cultivo de camarón en cautiverio (*Penaeus Vennamei*), en la zona urbana de Tumaco, Nariño.

4.1.2.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO. Mejorar las condiciones socio-económicas de 100 familias beneficiarias del proyecto, mediante la instalación de 7 piscinas de 8,5 hectáreas para el cultivo de camarón, integradas bajo un modelo asociativo empresarial que permita la generación de empleo e ingresos para población en situación de vulnerabilidad y desarraigo del municipio de Tumaco.

4.1.2.4.3 DIAGNÓSTICO INTERNO. Como se expresó en el proceso metodológico, para desarrollar se identifica la situación actual de la empresa, donde encontraremos las debilidades, fortalezas, de la empresa, para lo cual se utilizaran métodos tales como entrevistas a la gerencia, a la administración, al igual que elementos constitutivos de planeación estratégica como las diferentes matrices, que permitan analizar a cabalidad la situación de la empresa.

4.1.2.4.3.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

En su elaboración se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

- Identificar las fortalezas y debilidades.
- Seleccionar los factores claves críticos.
- Ponderar cada factor clave de la lista, según su importancia relativa, con relación al éxito o fracaso en el sector que se desenvuelve. Los valores van desde 0,0(sin importancia) a 1,0
- Clasificar cada valor clave.

MATRIZ MEFI PARA ASPROCOMAR

La escala de valores es:

Debilidad mayor = 1

Debilidad menor = 2

Fortaleza menor = 3

Fortaleza mayor = 4

Posteriormente multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable. Luego sumar los resultados ponderados para cada variable con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización

Cuadro 4. MEFI

MATRIZ MEFI PARA ASPROCOMAR			
Aplicación de la Matriz de Factores Internos(MEFI)			
Factores Críticos para el Éxito.			
FORTALEZAS	Peso	Calificación	Total Ponderado
La introducción de larvas esta certificada	0,05	4	0,2
Influye la aplicación de la tecnología en el producto final (camarón)	0,06	3	0,18
El proceso productivo es organizado	0,08	3	0,24
La empresa cuenta con una base de datos de clientes	0,05	4	0,2
La empresa ha definido cual es su mercado objetivo	0,1	4	0,4
Se ha definido una metodología para hacer planeación financiera	0,06	3	0,18
La empresa analiza las necesidades de los clientes	0,07	4	0,28
Ofrecen capacitaciones para el mejor desempeño	0,06	3	0,18
Existen sistemas de autoridad y delegación de funciones	0,05	3	0,15
Tienen un sistema de control de calidad en el servicio	0,04	3	0,12
DEBILIDADES			
ASPROCOMAR no cuenta con certificados o registros sanitarios y zoonosanitarios	0,05	1	0,05
Tienen altos costos de producción	0,06	1	0,06
No tienen un plan de mercadeo por zonas, o regiones	0,08	1	0,08
Los precios son mas altos que los de la competencia	0,04	2	0,08
El personal administrativo no cuenta con la suficiente experiencia en la comercialización de Camarón de Cautiverio	0,03	2	0,06
No se han diseñado estrategias de mercadeo	0,07	1	0,07
La empresa no ofrece promociones y publicidad adecuada para dar a conocer su producto	0,04	2	0,08
No tienen un porcentaje de participación en el mercado con la venta del Camarón en Cautiverio	0,1	2	0,2
No cuenta la empresa con un portafolio para ofrecer su producto	0,01	2	0,02
No cuentan con una imagen corporativa	0,01	2	0,02
TOTALES	1		2,47

Fuente: La presente investigación

4.1.2.4.3.1.1 INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO. De acuerdo a los datos suministrados por la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), el resultado obtenido fue de 2.47%, lo que indica que si bien la empresa no se encuentra en el optimo (rango entre 3 y 4), es decir que tiene mucho aspectos por mejorar, especialmente en área de mercadeo puesto que aunque tienen un mercado definido (CALI, MEDELLIN Y BOGOTA) no han diseñado estrategias de mercadeo que permitan posicionar su producto en los mercados anteriormente mencionados por lo cual se hace difícil la comercialización del Camarón en Cautiverio, aunado a lo anterior se le suma que esta empresa no tiene un certificado sanitario, ni zoonosanitario, no cuenta con una imagen corporativa y están vendiendo su producto a través de otra empresa llamada BALBOA, porque tienen inconvenientes de tipo financiero y legal que les impiden vender con marca propia, y esto a su vez le genera la venta total de su producción pero no le genera participación como tal ha ASPROCOMAR en el

mercado, y en el momento que esta empresa quiera comercializar su producto con marca propia una de sus principales competencias seria BALBOA ya que en el ánimo de solo producir y vender han cedido espacio a BALBOA para que este se consolide con la calidad de un producto que no les pertenece.

Consecutivamente requieren trabajar aspectos entre los más relevantes: costos que se generan en producción, conocer de manera clara información con respecto al cliente para lograr generar estrategias y acciones que permitan su satisfacción y rentabilidad para la empresa. El desarrollo de esta matriz se realizó mediante información suministrada por la empresa, en forma verbal y escrita (directivos); además se realizaron visitas a las diferentes pesqueras donde hace el procesamiento del Camarón de Cautiverio.

Respecto al análisis del área **Administrativa**, cuenta con una Administración competente y comprometida con el éxito de la organización; posee una imagen corporativa, tiene definida una visión, misión, que ha transmitido a todos los colaboradores.

Con respecto al área de **Mercadeo – Ventas**; ha desarrollado actividades como adecuar una mejor posición en el mercado, mediante y publicidad, promoción, como por ejemplo material POP, cuñas radiales y merchandising en los Supermercados; en cuanto a la información del consumidor es muy escasa o se realiza de manera informal, ya que los clientes directos son principalmente los Supermercados, razón por la cual se hace necesario crear un formato que contenga información de los consumidores y clientes directos, con respecto a los gustos, necesidades y sugerencias, que permitan mejorar el producto y servicio. Otro aspecto que vale la pena destacar son las buenas relaciones comerciales que tiene la empresa con sus diferentes distribuidores y proveedores, situación que facilita la negociación. Para fijar los precios tiene en cuenta los costos de producción y los precios de la competencia.

***El Proceso Productivo** se caracteriza por ser organizado, cuenta con registro INVIMA, tiene normas de higiene y seguridad; el procesamiento de los productos se realiza de manera natural, cuenta con gran parte de la infraestructura para desarrollar los procesos, pero se hace necesaria la consecución de una maquina selladora, que permita agilizar el proceso de empaque del producto. El Talento Humano en las empresas, es el recurso más importante, y como tal se ha concebido en esta empresa; ya que es considerado como la base fundamental para el logro de los objetivos que se quieren alcanzar.

4.1.2.4.4 DIAGNÓSTICO EXTERNO

Análisis competitivo de ASPROCOMAR. En la actualidad la competitividad se proyecta a mejorar la calidad del producto. No obstante las empresas pesqueras saben cuales son las características y ventajas competitivas de cada estas que compiten en ofrecer un excelente producto como lo es el Camarón Blanco; es por ello que se debe aprovechar las debilidades del entorno. Todo con el fin de ser más eficientes y eficaces en la Producción y Venta para de esta manera lograr tener mayor participación en el mercado.

Posteriormente para determinar en que posición se encuentra ASPROCOMAR se analizaran variables como:

- Variables Económicas
- Variables Sociales
- Variables políticas
- Variables Tecnológicas
- Variables Geográficas

4.1.2.4.3.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

En su elaboración se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

- Identificar las Oportunidades y Amenazas
- Analizar el sector externo
- Ponderar cada factor clave de la lista, según su importancia relativa, con relación al éxito o fracaso en el sector que se desenvuelve. Los valores van desde 0,0(sin importancia) a 1,0

Respuesta superior	= 4
Respuesta superior a la media	= 3
Respuesta media	= 2
Respuesta mala	= 1

Posteriormente multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable. Luego sumar los resultados ponderados para cada variable con el objeto de establecer el resultado total ponderado de la organización entera.

Cuadro 5. MEFE

MATRIZ MEFE PARA ASPROCOMAR			
Aplicación de la Matriz de Factores Externos (MEFE)			
Factores Criticos para el Éxito.	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
Relaciones internacionales	0,03	3	0,09
Capacidad de pago de los clientes	0,04	3	0,12
Crecimiento constante del consumo del producto (camarón)	0,08	4	0,32
La necesidad de autorreconocimiento o ego contribuye a que aumente la	0,07	4	0,28
Poca competencia local	0,04	3	0,12
Infraestructura para el proceso productivo	0,05	3	0,15
La tecnología inciden positivamente para el mejor procesamiento del producto.	0,06	4	0,24
Expaciópn del mercado	0,05	4	0,2
Posibilidad de introducir y generalizar el cultivo intenso en Colombia.	0,07	3	0,21
Los acuerdos comerciales existentes contribuyen al desarrollo de este proyecto	0,05	4	0,2
AMENAZAS			
La inflación (Aumentan los costos de producción).	0,03	3	0,09
Variación del Euro, disminuyendo los recursos solicitados.	0,01	1	0,01
El ingreso de la competencia (empresas Ecuatorianas y Venezolana) con precios mas bajos	0,1	3	0,3
nacional.	0,05	3	0,15
Aumento en las tasas de natalidad	0,1	2	0,2
Desplazamiento de la comunidad a atender de la zona.	0,03	2	0,06
El desempleo contribuye a que las personas tengan menos poder adquisitivo frente al consumo del camarón	0,04	1	0,04
Entrada de competidores nacionales en el mercado local	0,03	1	0,03
Enfermedades zoonosanitarias como la mancha blanca	0,05	2	0,1
El clima incide en el proceso de cultivo	0,02	2	0,04
TOTAL	1		2,95

Fuente: la Presente investigación

4.1.2.4.3.2.1 INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO

ASPROCOMAR. El resultado total ponderado es de 2.95 lo que permite concluir que la empresa ASPROCOMAR se ubica en una posición aceptable, lo que significa que existen barreras que hacen que la empresa tenga mucha dificultad para su desarrollo, generado por las tendencias competitivas que ofrecen menores precios como es el caso de empresas ecuatorianas y venezolanas, que han logrado capturar el mercado especialmente en la ciudades de Cali, Medellín y Bogotá, lo cual repercute en la poca participación que pueda lograr ASPROCOMAR.

Consecutivamente la variación del Euro repercute de manera negativa ya que ASPROCOMAR tiene firmado un convenio con la Unión Europea la responsable de parte de los recursos financieros y en el momento en que se presente fluctuaciones dirigidos a la devaluación Euro el valor que llegue será menor y se tendrán dificultades para cubrir los gastos planeados.

Se considera que el aumento de las tasas de natalidad afectan en la manera de que generarían demanda para el mercado de productos de bebés, porque al aumentar esta tasa prevalecería las necesidades de este determinado grupo.

Es importante tener en cuenta el aumento en los hábitos de consumo de las personas frente a este producto ya que es un alimento que al consumidor le genera status por cuestiones de precio y calidad. Razón por la cual se considera indispensable aprovechar todas las oportunidades que vayan enfocadas a un aumento considerable en el consumo lo que generaría mayores ingresos para ASPROCOMAR.

Cuadro 6. DOFA

ASPROCOTAR	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> *La introducción de larvas está certificada *Influye la aplicación de tecnología en el producto final. *Proceso productivo es organizado *Cuenta con base de datos de clientes *Ha definido cual es su mercado objetivo *Se ha definido una metodología para hacer planeación financiera. *La empresa analiza las necesidades de los clientes. *Ofrece capacitaciones para un mejor desempeño. *Existen sistemas de autoridad y delegación de funciones. *Tienen un sistema de control de calidad del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> *No cuenta con registros sanitarios o zoonosanitarios. *Altos costos de Producción. *No tienen un plan de mercadeo por zonas o regiones. *Precios más altos que los de la competencia. *No cuentan con la suficiente experiencia en la comercialización de camarón en cautiverio. *No se han diseñado estrategias de mercadeo. *No ofrece promoción y publicidad adecuada para dar a conocer su producto. *No tienen un porcentaje de participación en el mercado. *No cuenta la empresa con un portafolio. *No cuenta con una imagen corporativa.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> *Relaciones internacionales *Capacidad de pago de los clientes. *Crecimiento constante del consumo de producto. *La necesidad de autorreconocimiento o ego contribuye a que aumente la demanda. *Poca competencia local. *Infraestructura para el proceso productivo. *Tecnología incide positivamente para el mejoramiento del producto. *Expansión del mercado. *Introducir y generalizar el cultivo intenso en Colombia. *Acuerdos Comerciales existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> *Asprocomar realiza planeación financiera y sus clientes cuentan con una buena capacidad de pago; por tal razón se debe aprovechar estos recursos para invertir en maquinaria, para que Asprocomar gane posicionamiento de su propia marca a través de su producción logrando mayor control de calidad en el servicio. O2, F6, F10. *Aprovechar la demanda ya que la empresa tiene su mercado objetivo definido, además cuenta con una base de datos, lo que permitirá aumentar sus niveles de ingresos y asegurar participación en el mercado. O3, F4, F5. *Ya que el precio del camarón es relativamente alto y que los consumidores buscan reconocimiento es una enorme oportunidad para enfocar el producto a un mercado específico. O4, F7. 	<ul style="list-style-type: none"> *Aprovechar las relaciones con la que cuenta Colombia (Asprocomar), con la Unión Europea, para que esta alianza contribuya en la comercialización internacional para que posteriormente pueda comercializar en el mercado internacional. O1,D5. *Aprovechar el alto consumo de camarón en el mercado, creando un portafolio de producto para satisfacer y fidelizar la demanda que posteriormente permitirá que Asprocomar gane participación en el mercado. O3, D8, D9.

Cuadro 6. Continuación DOFA

	<p>*Es preciso aprovechar la oportunidad de penetrar al mercado con mejores servicios y mejores sistemas tecnológicos, puesto que después de analizar las necesidades de los clientes, se observa la gran oportunidad que tiene Asprocomar de tener una alianza con la Unión Europea. O6, F2, F3.</p> <p>*Aprovechar dicha expansión dentro del mercado objetivo, para lograr persuadir a nuevos distribuidores, teniendo presente que se cuenta con una base de datos, de igual manera diseñar estrategias para ampliarla, puesto que la producción es organizada y que se tiene un control de calidad, lo que les permitirá generar nuevas negociaciones donde se garantiza el cumplimiento de la entrega del producto con la mejor calidad para generar en primera instancia satisfacción en nuevos compradores y posteriormente lealtad frente al producto Asprocomar. O8, F3, F4, F10.</p> <p>*Dinamizar el proceso de cultivo teniendo en cuenta que las larvas que se utilizan son certificadas además de que la empresa invierte en tecnología para ofrecer un mejor producto. O9,F1,F2.</p>	<p>Es preciso tener en cuenta que el autorreconocimiento dentro de un grupo social (Competencia – Distribuidores) y más cuando de está coadyuvando a un proceso social, genera en algunos tipos de empresas el esfuerzo por adquirir un producto, sin importar en algunas ocasiones el valor. Asprocomar puede a través de esto dirigir su publicidad segmentando el mercado y focalizándola en distribuidores para promocionar en mayor medida, aplicando la estrategia de desarrollo de mercado. O4,D3,D4,D6,D7</p> <p>*La ausencia de una imagen corporativa no ha perjudicado en la parte local, precisamente porque no hay competencia y este a su vez es una oportunidad para que Asprocomar se consolide y lograr reconocimiento en el área local, aunque no sea el mercado objetivo pero ayuda a la recomendación que una empresa pueda darle a otra para que estos se interesen en el producto. O5, D10.</p> <p>*La tecnología en la actualidad juega un papel trascendental para los consumidores porque todos los procesos son más eficientes; Asprocomar cuenta con ella, esto contribuye a obtener en corto tiempo recursos requeridos para obtener los certificados registros sanitarios y zoonosanitarios. O7, D1.</p> <p>*Aprovechar los acuerdos beneficiándose de estos, lo cual contribuye a ganar lentamente, participación en el mercado generándoles mayores ventas y aumento de ingresos para así empezar a obtener los certificados, registro e imagen corporativa. Para ingresar al mercado como una empresa consolidada. O10, A1, A6, A10.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>*Inflación</p> <p>*Variación del euro disminuyendo los recursos solicitados. C</p>	<p>*Aprovechar que en Asprocomar existe planeación financiera para que cuando haya disminución de los recursos solicitados esto no afecte el proceso productivo. A2, F6.</p>	<p>*Realizar promociones para que el aumento de los precios no afecte enormemente la venta del producto. A1,D2, D7.</p>

Cuadro 6. Continuación DOFA

<p>*Ingreso de la competencia con precios más bajos.</p> <p>*Desconocimiento de los productos de Asprocomar en el mercado nacional.</p> <p>*El desempleo contribuye a que las personas tengan menor poder adquisitivo frente al consumo del camarón.</p> <p>*Entrada de competidores nacionales en el mercado local.</p> <p>*Enfermedades zoonositarias como la mancha blanca.</p> <p>*El clima incide en el proceso de cultivo.</p>	<p>*Implementar estrategias para conservar a los clientes existentes, considerando que existe un mercado objetivo, donde Asprocomar debe enfocarse, logrando satisfacer a sus clientes, gracias a que analizan las necesidades de estos y poder lograr lealtad en ellos frente al producto, para posteriormente abrirse nuevos mercados.</p> <p>*Aprovechar que Asprocomar tienen un producto de buena calidad, con el que puede satisfacer a los distribuidores, con el buen servicio y producto que ofrecen. A8, F7, F10.</p> <p>*Aprovechar la tecnología para combatir enfermedades como la mancha blanca. A10, F1.</p> <p>*Aprovechar que las larvas que se utilizan para el procedimiento están certificadas de tal manera que no se mueren por los cambios bruscos de clima que inciden en su proceso de crecimiento y aprovechar el recurso humano que maneja estos procedimientos para que el producto siempre mantenga su calidad. A10, F1, F2, F8.</p>	<p>*Desarrollar estrategias para ganar mercado, capacitar más al personal en el área de mercadeo y diseñar un portafolio de productos, para persuadir la demanda logrando posicionarse en ellos. A4, D5, D6, D9.</p> <p>*Es importante bajar el precio dependiendo del volumen de compra a ciertos distribuidores del mercado que tengan poder adquisitivo. A7, D4.</p>
--	---	---

4.1.2.4.3.2.3 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO. Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una organización determinada a través de determinados aspectos o factores internos, que bien pueden constituir fortalezas o debilidades. Tiene como objetivo valorar el comportamiento de la competencia frente a la empresa y a la inversa.

***Procedimiento**

1. Se obtiene información de las empresas competidoras que serán incluidas en la Matriz de Perfil Competitivo.

2. Se enlistan los aspectos o factores a considerarse, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles según sea el caso de cada empresa u organización analizada.

3. Se le asigna un peso a cada uno de estos factores.

4. A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna una calificación, y los valores de las calificaciones son las siguientes:

1= debilidad

2= menor debilidad

3= menor fuerza

4= mayor fuerza

5. Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniendo el peso ponderado correspondiente.

6. Se suman los totales de la columna del peso (debe ser de 1.00) y de las columnas de los pesos ponderados.²⁴

1 PONCE, Talancón, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006.

Cuadro 7. MPC CALI

Aplicación de la Matriz de Perfil Competitivo ASPROCOMAR CALI

Factores Críticos para el Éxito	Peso	ASPROCOMAR		COMERPES S.A.		LOBSTY BRAND (ECU)	
		Califica	Peso Ponderado	Califica	Peso Ponderado	Califica	Peso Ponderado
COMPETITIVIDAD EN PRECIOS	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
PARTICIPACIÓN EN EL MCDO	0,08	1	0,08	3	0,24	3	0,24
BUENA ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
LÍNEAS DE PRODUCTOS	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24
EMPAQUE Y DISEÑO	0,07	2	0,14	3	0,21	3	0,21
TECNOLOGÍA	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32
DESARROLLO TÉCNICO	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	0,12	1	0,12	4	0,48	4	0,48
CALIDAD DEL PRODUCTO	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
DLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
PUNTOS DE VENTA	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,18
TOTAL	1		2,59		3,42		3,71

Fuente: La Presente Investigación.

Cuadro 8. MPC MEDELLÍN

Aplicación de la Matriz de Perfil Competitivo ASPROCOMAR MEDELLÍN

Factores Críticos para el Éxito	Peso	ASPROCOMAR		CEDISMAR		ARLESA (ECU)	
		Califica	Peso Ponderado	Califica	Peso Ponderado	Califica	Peso Ponderado
COMPETITIVIDAD EN PRECIOS	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
PARTICIPACIÓN EN EL MCDO	0,08	1	0,08	3	0,24	4	0,32
BUENA ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
LÍNEAS DE PRODUCTOS	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24
EMPAQUE Y DISEÑO	0,07	2	0,14	3	0,21	4	0,28
TECNOLOGÍA	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32
DESARROLLO TÉCNICO	0,09	3	0,27	3	0,27	4	0,36
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	0,12	1	0,12	3	0,36	3	0,36
CALIDAD DEL PRODUCTO	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
DLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
PUNTOS DE VENTA	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,18
TOTAL	1		2,59		3,21		3,74

Fuente: La Presente Investigación

Cuadro 9. MPC BOGOTÁ

Aplicación de la Matriz de Perfil Competitivo ASPROCOMAR BOGOTA.

Factores Críticos para el Éxito	Peso	ASPROCOMAR		APROMAR		COLDFRIMAR (ECU)	
		Califica	Peso Ponderado	Califica	Peso Ponderado	Califica	Peso Ponderado
COMPETITIVIDAD EN PRECIOS	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
PARTICIPACIÓN EN EL MCDO	0,08	1	0,08	3	0,24	3	0,24
BUENA ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
LINEAS DE PRODUCTOS	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24
EMPAQUE Y DISEÑO	0,07	2	0,14	4	0,28	3	0,21
TECNOLOGIA	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32
DESARROLLO TECNICO	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	0,12	1	0,12	4	0,48	4	0,48
CALIDAD DEL PRODUCTO	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
DLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	0,08	3	0,24	4	0,32	4	0,32
PUNTOS DE VENTA	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,18
TOTAL	1		2,59		3,63		3,79

Fuente: La Presente Investigación.

4.1.2.4.3.2.3.1 INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO. De acuerdo a los resultados arrojados por la Matriz de Perfil Competitivo, la empresa ASPROCOMAR obtuvo un valor ponderado de 2.59, ocupando el último en las tres ciudades analizadas después de las empresas proveedoras de de pescados y mariscos en el mercado, como verbigracia, la empresa COLDFRIMAR S.A. la cual tuvo un valor ponderado de 3.79 esto se debe a su trayectoria, es una empresa de origen ecuatoriano, las cuales se han caracterizado por la competitividad a nivel nacional y en otros países, por su calidad, bajos costos de producción que le permite ofrecer su producto a un costo menor con relación a las empresas colombianas entre estas ASPROCOMAR que apenas inicia en el mercado. Sin embargo ASPROCOMAR es una empresa que tiene como objetivo final ayudar a familias desarraigadas, es decir se está trabajando por una obra social algo que se puede aprovechar en publicidad como

estrategia para persuadir al distribuidor dándoles a conocer que con la compra de un volumen de su producción está ayudando a las familias mencionadas. Otro aspecto a destacar es que en la Región Pacífica se ha caracterizado por su trayectoria en la producción de pescados y mariscos generando confianza en el cliente. Es necesario que implementen las certificaciones de calidad para ofrecer su producto con marca propia, generando rentabilidad para la empresa y desarrollo para la región.

4.1.2.4.3.4 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEEA). Esta matriz, permite definir si una estrategia activa, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización. Los ejes de la matriz representan dos dimensiones internas (fuerza financiera y ventaja competitiva) y dos dimensiones externas (fuerza de la industria y estabilidad del ambiente).²⁵

Se adjudica un valor numérico de +1 es el peor a +6 el mejor para la Fuerza financiera y la Fuerza de la Industria. Posteriormente, se asigna un valor numérico de -1 es el mejor a -6 el peor a cada una de las variables de Ventaja Competitiva y Estabilidad Ambiental. Luego se calcula la calificación promedio de cada una de las variables a tener en cuenta. Enseguida se anota las calificaciones promedio de las diferentes variables en cada uno de los ejes del plano cartesiano. Finalmente se traza un vector teniendo en cuenta los promedios generales para determinar la Posición de la empresa.²⁶

²⁵ PONCE, Talancón, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006.

²⁶ BASTIDAS CHAVES, Jimena y PÉREZ, Jesús Ernesto. Plan estratégico de mercadeo para lácteos andinos en la ciudad de pasto. Pasto, 2007. Trabajo de grado (Administrador de Empresa). Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Pág. 25.

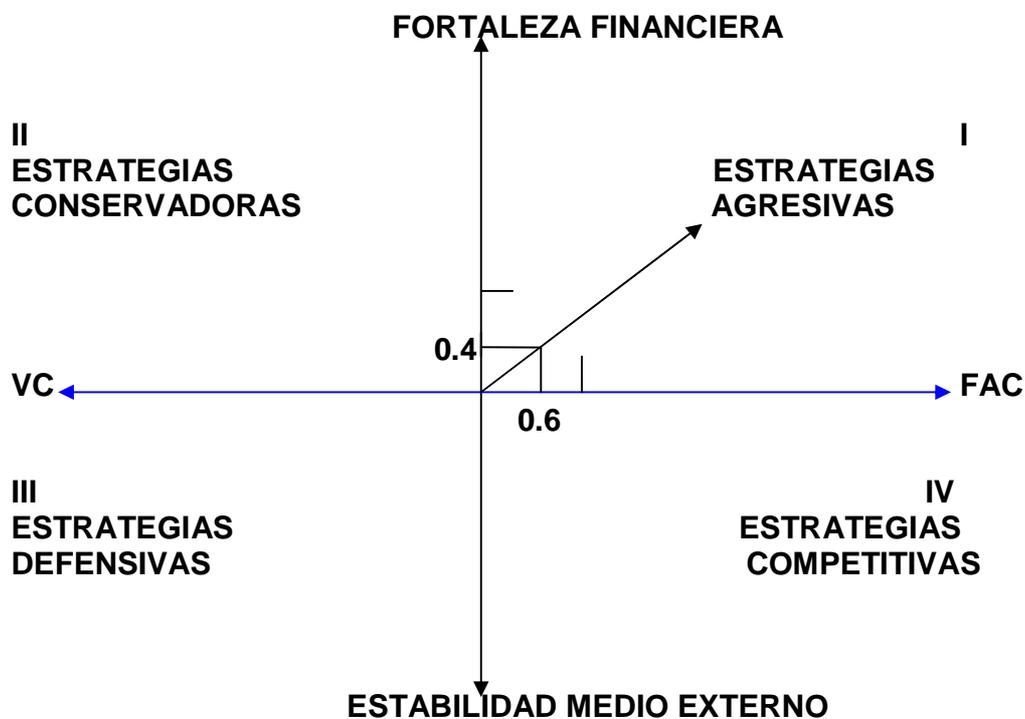
Cuadro 10. PEEA

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA)

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)	CALIF.	ESTABILIDAD DEL MEDIO EXTERNO (EME)	CALIF.
Liquidez	3	Cambios tecnológicos	-3
Nivel endeudamiento	3	Cambios en los hábitos de consumo	-2
Margen de utilidad neta	3	Alta participación de la competencia	-5
Consolidado de ingresos y gastos	3	Aumento de la población	-1
Variación de la utilidad neta	3	Regulaciones en el sector Agroindustrial	-2
PROMEDIO	3	PROMEDIO	-2,6
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	CALIF.	FORTALEZA DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA (FAC)	CALIF.
Competitividad en precios	-4	Ingreso de nuevos competidores	2
Calidad del producto	-1	Estabilidad financiera	4
Acceso al producto	-3	Potencial de crecimiento	5
Promoción del producto	-5	Utilización de recursos	4
Satisfacción cliente	-2	Conocimientos tecnológicos	5
Proveedores	-4	Inflación	3
PROMEDIO	-3,2	PROMEDIO	3,8

$$X = VC + FAC = (-3.2) + 3.8 = 0.6$$

$$Y = FF + EME = 3 + (-2.6) = 0.4$$



$$X=VC+FAC= (-3.2)+3.8=0.6$$

$$Y=FF+EME= 3+ (-2.6)=0.4$$

- **INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN.** Se puede observar que la empresa ASPROCOMAR se encuentra en el cuadrante agresivo, lo que nos indica que la empresa debe optar por estrategias de este tipo que permitan crecimiento para mercados actuales, entre ellas podemos mencionar penetración en el mercado e integración vertical por mencionar algunas.

4.1.2.4.3.5 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Otra matriz que resulta importante para el análisis de las estrategias es la denominada Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica, que expresa de manera objetiva, cuáles pueden resultar las mejores estrategias posibles, es decir, permite establecer una evaluación de las estrategias formuladas de una manera objetiva, basándose en el trabajo previo realizado por la matrices MEFE y MEFI, determinando el atractivo de tales estrategias, y se constituye en los siguientes pasos:

- a. Hacer una lista tanto de las oportunidades y amenazas externas, así como de las fortalezas y debilidades internas de la organización en la columna izquierda de la matriz; esta información se obtiene directamente tanto de las matrices MEFE y MEFI, aclarando que deben incluirse al menos diez factores externos y diez factores internos.
- b. Asignar pesos a cada uno de los llamados factores críticos para el éxito, tanto internos como externos, y estos se asignan de la misma forma que los asignados en la Matriz MEFE y MEFI, colocándose en una columna contigua a la derecha de la realizada en el paso 1.
- c. Analizar las matrices de adecuación de la etapa 2 (en éste caso sólo se estudiará la matriz DOFA), seleccionando las estrategias formuladas en la matriz mencionada que la organización deba considerar.
- d. Determinar las calificaciones de atractivo de las estrategias formuladas mediante valores numéricos que indiquen el grado de atractivo de cada estrategia mediante la siguiente pregunta: ¿Afecta ese factor para la elección de tal estrategia? Si la respuesta es positiva entonces la estrategia se debe comparar en relación a tal factor clave, las escalas de Calificaciones de Atractivo son las siguientes:

1= no es atractiva
2= algo atractiva
3= bastante atractiva
4= muy atractiva

CA: Calificación Atractiva
TCA: Total Calificación Atractiva

5. Calcular las calificaciones del atractivo total. Simplemente se multiplican los pesos de la fase 2 por las calificaciones del atractivo de la etapa 4 de cada hilera, y entre mayor sea la calificación del atractivo total, más atractiva será la alternativa estratégica.

6. Calcular las calificaciones del atractivo total.²⁷

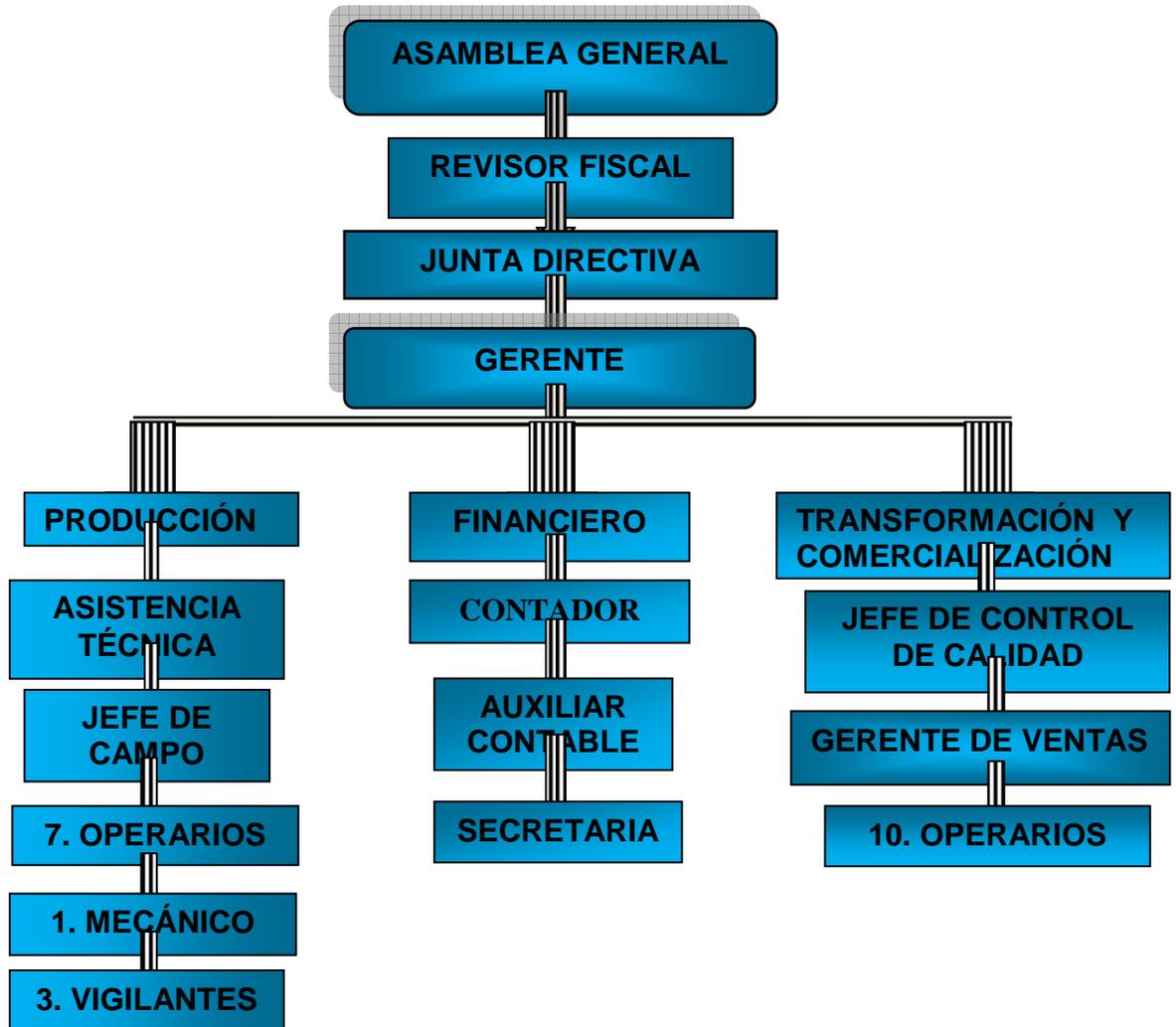
²⁷ PONCE Talancón, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006.

Cuadro 11. MCPE

Factores críticos para el éxito	PESO	PENETRACIÓN DE MERCADO		DESARROLLO DEL PRODUCTO		DESARROLLO DEL MERCADO	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
OPORTUNIDADES							
Relaciones internacionales	0,03	2	0,06	2	0,06	2	0,06
Capacidad de pago de los clientes	0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08
Crecimiento constante del consumo del producto	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Necesidad de autorreconocimiento o ego	0,07	3	0,21	2	0,14	2	0,14
Poca competencia local	0,04	1	0,04	1	0,04	2	0,08
Infraestructura para el proceso productivo	0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1
Expansión del mercado	0,05	4	0,2	2	0,1	3	0,15
Posibilidad de introducir y generalizar el cultivo intenso en Colombia	0,07	1	0,07	1	0,07	2	0,14
AMENAZAS							
La inflación aumenta los costos de producción	0,03	3	0,09	3	0,09	2	0,06
Variación del Euro, disminuyendo los recursos solicitados	0,01	2	0,02	2	0,02	1	0,01
Ingreso de la competencia (empresas Ecuatorianas) con precios más bajos	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
El desempleo contribuye a que las personas tengan menor poder adquisitivo	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08
Enfermedades zoonositarias como la mancha blanca	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
El clima incide en el proceso productivo	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
FORTALEZAS							
La introducción de larvas esta certificada	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Influye la aplicación de la tecnología en el producto final	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,18
La empresa cuenta con una base de datos de clientes	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
La empresa ha definido cual es su mercado objetivo	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3
La empresa analiza las necesidades de los clientes	0,07	3	0,21	2	0,14	2	0,14
Capacitaciones para el mejor desempeño	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12
DEBILIDADES							
No cuenta con certificado o registro sanitario y zoonositario	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15
Altos costos de producción	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18
No tienen un plan de mercadeo por zonas o regiones	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24
Los precios son más altos que los de la competencia	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Personal adtivo no cuenta con la suficiente experiencia en la comercializ.	0,03	4	0,12	2	0,06	3	0,09
TOTALES			3,79		2,94		3,33

4.1.2.2 REDIRECCIONAMIENTO PARA ASPROCOMAR

ORGANIGRAMA ASPROCOMAR



4.2.1.1 VISIÓN. Para el año 2020 ASPROCOMAR se proyecta como una empresa competitiva, y sostenible líder en procesos de producción transformación y comercialización de camarones y otros productos del mar, mediante procesos asociativos utilizando normas sanitarias de calidad para ofrecer productos en el mercado nacional e internacional, logrando satisfacer las necesidades y expectativas del cliente aportando a la economía del país.

4.2.1.2 MISIÓN. La asociación ASPROCOMAR tiene como objetivo primordial implementar procesos de producción amigables con el medio ambiente obteniendo productos de alta calidad y valor agregado, bajo parámetros de producción limpia, para ofrecer alimentos sanos creando una conciencia de respeto a la naturaleza permitiendo el restablecimiento del tejido social.

4.2.1.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Servicio
Honestidad
Calidad
Responsabilidad
Respeto
Lealtad

4.2.1.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Garantizar el crecimiento, supervivencia y rentabilidad de la empresa.
- Posicionar a ASPROCOMAR en el mercado de alimentos como una empresa líder en calidad y competitividad.
- Ofrecer mejores productos y servicios que permitan satisfacer las necesidades alimentarias de nuestros clientes, actuales y potenciales.
- Incrementar la presencia de los productos en los diferentes canales de distribución.
- Crear una marca propia para ASPROCOMAR, que permita ganar posicionamiento.

4.2.1.5 POLÍTICA DE CALIDAD. Mejorar continuamente la gestión y seguridad de los procesos con el fin de ofrecer productos alimenticios de excelente calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes, garantizando altos niveles de servicio, precios competitivos, cumplimiento de especificaciones técnicas y cumplimiento a cabalidad con las normas en materia de calidad y medio ambiente.

4.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS A LA EMPRESA ASPROCOMAR

4.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA

4.2.1.1 SANTIAGO DE CALI es la capital del departamento del Valle; fue fundada en 1536 y aunque es una de las ciudades más antiguas de América, solamente hasta la década de 1930 se aceleró su desarrollo hasta convertirse en uno de los principales centros económicos e industriales del país y el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente colombiano.

La ciudad de Cali cuenta en la actualidad con una población de 2.244.639 habitantes (2010),²⁸ siendo la tercera ciudad más poblada del país después de Bogotá y Medellín respectivamente.

Como capital departamental, alberga las sedes de la Gobernación del Valle del Cauca, la Asamblea Departamental, el Tribunal Departamental, la Fiscalía General, Instituciones y Organismos del Estado, también es la sede de empresas oficiales como la municipal EMCALI.

Cali no escapa a la tendencia colombiana de crecimiento de las áreas urbanas en detrimento de la población rural, tanto así que la ciudad (y su área metropolitana) duplicó su participación en la población vallecaucana y del país, hoy en día más del 60% de la población del Valle del Cauca habita en Cali y su área metropolitana.

En cuanto a la distribución de la población, Cali es una ciudad habitada por gente joven según estadísticas del DANE. El grueso de la población es menor de 40 años. También se observa una mayor población de mujeres en casi todos los rangos de edad, excepto entre la población más joven, igualmente se ve como la edad promedio de las mujeres es mayor que la de los hombres.

²⁸SANTIAGO DE CALI. (consultado el 25 de mayo de 2010). Disponible en: <http://wikipedia.org/wiki/Santiago_de_Cali>

El incremento de la línea de pobreza en Cali muestra lo crítica que es la situación de ciudad. Según la *Misión para el Diseño de una Estrategia para la Reducción de la Pobreza y la Desigualdad*, el 67,5% de los habitantes de la ciudad se pueden considerar pobres (2004).¹⁹ Mediciones de expertos en el tema,¹⁹ indican que este porcentaje fue 29,8% en 1994 y 39,0% en 1998. Este incremento se debe en gran parte a la crisis económica que empezó en 1998, pero también a la falta de respuesta de las políticas públicas para superar dichas situaciones por parte de las administraciones municipales precedentes.²⁰

De acuerdo con la Consultoría para los Derechos Humanos, Codhes, en el período 1999-2005 llegaron a Cali más de 55.000 personas como resultado de desplazamientos, de los cuales casi 20.000 llegaron solo en el 2005.¹⁹ La mayoría de esta población desplazada se establecen en el sureste de la ciudad en el Distrito de Aguablanca.

Un aspecto destacado de la demografía caleña, y en general del occidente colombiano, es el alto porcentaje de población afro-colombiana, aproximadamente un 24%,¹⁹ lo que hace de Cali una de las urbes latinoamericanas con mayor población de raza negra. La influencia afro-colombiana en la cultura caleña es evidente en los aspectos musicales, por ejemplo, la ciudad es reconocida por sus orquestas de música salsa.

a. Natalidad y mortalidad. De acuerdo con las estadísticas anuales de la Secretaria de Salud Pública Municipal (2005) la tasa bruta de natalidad (TBN) de la ciudad es de 20,2 recién nacidos por cada 1.000 habitantes, un poco menor que la del país (22,0) y el promedio mundial (21,0). En cuanto a las estadísticas por mujer, la tasa global de fecundidad (TGF) es 1,9 hijos por mujer, lo cual es bajo comparado con el promedio del país (2,6). La TGF es muy sensible al estrato socioeconómico de la madre: en el estrato social bajo se da valor promedio (2,1), en el medio es de 1,9 y en el estrato alto es de apenas 1,2. En cuanto al estado civil de las madres caleñas: el 58% viven en unión libre con su pareja, el 23% están casadas y el 17% son madres solteras.

En cuanto a la mortalidad infantil, la ciudad tiene una tasa de mortalidad infantil (TMI) de 12 por cada 1.000 niños nacidos vivos, muy por debajo del promedio del país (26) y aún más abajo del promedio mundial (54). La TMI ha venido en caída desde la década de 1970 cuando sobrepasaba las 50 muertes por cada 1.000 nacimientos.

Los caleños tienen 71,9 años de esperanza de vida al nacer, muy parecido al promedio nacional (72,0) y 5 años más que el promedio mundial. La tasa bruta de

mortalidad (TBM) es de 6,5 muertos por cada 1.000 habitantes, mayor que la de Colombia (5,0), y muestra un incremento en más de un punto comparada con el promedio de la década de 1980. El 20% de estas muertes son violentas: homicidios, suicidios o accidentes involucrando vehículos motorizados.

b. Estructura político-administrativa. Santiago de Cali está regido por un sistema democrático basado en los procesos de descentralización administrativa generados a partir de la proclamación de la Constitución Política de Colombia de 1991. A la ciudad la gobierna un alcalde (poder ejecutivo) y un Concejo Municipal (poder legislativo).

El Alcalde de Cali es el jefe de gobierno y de la administración municipal, representando legal, judicial y extrajudicialmente al municipio. Es un cargo elegido por voto popular para un periodo de cuatro años, que en la actualidad (2008) es ejercido por Jorge Iván Ospina. Entre sus funciones principales están la administración de los recursos propios de la municipalidad, velar por el bienestar y los intereses de sus conciudadanos y representarlos ante el Gobierno Nacional, además de impulsar políticas locales para mejorar su calidad de vida, tales como programas de salud, vivienda, educación e infraestructura vial y mantener el orden público.

El Concejo de Cali es una Corporación Administrativa de elección popular, compuesta por 19 ediles de diferentes tendencias políticas, elegidos democráticamente para un período de cuatro años, y cuyo funcionamiento tiene como eje rector la participación democrática de la comunidad. El concejo es la entidad legislativa de la ciudad emite acuerdos de cumplimiento obligatorio en su jurisdicción territorial. Entre sus funciones está aprobar los proyectos de los alcaldes, velar por la preservación y defensa del patrimonio cultural, dictar las normas orgánicas del presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos.

Como organismos de control están la Contraloría y La Personería.

Administrativamente la Alcaldía de Cali se divide en dos grandes grupos: La administración central y las entidades descentralizadas. Se entiende por Administración Central, el conjunto de entidades que dependen directamente del Alcalde. Estas entidades son denominadas Secretarías o Departamentos Administrativos.

c. Entorno Sociocultural

*Educación

- **Nivel educacional de la población.** La tasa de analfabetismo total de Cali es del 6%, la cual es alta comparada con el promedio de las principales ciudades del país (4,9%). Otro indicador básico es el *promedio de años de educación*, que en Cali es de 6,5 para mujeres y 7,0 para hombres, superior al promedio del país (4,9) pero bajo comparado con Bogotá: 7,9 para mujeres y 7.7 para hombres.

Un aspecto interesante es que el número de profesionales es superior al número de técnicos, esto quizás indica que los profesionales de la región tienen empleos para los cuales están sobre-calificados y que no ameritan una preparación por 5 o más años.

- **Básica y secundaria.** La gran mayoría de las escuelas y colegios se rigen por el *calendario B* empezando clases en agosto y terminando en junio del año siguiente e incluyendo (aproximadamente) un mes de receso entre diciembre y enero. Según la Secretaria de Educación Municipal (SEM) en el año 2006 la tasa de cobertura para menores en el rango de 3-17 años fue del 80% (2006) y del 86% en el rango de 5-17 años. Esto indica que una parte importante de los niños no reciben educación preescolar o la empiezan tardíamente. En cuanto a deserción escolar, un 3,34% del total de estudiantes matriculados (2007) no terminan sus estudios, este porcentaje es mayor en las instituciones privadas (4,10%) que en las oficiales (2,83%).

La red de escuelas y colegios públicos de educación básica y bachillerato (secundaria) depende de la SEM. Entre las instituciones de educación pública más destacadas podemos citar: el colegio Santa Librada y el Instituto Técnico Industrial Antonio José Camacho. Hay además una amplia variedad de centros educativos de orden privado entre los que se destacan los colegios Lacordaire Padres Dominicos, Ingles de los Andes, Alemán y Bolívar.

En cuanto a la calidad de la educación, el mejor indicador son los resultados de los exámenes de estado del ICFES que se realizan al final de la secundaria y en los cuales usualmente se basan universidades en sus procesos de admisión. Desde el 2003 hasta el 2006 los bachilleres mejoraron sus resultados en estas pruebas, sin embargo en el 2007 hubo un aumento pronunciado en los resultados considerado bajo (del 28% al 44%).

*Tecnológica y universitaria

- **Universidad del Valle** (Univalle). Institución pública fundada en 1945; atiende una demanda de 29 000 estudiantes de pregrado y postgrado (8000 en las sedes regionales), en la sede de Cali 20 800 son estudiantes de pregrado y 2 380 de postgrado y doctorado. Es el principal centro académico e investigativo del suroccidente colombiano. Tiene la biblioteca más grande de la región con 628 569 ejemplares (307 514 libros). esta entre las mejores universidades nacionales y suramericanas, sus fuertes son: Medicina, Ingenierías, Artes y Arquitectura
- **Universidad Autónoma de Occidente**. Fundada en 1975, esta institución privada atiende a más de 7.900 estudiantes de pregrado y más de 200 de posgrado, entre especialización y maestrías.
- **Pontificia Universidad Javeriana**. La seccional de Cali fue fundada en 1970, es una institución privada con 5 200 alumnos de pregrado y más de 450 de postgrado. Tiene una biblioteca con más de 36 000 volúmenes impresos.
- **Universidad Icesi**. Fundada en 1979, es una institución privada que ofrece programas de pregrado, especializaciones y maestrías. Cuenta con más de 3 800 estudiantes de pregrado y más de 750 de especialización y maestría. Tiene una biblioteca con más de 30 000 volúmenes.
- **Universidad Cooperativa de Colombia** La sede Cali fue fundada en la década de 1970, es una Institución de educación superior, de propiedad social, que por su origen y organización pertenece al sector de la Economía Solidaria. Ofrece 8 programas de pregrado en jornadas diurna o nocturna. De acuerdo a sus informes de gestión, al segundo semestre del 2006 contaba con 2 437 estudiantes.
- **Universidad de San Buenaventura**. La sede en Cali fue fundada en 1970, es una institución privada que ofrece programas de pregrado, especializaciones y maestrías. Tiene una biblioteca con más de 42 000 ejemplares de los cuales más de 34 000 son libros.
- **Universidad Santiago de Cali**. Fundada en 1958, es una institución privada que ofrece programas de pregrado, licenciaturas, tecnologías, especializaciones y maestrías. Se destaca en la enseñanza respecto al área de Derecho, donde surgen grandes abogados a nivel nacional e Internacional.

- **Universidad Libre.** Institución privada, su sede en la ciudad fue fundada en 1973.
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Institución tecnológica de carácter público. El SENA es de invaluable importancia en el desarrollo regional y nacional formando los técnicos y tecnólogos necesitados por la industria.²⁹

d. Entorno Económico

ENTORNO MACROECONÓMICO NACIONAL

- **ACTIVIDAD ECONÓMICA.** En 2008 pierde dinamismo la demanda interna y externa y se inicia una fase de desaceleración económica. El PIB creció la tercera parte del registro de 2007.

En 2008 se inicia la desaceleración del crecimiento económico colombiano luego de la fase expansiva observada en el periodo 2003 -2007, el cual registró una variación promedio anual del PIB cercana al 6%. Según el DANE la economía creció el 2.5% en 2008, con variaciones anuales del 4.1% en el primer trimestre, 3.9% en el segundo, 2.9% en el tercero y una caída del 0.7% en el cuarto. El descenso en la actividad económica en 2008 fue un fenómeno global. Luego de crecer el 2.5% promedio en el auge 2003 – 2007, se estima (CEPAL) que la economía mundial creció en 2008 solo el 1.1%. Respecto de los países desarrollados, el promedio paso de 3.6% al 2.5% y en los emergentes del 6.6% al 5.9%.

El menor ritmo de la actividad económica en 2008 fue el resultado de la reducción de la demanda interna y externa. La tasa anual de crecimiento del consumo final se redujo de 6.9% en 2007 al 2.3% en 2008, sobresaliendo la caída en el gasto de bienes durables en -3.9%. El consumo se afectó principalmente por el aumento de la inflación, el deterioro en la confianza y el aumento en las tasas de interés. La inversión registro una variación anual de 7.7%, casi la mitad de la observada en 2007 que fue de 13.7%. Esta disminución obedeció a la menor ejecución de obras civiles por el primer año de gobierno de los mandatarios de entes territoriales, al encarecimiento de los recursos crediticios internos y externos y a la menor confianza de los empresarios. En cuanto a la demanda externa, aunque siguió

²⁹ COLOMBIA. BANCO DE LA REPÚBLICA – DANE. Informe coyuntural económica regional , departamento Valle del Cauca, año 2008. [consultado 26 de junio 2010]. Disponible en línea: <http://www.dane.gov.co/files/icer/2008/Vallecauca_icer_1_sem_08.pdf>

creciendo, se afecto principalmente por la transmisión de los efectos negativos de la crisis financiera internacional determinando menores flujos comerciales y financieros. Por el lado de la oferta, los sectores que mostraron mejor desempeño fueron la minería, los servicios financieros y el transporte. Disminuyeron significativamente su actividad respecto de 2007, la industria manufacturera en (-2.0%), el comercio (1.3%) y la construcción (2.8%). El deterioro en la industria y el comercio se evidencio en los resultados de las encuestas de opinión que mes a mes señalaron menores niveles de producción y ventas, además de una percepción negativa en el clima de los Negocios.³⁰

- **INFLACIÓN Y EMPLEO.** Por segundo año consecutivo, la meta de inflación establecida por la autoridad monetaria no se cumplió. En 2008 la variación anual del Índice de precios al Consumidor se situó en 7.67%, muy superior al techo del rango meta (entre 3.5% y 4.5%). El registro es análogo al promedio de los países suramericanos que fue cercano al 8%, sin considerar a Venezuela que mantiene una inflación de dos dígitos, alrededor del 30%. Tal como ocurrió en 2007, las presiones inflacionarias provienen de los altos precios internacionales de los productos básicos que impactan en mayor medida los precios internos de los alimentos y los combustibles.

Estas presiones que se inician a partir de febrero de 2007 se morigeraron a partir del segundo semestre de 2008 con la destorcida de los commodities. Ahora bien, no obstante las evidentes señales de debilitamiento de la economía desde comienzos del año, la Junta Directiva del Banco de la Republica mantuvo hasta el tercer trimestre la política de normalización iniciada en abril de 2006, basada en una postura de alza en las tasas de intervención, aumento en los encajes y controles a los flujos de crédito e inversión extranjera de portafolio. En el último trimestre y en consideración de los pronósticos a la baja en la inflación y el deterioro en la demanda interna y externa ante el agravamiento de la crisis económica internacional, la autoridad monetaria implementa una política más laxa al reducir los encajes, intervenir en el mercado monetario con OMAS de expansión y bajar en 50 p.b. la tasa mínima de expansión en diciembre. De otro lado, es relevante que el sector financiero ha dado muestras de un buen blindaje en medio de la crisis, considerando que no se ha afectado el mercado de crédito y el interbancario, y que los principales indicadores continúan presentando gran solidez.

³⁰ COLOMBIA. BANCO DE LA REPÚBLICA – DANE. Informe coyuntural económica regional, departamento Valle del Cauca, (2008). [consultado 26 de junio 2010]. Disponible en línea: <http://www.dane.gov.co/files/icer/2008/Vallecauca_icer_I_sem_08.pdf>

El descenso en la actividad económica estuvo acompañado del deterioro en los indicadores del mercado laboral, especialmente a partir del segundo semestre. Según la Gran Encuesta Integrada de Hogares del DANE, en el comparativo de los últimos trimestres de 2008 y 2007 la tasa promedio de desempleo a nivel nacional y metropolitano aumento y el número de ocupados se redujo. La tasa de desempleo nacional paso de 9.8% a 10.5% y los ocupados disminuyeron de 17.853 mil a 17.615 mil. Adicionalmente, se presento una reducción en la oferta laboral (TGP) de 59.5% a 58.2%.

***Situación Económica Departamental.** En el año 2007, la dinámica del PIB para el departamento del Valle indica que creció en un 7,4%, ligeramente por debajo del promedio nacional (7,5%).

Su crecimiento promedio ha sido de 4,4% en los últimos ocho años, siendo el 2006 el de mayor expansión (8,9%). La actividad productiva del departamento del Valle muestra que en el sector terciario, a través de la actividad financiera, fue donde se concentro la mayor generación de valor agregado. Esta actividad represento el 24,06% del total producido, seguido de la industria con 18,20%, servicios con 15,13% y comercio con 11,91%, entre las principales.

***Índice de Precios al Consumidor.** Durante el año 2008, el comportamiento de los precios en la ciudad de Cali se caracterizo por un notable incremento en su variación. Respecto al 2007, el IPC creció en 2,6 puntos al registrar una variación de 7,6%. Esta tasa es la más alta de los últimos seis años. Esta tendencia creciente se ubico en la dirección que siguió el IPC nacional, que llego al 7,7%, después de haber estado en 5,7% en el 2007.

***Mercado Laboral.** La población ocupada creció en aproximadamente 5.000 personas, significando un aumento respecto a la cifra obtenida en el 2007. Por ramas de actividad económica, los ocupados se concentraron principalmente en comercio, servicios e industria, que representaron el 71,53% del total de la ocupación en Cali. En el año 2008. La generación de empleo se centro en las actividades inmobiliarias, comerciales y construcción, principalmente, mientras en la industria y en servicios se presentaron fugas de puestos de trabajo.³¹

e. Sector Externo

***Exportaciones.** Durante el año 2008, las exportaciones totales para el departamento del Valle presentaron un comportamiento favorable al reportar un incremento del 6,3%, pero se ubica por debajo del promedio nacional que llego a 11,6%. De igual manera, al comparar el crecimiento de los dos últimos años se observa una disminución de 7 puntos porcentuales, ya que en el 2007 el incremento fue de 13,2%. Respecto al total exportado en el país, las del

³¹ Ibid

departamento representaron el 12,24% antecedido de Antioquia (21,18%), Bogotá (18,72%) y Cundinamarca (12,32%); que en su conjunto aportaron el 64,46%.

Las exportaciones no tradicionales del Valle del Cauca llegaron a un total de U\$2.156.853 miles, de los cuales el sector industrial fue el de mayor representatividad con el 99,21%. Aunque el aporte del sector agropecuario fue escaso, frente al 2007 fue el más dinámico al crecer al 55,1%; Por subsectores económicos, los de mayor aporte a la dinámica departamental fueron las industrias de alimentos y bebidas, sustancias y productos químicos, metalúrgicos y papeles y cartón. Por su parte, el sector textil fue el de mayor crecimiento con el 60,5%.

***Importaciones.** En el 2008, las importaciones totales para el departamento del Valle ascendieron a U\$4.255.688 miles, que en el contexto nacional representaron el 10,73%. En su orden, los departamentos que más importaron fueron: Bogotá D.C. (36,32%), seguido de Antioquia (11,83%), Valle y Cundinamarca (10,42%). En consecuencia el total de compras hechas en el exterior registraron un aumento del 15,6%, tasa inferior a la registrada para el total nacional (20,6%), pero frente al comportamiento de las importaciones del departamento en el 2007, mostro una disminución de 16 puntos porcentuales.

Las importaciones del Valle del Cauca por sectores indican que del total, el de mayor representatividad fue el industrial con 90,64%. Por subsectores los principales fueron: el de fabricación de productos y sustancias químicos, de vehículos, de productos alimenticios y bebidas, de productos metalúrgicos básicos. En su conjunto explicaron el 49,93% de la demanda en el exterior. De la misma manera, el subsector que registro el mayor aporte fue el de sustancias y productos químicos con una contribución del 3,54%.

***Situación Fiscal del municipio de Santiago de Cali.** Las finanzas públicas de Santiago de Cali presentaron un superávit total de \$252.680 millones de pesos, monto altamente significativo con relación al registrado en el mismo periodo de 2007. Cabe destacar el repunte en los ingresos corrientes (11.0%), en donde sobresale el incremento en el impuesto de industria y comercio (9.0%) y predial y complementarios (7.7%), que en conjunto representan el 79.5% de los ingresos tributarios municipales. Por su parte, los ingresos no tributarios crecieron el 12.3%. A su vez, los ingresos por transferencias se incrementaron en 14.9%, explicados por la dependencia de las transferencias de la nación central, las cuales crecieron 4.8% y representan el 81.7% del total recibido por la administración central municipal por este concepto.

De otra parte, los gastos corrientes del municipio cayeron 8.6% con relación a igual periodo de 2007, destacándose la disminución del 12.1% en los gastos de funcionamiento, en donde la remuneración del trabajo presento una leve caída (-3.0%), la compra de bienes y servicios de consumo (-6.5%), el régimen subsidiado de salud (-5.8%) y gastos en especie pero no en dinero (-42.1%). A su

vez, los gastos por transferencias disminuyeron 11.7%, esto es \$4.488 millones de pesos menos que en igual periodo del año anterior.

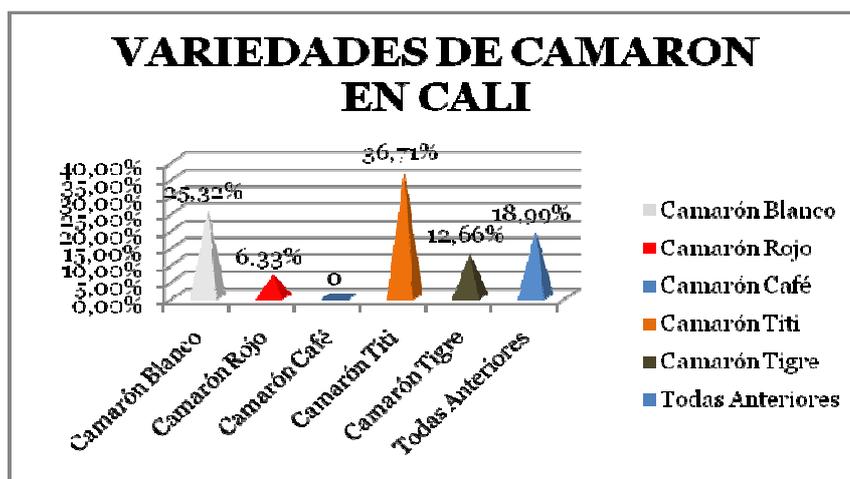
4.4.1.1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CALI

ANÁLISIS ENCUESTAS EN CALI

A) ¿QUÉ VARIEDAD DE CAMARONES OFRECE SU EMPRESA?

1. Camarón blanco
2. Camarón rojo
3. Camarón café
4. Camarón titi
5. Camarón tigre
6. Todas las anteriores

Gráfica 1: Variedades de Camarón en Cali



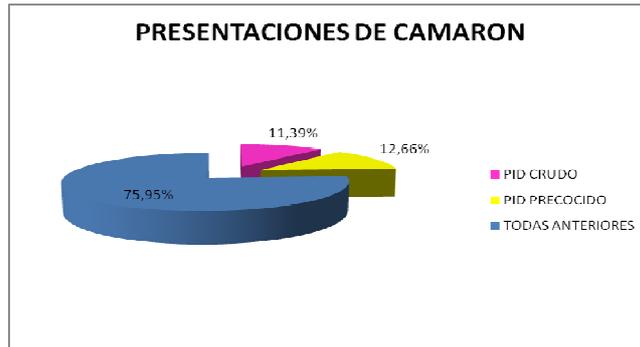
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados arrojados en las 79 encuestas realizadas se puede observar que el CAMARON TITI ocupa el mayor porcentaje equivalente al 36,71% es decir que en la ciudad de Cali este es el producto más ofertado por las empresas distribuidoras. Posteriormente encontramos el CAMARON BLANCO (producto de estudio) con un porcentaje de 25,32% lo que demuestra que esta especie es aceptada por los distribuidores de manera tal que se indica que esta especie también goza de gran demanda en la ciudad de Cali.

B) ¿EN QUÉ PRESENTACIONES?

1. Camarón Pelado Desvenado Crudo (PID CRUDO)
2. Camarón Pelado Desvenado Precocido (PID PRECOCIDO)
3. Todas las Anteriores

Gráfica 2: Presentaciones de Camarón Cali.



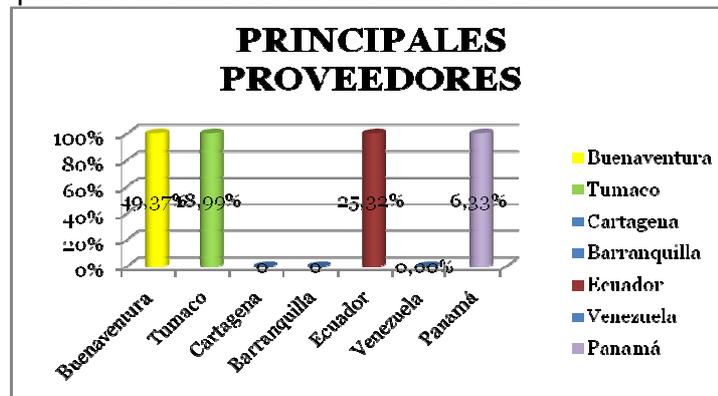
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados expresados en las 79 encuestas realizadas se puede observar que ambas presentaciones es decir que tanto el CAMARON PELADO DESVENADO CRUDO como EL CAMARON PELADO DESVENADO PRECOCIDO son demandados por los distribuidores en el mismo porcentaje.

C) ¿CUÁLES SON SUS PRINCIPALES PROVEEDORES?

1. Buenaventura
2. Tumaco
3. Cartagena
4. Barranquilla
5. Ecuador
6. Venezuela
7. Panamá

Gráfica 3: Principales Proveedores en la ciudad de Cali



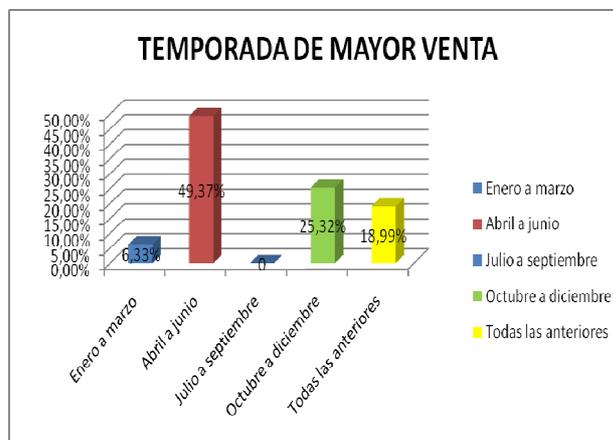
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados formulados se puede observar que BUENAVENTURA es la ciudad que mas provee Camarones a los distribuidores en la Ciudad de Cali esto se debe principalmente a la cercanía de estas dos ciudades lo que contribuye a que los costos sean menores, posteriormente esta Ecuador principal competidor de la empresas Colombianas en este producto ya que comercializan sus productos a bajos precios razón por la cual los hace mas competitivos en el mercado nacional y en este caso en Cali. Sin embargo no se puede desconocer que Tumaco ocupa un porcentaje considerable es decir que ASPROCOMAR puede competir en la ciudad de Cali.

D) ¿EN QUÉ TEMPORADA SE REGISTRA LA MAYOR VENTA DE ESTE PRODUCTO?

1. Enero - Marzo
2. Abril – Junio
3. Julio – Septiembre
4. Octubre – Diciembre
5. Todas las Anteriores

Gráfica 4. Temporada de Mayor Venta en Cali.



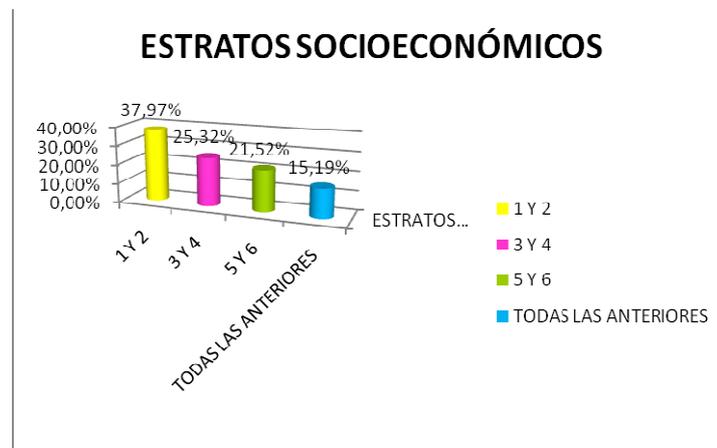
INTERPRETACIÓN

Mediante esta grafica podemos observar que de las 79 encuestas realizadas a distribuidores de la Ciudad de Cali la mayoría de ellos registran mayor venta en la temporada de ABRIL – JUNIO enmarcando directamente la época de semana santa.

E) ¿SUS PRINCIPALES CLIENTES A QUÉ ESTRATOS SOCIOECONÓMICOS PERTENECEN?

1. 1 y 2
2. 3 y 4
3. 5 y 6
4. Todas las anteriores

Gráfica 5. Estratos Socioeconómicos en Cali.



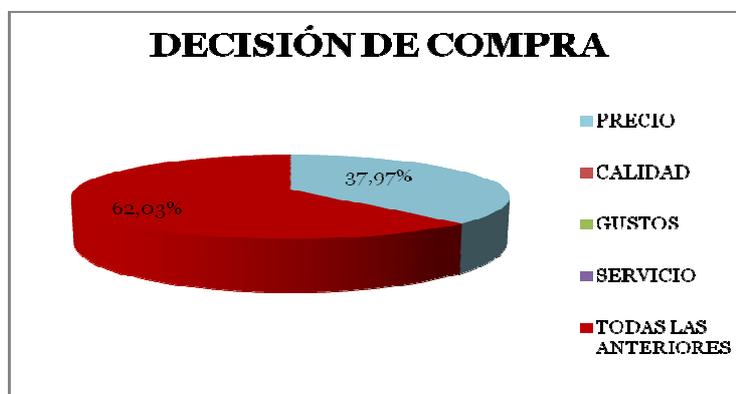
INTERPRETACIÓN

Se puede observar que los consumidores de Cali sin importar el estrato están demandando camarones. Situación que favorece a la empresa ASPROCOMAR para el ingreso a ese mercado.

F) ¿LOS CLIENTES AL MOMENTO DE TOMAR LA DECISIÓN DE COMPRA SE DEJA LLEVAR POR?

1. Precio
2. Calidad
3. Gustos
4. Servicio
5. Todas las anteriores

Gráfica 6. Decisión de Compra en Cali.



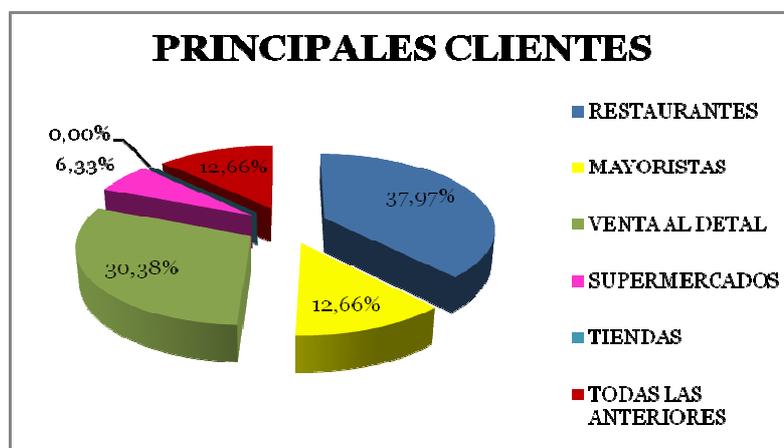
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados arrojados podemos observar que los consumidores como siempre se inclinan al precio, sin embargo el consumidor actual es más exigente, por eso a través de esta gráfica evidenciamos que para ellos la calidad, los gustos, el buen servicio es parte fundamental al momento de tomar la decisión de compra.

G) ¿QUIÉNES SON SUS PRINCIPALES CLIENTES?

1. Restaurantes
2. Mayoristas
3. Venta al detal
4. Supermercados
5. Tiendas
6. Todas las anteriores

Gráfica 7. Principales Clientes en Cali.



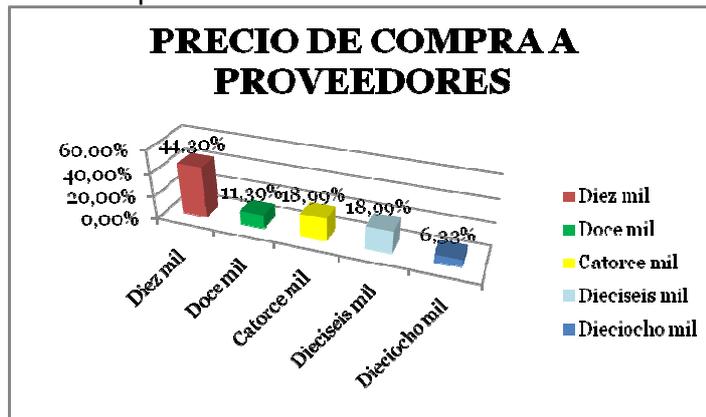
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados arrojados en las 79 encuestas realizadas en la ciudad de Cali, se puede observar que los principales clientes de los distribuidores mayoristas se encuentran los restaurantes con un 37,97%, seguido por las ventas al detal con un 30,38%, mayoristas con un 12,66%, todas las anteriores con el mismo porcentaje, posteriormente supermercados con un 6,33%.

H) ¿PRECIO PROMEDIO DE COMPRA POR PLAQUETAS DE KILO?

1. 10.000
2. 12.000
3. 14.000
4. 16.000
5. 18.000

Gráfica 8. Precio de Compra a Proveedores en Cali.



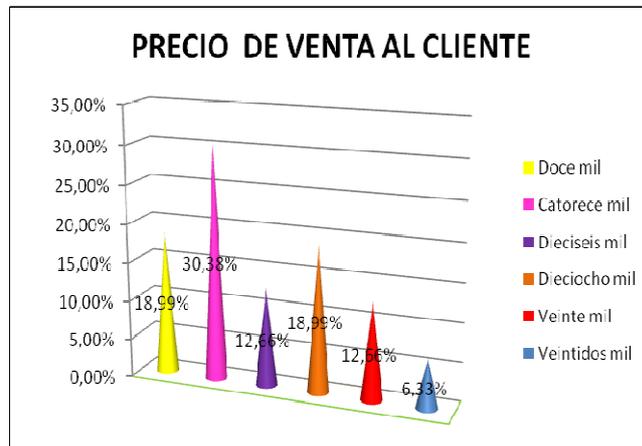
INTERPRETACIÓN

La gráfica nos muestra que el precio al que los distribuidores están comprando la plaqueta del kilo es de \$10.000 un precio relativamente económico.

I) ¿PRECIO PROMEDIO DE SUS VENTAS POR PLAQUETAS DE KILO?

1. 12.000
2. 14.000
3. 16.000
4. 18.000
5. 20.000
6. 22.000

Gráfica. 9 Precio de Venta por Plaqueta de Kilo al Cliente en la ciudad de Cali.



INTERPRETACIÓN

De las 79 encuestas realizadas se puede observar que el precio promedio de venta por plaqueta de kilo al Cliente final está en \$14.000 un valor asequible al consumidor.

No obstante de manera general se puede concluir que en la ciudad de Cali el Camarón Titi es el más ofertado por los distribuidores así mismo el más demandado por el consumidor final, estos consumidores los compran al distribuidor en ambas presentaciones, donde se dejan llevar por el precio primordialmente, la calidad, los gustos y el servicio, este producto registra sus mayores ventas en la temporada de Abril a Junio enmarcando semana santa, sus principales clientes son los restaurantes, es un producto comprado por todos los estratos, principalmente el estrato entre 1 y 2, además Buenaventura es la ciudad que mas provee este producto, comercializándolo al Distribuidor en un precio de \$10.000 la plaqueta de kilo y este a su vez es vendido a un precio de \$14.000.

Aunado a lo anterior se puede observar que el Camarón Blanco ocupa el segundo lugar en las preferencias del consumidor de igual manera Tumaco es el segundo proveedor de los distribuidores de la ciudad de Cali. Es decir que ASPROCOMAR puede ingresar a este mercado porque cuenta con el reconocimiento que se ha ganado la Costa Pacífica en esta ciudad que le da cabida a productos de Tumaco especialmente el Camarón por considerarlos de buen tamaño, precio y calidad.

4.2.1.2 MEDELLÍN

Es una ciudad y municipio colombiano, capital del departamento de Antioquia, situada en el noroccidente del país, en el centro del Valle de Aburrá ubicado en la Cordillera Central y atravesada por el río Medellín. Cuenta, según los datos del censo de 2005,⁴ con una población de 2.223.078 habitantes, lo que la convierte en la segunda ciudad más poblada de Colombia, sólo superada por Bogotá. Por su parte, el área metropolitana de la ciudad, conformada por otros 9 municipios, tiene una población de 3.312.165 habitantes, siendo ésta la segunda aglomeración urbana del país y la nonagésimoprimera del mundo.

Como capital del departamento, Medellín alberga las sedes de la Gobernación de Antioquia, la Asamblea Departamental, el Tribunal Departamental, el Área Metropolitana, la Fiscalía General, Instituciones y Organismos del Estado; además, es la sede de empresas oficiales, como las departamentales EDATEL, Teleantioquia; y las municipales Empresas Públicas de Medellín - EPM- y Telemedellín. En el plano económico, se destaca como uno de los principales centros financieros e industriales de Colombia, sede de numerosas empresas nacionales e internacionales. Además, la ciudad se destaca como uno de los principales centros culturales de Colombia. También es sede de importantes festivales de amplia trayectoria y reconocimiento tanto local, nacional como internacional. Así mismo se destaca la actividad académica y científica, ya que algunas de las universidades colombianas más importantes tienen su sede en la ciudad.

Natalidad y mortalidad

En 2005 se registraron 33.307 nacimientos en Medellín,²¹ lo que supuso un leve descenso respecto a los 33.615 del año anterior. En los últimos cuatro años el número de nacimientos en la ciudad se ha mantenido relativamente estable. Las defunciones en el 2005 fueron de 10.828 en la ciudad,²¹ lo que muestra un descenso con respecto a los 11.512 del año anterior. En los últimos años se está presentando una importante disminución en las defunciones.

a. Estructura político-administrativa. Medellín está regido por un sistema democrático basado en los procesos de descentralización administrativa generados a partir de la proclamación de la Constitución Política de Colombia de 1991. A la ciudad la gobierna un alcalde (poder ejecutivo) y un Concejo Municipal (poder legislativo).

Centro Administrativo La Alpujarra, sede de la administración Municipal y Departamental. El Alcalde de Medellín es el jefe de gobierno y de la administración municipal, representando legal, judicial y extrajudicialmente al municipio. Es un cargo elegido por voto popular para un periodo de cuatro años, que en la actualidad es ejercido por Alonso Salazar para el periodo 2008-2011. Entre sus funciones principales está la administración de los recursos propios de la municipalidad, velar por el bienestar y los intereses de sus conciudadanos y representarlos ante el Gobierno Nacional, además de impulsar políticas locales

para mejorar su calidad de vida, tales como programas de salud, vivienda, educación e infraestructura vial y mantener el orden público.

El Concejo de Medellín es una Corporación Administrativa de elección popular, compuesta por 21 ediles de diferentes tendencias políticas, elegidos democráticamente para un período de cuatro años, y cuyo funcionamiento tiene como eje rector la participación democrática de la comunidad. El concejo es la entidad legislativa de la ciudad emite acuerdos de obligatorio cumplimiento en su jurisdicción territorial. Entre sus funciones está aprobar los proyectos de los alcaldes, elegir personero y contralor municipal y posesionarlos, dictar las normas orgánicas del presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos. Administrativamente la Alcaldía de Medellín se divide en dos grandes grupos: La administración central y las entidades descentralizadas. Se entiende por Administración Central, el conjunto de entidades que dependen directamente del Alcalde. Estas entidades son denominadas Secretarías o Departamentos Administrativos. Las secretarías son unidades administrativas cuyo principal objetivo es la prestación de servicios a la Comunidad o a la Administración Central. Los Departamentos Administrativos son unidades de carácter técnico. Para lo cual, la Alcaldía cuenta con el Departamento Administrativo de Planeación, quince secretarías y quince entidades descentralizadas.

b. Entorno Económico

***Producto Interno Bruto.** Desde el año 2002 el Producto Interno Bruto del departamento de Antioquia ha venido creciendo satisfactoriamente, comportamiento que se ha consolidado a partir de 2004, esta dinámica favorable de la producción va en consonancia con las tendencias observadas en el orden nacional, y en el caso del departamento se fundamenta en las actividades de industria, comercio y servicios sociales, comunales y personales principalmente. Para el caso específico del departamento de Antioquia durante 2007 el Producto Interno Bruto ascendió a \$40.761.338 millones de pesos constantes, un 8,4% por encima del registro de 2006. Los sectores con mayores tasas de crecimiento con respecto a 2006 fueron: transporte, industria, comercio y empresas de servicios (excepto los financieros e inmobiliarios) con 16,3%, 11,1%, 10,5% y 10,2% respectivamente. Los comportamientos anteriores son corroborados al observar la evolución en la participación del valor agregado que aportan de los diferentes sectores al PIB departamental.

***Índice de Precios al Consumidor.** Durante 2008 el comportamiento del Índice de Precios al Consumidor registró una variación de 7,7% a nivel nacional, superior en dos puntos porcentuales a la variación del periodo anterior; la mayor variación del índice se registró en la ciudad de Neiva con 10,8%, y la menor variación en Manizales con un registro de 6,1%.

El comportamiento del índice para la ciudad de Medellín muestra que la variación de 2008 fue superior en un punto porcentual con relación a 2007 cuando el IPC fue de 6,7%; esta tendencia ascendente del IPC local viene siendo más marcada desde el año 2007.

Por grupos de gasto la mayor variación en 2008 se presentó en el grupo de alimentos con 13,2% en el orden nacional y 11,8% para la ciudad de Medellín. El grupo de vestuario registró las menores variaciones porcentuales con -0,3% y -0,5% para el nivel nacional y para Medellín. El comportamiento específico para la ciudad de Medellín da cuenta que los grupos de alimentos, educación y vivienda registraron variaciones de 11,8%, 6,8% y 6,7% respectivamente, siendo estos tres los de mayor aumento en los precios.

***Mercado Laboral.** Al observar el comportamiento de los principales indicadores del mercado laboral en la ciudad durante lo corrido de 2008, se ve que con relación al mismo periodo de 2007, se han incrementado la tasa global de participación y la tasa de ocupación en 1,4 y 0,3 puntos porcentuales respectivamente; el aumento de la oferta laboral relativa (tasa global de participación) por encima de la demanda laboral relativa (tasa de ocupación) condujo a un incremento de 1,5 puntos porcentuales en la tasa de desempleo.

El fenómeno del desempleo es esencialmente de carácter abierto¹ (la población promedio bajo condición de desempleo abierto es de 208.405 personas, que representan un 93,51% de la población cesante durante lo corrido de 2008).

El modelo ocupacional más característico en la ciudad de Medellín durante 2008 fueron los obreros ó empleados de empresas particulares, los cuales tuvieron un registro de 722.034 personas, y representaron un 50,91%. También los trabajadores por cuenta propia ascendieron a 493.033 personas, siendo esta la segunda posición ocupacional de más importancia en la ciudad.

b. Sector Externo. Continuando con la tendencia exhibida desde 2003 el desempeño del sector externo colombiano siguió siendo muy positivo hasta el tercer trimestre de 2008. En el último trimestre se observaron señales negativas como consecuencia de transmisión de la crisis internacional. Los efectos se manifestaron en la reducción de los flujos comerciales y financieros impactando también la dinámica del comercio internacional antioqueño.

Las ventas externas de Antioquia aunque siguieron creciendo, perdieron dinamismo. El valor total ascendió a US\$ 4.038.6 millones FOB creciendo el 1,4%, luego de aumentos del 18,4% en 2007 y de 11,0% en 2006. Sin considerar las ventas de oro y café, se registró una caída del 7,9%. Las exportaciones no tradicionales antioqueñas alcanzaron un valor de US\$ 3.732.3 millones, superior en 1,2% en comparación con 2007. Un análisis más detallado del comportamiento de las ventas no tradicionales del departamento permite destacar los siguientes hechos:

□ El 61,77% de estas se concentraron en productos agrícolas, textiles y prendas de vestir, y productos metalúrgicos básicos (este último subsector registró la variación más alta con un 52,7%).

□ Las exportaciones industriales se estancaron al registrar una variación interanual de -0,3%. Dentro de las actividades industriales con mayores caídas en los niveles de actividad están el ensamble de vehículos y otros equipos de transporte, la fabricación de maquinaria para oficina, entre otros.

□ Las ventas del comercio al por mayor bajaron un 73,0%, al pasar de 185 a 50 mil dólares entre los dos periodos interanuales.

***Importaciones.** Las importaciones de Antioquia en 2008 ascendieron a US\$4.693.4 millones CIF con un crecimiento del 13,4% respecto de 2007. Las compras de bienes de consumo registraron un aumento del 14,3%, las de bienes intermedios el 19,3% y las de bienes de capital se estancaron en (-0,1%) Es muy significativo que el valor de las importaciones en los dos últimos años duplica los niveles observados al inicio de la década. En el periodo analizado se destaca el incremento anual de las importaciones de alimentos y bebidas (42,2%) con un registro de US\$390.2 millones, productos metalúrgicos básicos (30,4%) con un registro de US\$ 399.5 millones, productos químicos (10,4%) con un registro de US\$ 870.4 millones y productos de caucho y plástico (17,1%) con un registro de US\$ 182.6 millones. Las reducciones más importantes se presentaron en el sector de vehículos que pasó de importar US\$256.1 millones en 2007 a US\$180 millones en 2008, y textiles que en 2008 registró importaciones por valor de US\$ 240.7 millones (inferior en US\$15.9 millones con relación a 2007). Al observar la dinámica de las importaciones CUODE, es importante precisar algunos elementos desarrollados con anterioridad:

□ Los mayores crecimientos de importaciones se registraron en los bienes de capital agrícolas y materias primas y productos intermedios para el mismo sector, las variaciones en el periodo de referencia fueron de 87,9% y 42,7% respectivamente.

□ Dentro de las grandes clasificaciones de importaciones por método CUODE, el menor registro fue para los bienes de capital y material de construcción, específicamente los equipos de transporte presentaron la única variación negativa al caer las importaciones en US\$ 41.4 millones de dólares CIF.

***Comercio.** Según los resultados de la encuesta de opinión comercial conjunta que realiza mensualmente FENALCO Antioquia en Medellín y Valle de Aburrá con una muestra efectiva de 552 comerciantes, en 2008 se evidenció un menor ritmo en la actividad, tanto en la distribución mayorista como en la minorista. Esta desaceleración se manifestó, entre otros factores, en menores niveles de ventas y

pedidos, aumento en los niveles de cartera vencida, un descenso en la percepción de los empresarios sobre las posibilidades que le ofrece el entorno económico y comercial a sus empresas, y menores márgenes operacionales en la mayoría de los sectores. Los aspectos más relevantes de la encuesta según el informe de FENALCO al cierre de fin de año fueron los siguientes:

- En cuanto al nivel de ventas del comercio mayorista, solo el 20,4% de los encuestados percibió ventas más altas en 2008 respecto de 2007. Este porcentaje en 2007 había sido de 34,9%. Los subsectores más afectados fueron textiles, repuestos, librerías y editoriales. Respecto del comercio minorista, fue generalizada la opinión en todos los sectores sobre la caída en las ventas. El promedio acumulado de empresarios que advirtieron ventas más altas fue de 14,4%, mientras que dicho porcentaje en 2007 fue de 28,6%.
- Durante todo el 2008 los porcentajes de comerciantes que reportaron inventarios más altos se situaron por debajo de los valores correspondientes a los diferentes meses de comparación con 2007. En la distribución mayorista solamente los sectores de maquinaria y editoriales reportaron aumentos en el porcentaje de establecimientos con inventarios altos durante el 2008. Las mayores disminuciones se presentaron en rancho, repuestos, medicamentos y calzado. En los minoristas la disminución de inventarios frente al 2007 se registra en todos los sectores.

En cuanto a los pedidos altos, la opinión de los comerciantes en las respuestas acumuladas en 2008 evidenciaron un importante deterioro. En el comercio mayorista el porcentaje fue de 11,8% contra el 24,5% en 2007. Para los minoristas fueron de 7,6% y 20,7%, respectivamente. Los sectores mayoristas con reportes más negativos fueron: medicamentos, materiales para construcción, vestuario y rancho. Entre los minoristas, los sectores de textiles, calzado, maquinaria, vehículos y otros establecimientos.

Durante el año se evidenció un empeoramiento en los niveles y rotación de la cartera de los comerciantes. El 38,6% de los mayoristas opinaron que tenían un nivel alto de cartera cuando en 2007 el porcentaje arrojado por la encuesta era de 26,5%. Para los minoristas pasó de 24,5% en 2007 a 35,1% en 2008.

Los márgenes de rentabilidad también disminuyeron en el comercio. Del total de subsectores en Medellín y el Valle de Aburrá, sólo los sectores mayoristas de químicos, repuestos y calzado experimentaron moderados incrementos en sus márgenes comerciales. Joyerías, alimentos, rancho y calzado fueron los únicos minoristas con un incremento en los márgenes comerciales, según el porcentaje acumulado de empresas.

Según la opinión de los comerciantes el clima de los negocios y los niveles de confianza desmejoraron en 2008. La percepción favorable sobre el futuro de la economía pasó del 61,8% de los encuestados en 2007 a el 40,1% en lo que se

refiere al sector mayorista; los más pesimistas fueron librerías, vestuario, textiles, maquinaria, ferreterías, medicamentos, materiales para construcción y editoriales. En los minoristas cambió de 58,6% a 33,8%.

***CONSUMO.** Las zonas de mayor consumo son las poblaciones ribereñas de aguas continentales, las costeras, las zonas de vocación acuícola y las principales ciudades del país (Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga y Villavicencio). En las demás regiones no es frecuente el consumo debido a la inconstancia y/o insuficiencia de la oferta; el relativo alto precio de los productos pesqueros en comparación con otros cárnicos (carne de res, de pollo y cerdo) y la falta de campañas para promover el consumo.

La población potencialmente consumidora oscila entre los 4 y 65 años de edad, la cual representa el 84% del total de los colombianos. Entre ellos, quienes más consumen son los grupos: 31-50 años (31%), 19-30 años (24%), y 10-18 años (21%). Los productos que masivamente han mostrado mayor incremento en el consumo son los pescados y camarones de cultivo (tilapia, trucha y cachama, camarón blanco), algunos de pesca marina y continental (pargo, bocachico, bagre) y las conservas (atún y sardinas tanto nacionales como importados).

Con base en la estadísticas oficiales se evidencia un paulatino crecimiento del consumo per-cápita, como quiera que en 1993 era 3,8 kg/año y en 1998 llegó a 6,5 kg/año. Si bien el consumo del 2005 fue de 4,5 kg/año, esta disminución puede explicarse por sesgos en la información porque el INCODER tuvo dificultades para obtener datos en dicha vigencia, y no por retrocesos en la preferencia de los consumidores hacia los productos pesqueros pues el comercio ha aumentado, principalmente en el segmento de los supermercados.³²

4.2.1.2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS MEDELLÍN

ANÁLISIS ENCUESTAS EN MEDELLÍN

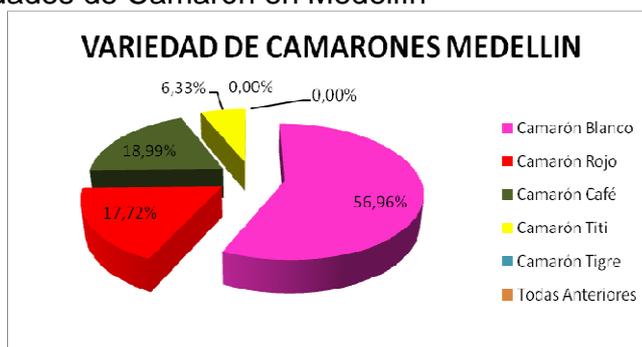
A) ¿QUÉ VARIEDAD DE CAMARONES OFRECE SU EMPRESA?

1. Camarón blanco
2. Camarón rojo
3. Camarón café
4. Camarón titi
5. Camarón tigre

³² ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. Visión general del sector acuícola nacional. [consultado 25 may. 2005]. Disponible en: < http://www.fao.org/fishery/countrysector/FI-CP_CO/es>

6. Todas las anteriores

Gráfica 10: Variedades de Camarón en Medellín



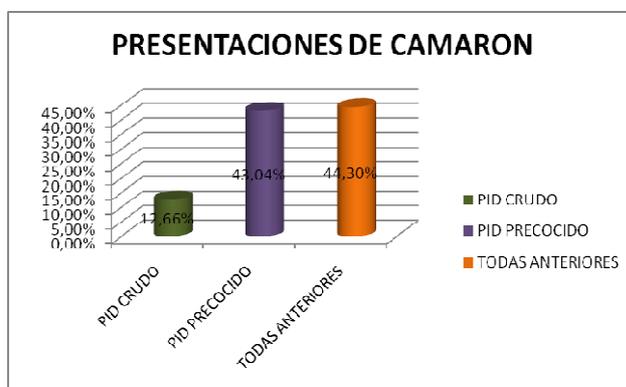
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados arrojados en las 79 encuestas realizadas en la ciudad de Medellín, se puede observar que el CAMARON BLANCO ocupa el mayor porcentaje equivalente al 56,96% es decir que en la ciudad de Medellín este es el producto más ofertado por las empresas distribuidoras.

B) ¿EN QUÉ PRESENTACIONES?

1. Camarón Pelado Desvenado Crudo (PID CRUDO)
2. Camarón Pelado Desvenado Precocido (PID PRECOCIDO)
3. Todas las Anteriores

Gráfica 11. Presentaciones de Camarón



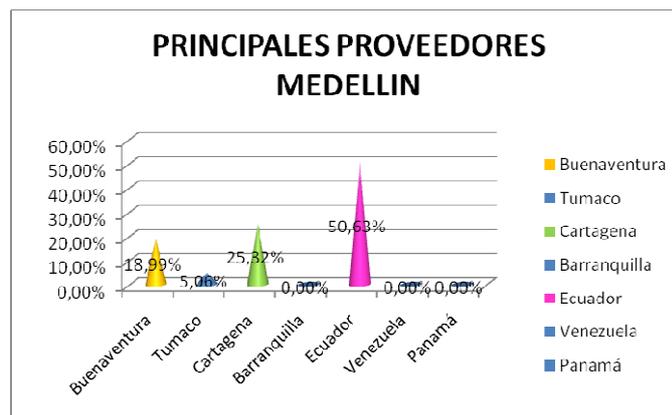
INTERPRETACIÓN

En esta gráfica se puede observar que la mayoría de los distribuidores encuestados venden este producto en ambas presentaciones; sin embargo se observa que el 43,04% prefieren solo el camarón precocido. Es decir no existe mucha diferencia entre aquellos que compran este producto en ambas presentaciones y aquellos que lo prefieren precocido. Razón por la cual ASPROCOMAR no tendrá problemas con sus dos presentaciones ya que ambas son aceptadas y demandadas en este mercado.

C) ¿CUÁLES SON SUS PRINCIPALES PROVEEDORES?

1. Buenaventura
2. Tumaco
3. Cartagena
4. Barranquilla
5. Ecuador
6. Venezuela
7. Panamá

Gráfica 12. Principales Proveedores Medellín



INTERPRETACIÓN

Se puede analizar a través de esta gráfica que en la ciudad de Medellín, Ecuador es el principal proveedor de camarones, con lo anterior se ratifica la enorme competencia que representa este país para los productos nacionales directamente los de ASPROCOMAR.

D) ¿EN QUÉ TEMPORADA SE REGISTRA LA MAYOR VENTA DE ESTE PRODUCTO?

1. Enero - Marzo
2. Abril – Junio
3. Julio – Septiembre
4. Octubre – Diciembre
5. Todas las Anteriores

Gráfica 13. Temporada de Mayor Venta del Producto



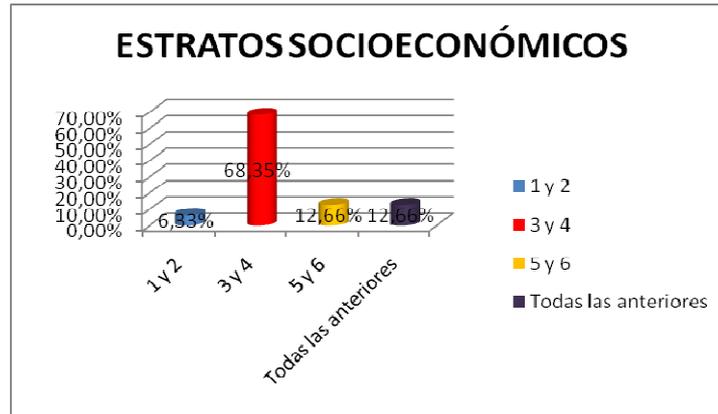
INTERPRETACIÓN

Esta gráfica es interesante porque analizamos la diferencia de gustos en cuanto a la temporada de mayor consumo; ya que Medellín a diferencia de Cali consume más este producto en la temporada de octubre a diciembre enmarcado la temporada navideña.

E) ¿SUS PRINCIPALES CLIENTES A QUÉ ESTRATOS SOCIOECONÓMICOS PERTENECEN?

1. 1 y 2
2. 3 y 4
3. 5 y 6
4. Todas las anteriores

Gráfica 14. Estratos Socioeconómicos



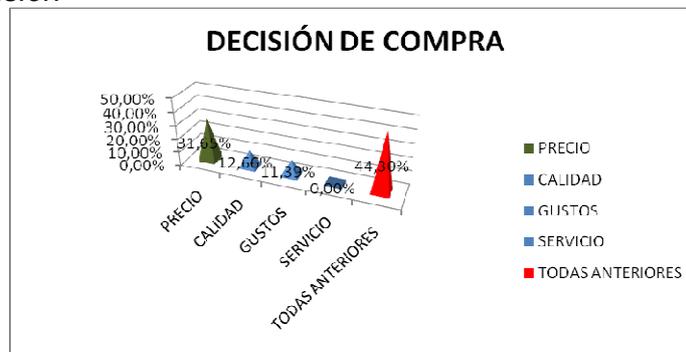
INTERPRETACIÓN

Esta gráfica nos muestra que en Medellín los estratos entre 3 y 4 son los que más se inclinan por la compra de este producto representado con un 68,35%.

F) ¿LOS CLIENTES AL MOMENTO DE TOMAR LA DECISIÓN DE COMPRA SE DEJA LLEVAR POR?

1. Precio
2. Calidad
3. Gustos
4. Servicio
5. Todas las anteriores

Gráfica 15. Decisión



INTERPRETACIÓN

Esta gráfica nos muestra que los consumidores al momento de tomar la decisión de compra tienen presente todos los aspectos, sin embargo cabe anotar que el precio y en un porcentaje menor la calidad, son características que enmarcan al consumidor paisa.

G) ¿QUIENES SON SUS PRINCIPALES CLIENTES?

1. Restaurantes
2. Mayoristas
3. Venta al detal
4. Supermercados
5. Tiendas
6. Todas las anteriores

Gráfica 16. Principales Clientes



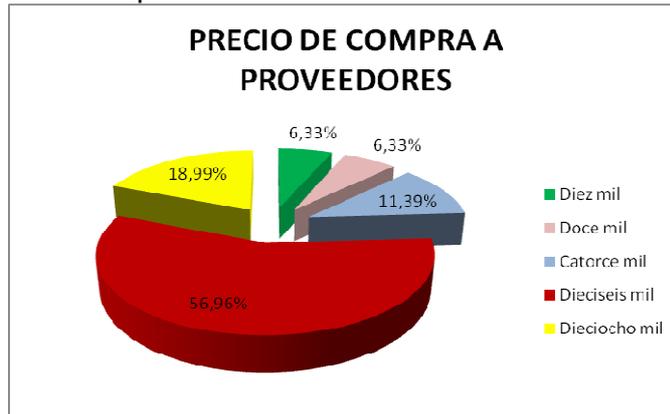
INTERPRETACIÓN

En esta gráfica podemos analizar que dentro de los principales clientes de las empresas distribuidoras se encuentran las ventas al detal representadas con un 63,29% de la población encuestada, seguida por los restaurantes con un 30,38% y supermercados con un 6,33%; los demás clientes no registran ningún porcentaje.

H) ¿PRECIO PROMEDIO DE COMPRA POR PLAQUETAS DE KILO?

1. 10.000
2. 12.000
3. 14.000
4. 16.000
5. 18.000

Gráfica 17. Precio de Compra a Proveedores



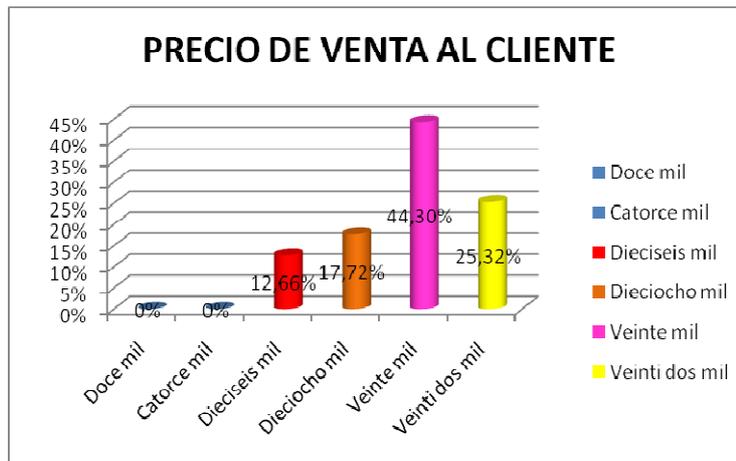
INTERPRETACIÓN

Esta gráfica nos muestra el valor de compra a proveedores, ocupando un el primer lugar \$16.000 con un porcentaje de 56,96%, seguido por \$18.000 representado con un 18,99% y \$14.000 con un 11,39%. Situación que nos indica que ASPROCOMAR tiene posibilidad de ingresar en este mercado ya que los precios de venta que maneja son competitivos.

I) ¿PRECIO PROMEDIO DE SUS VENTAS POR PLAQUETAS DE KILO?

1. 12.000
2. 14.000
3. 16.000
4. 18.000
5. 20.000
6. 22.000

Gráfica 18. Precio de venta al cliente



INTERPRETACIÓN

El gráfico nos indica que de las 79 encuestas realizadas un 44,30% de los distribuidores está comercializando su producto a \$20.000, un precio relativamente más costoso que en la ciudad de Cali, pero es preciso tener en cuenta que la variedad del producto con mayor demanda fue el Camarón Blanco y los estratos que compran en mayor cantidad este producto son los estratos 3 y 4.

De acuerdo a los resultados arrojados en las encuestas efectuadas en la ciudad de Medellín se puede concluir que el Camarón Blanco es el más ofertado por los distribuidores así mismo el más demandado por el consumidor final, estos consumidores los compran al distribuidor en ambas presentaciones, donde el precio, la calidad, los gustos y el servicio, cumplen un papel fundamental al momento de tomar la decisión de compra; este producto registra sus mayores ventas en la temporada de octubre a diciembre, las ventas en mayor proporción se realizan al detal seguido por las ventas a restaurantes. Es un producto comprado por los estratos 3 y 4, además Ecuador es el país que más provee este producto, comercializándolo al Distribuidor en un precio de \$16.000 la plaqueta de kilo y este a su vez es vendido a un precio de \$18.000. Por tal razón se considera que la ciudad de Medellín es un mercado atractivo para la comercialización de este tipo de productos ya que cuenta con clientes que tienen poder adquisitivo y muestran gran interés por el Camarón Blanco. Sin embargo debe plantear estrategias que permitan competir de manera agresiva con los proveedores ecuatorianos que son la principal competencia.

4.2.1.3 SANTA FE DE BOGOTÁ. Oficialmente Bogotá Distrito Capital (D. C.),^{4 5} es la ciudad capital de la República de Colombia y del departamento de Cundinamarca. Está organizada como Distrito Capital unitario y descentralizado, gozando de autonomía para la gestión de sus intereses dentro de los límites de la Constitución y la ley.^{5 6} Está constituida por 20 localidades y es el centro administrativo y político del país.

Está ubicada en el centro de Colombia, en la zona conocida como Sabana de Bogotá que, a su vez, hace parte del Altiplano Cundiboyacense, meseta ubicada en la Cordillera Oriental, ramal de la Cordillera de los Andes. Según los datos del censo realizado en 2005, Bogotá posee una población de 6.776.009 habitantes,² mientras que su área metropolitana (no establecida oficialmente, pero existente *de facto*) tiene 7.881.156 personas.² Alcanza a ocupar más de 33 km de sur a norte, y 16 km de oriente a occidente, dándole una gran densidad en su territorio.⁷

Como capital, alberga los organismos de mayor jerarquía de la rama ejecutiva (Casa de Nariño), legislativa (Congreso Nacional) y judicial (Corte Suprema de Justicia, Corte Constitucional y Consejo de Estado). En el plano económico se destaca como un importante centro económico e industrial.⁸

Bogotá D. C. es la mayor y más poblada ciudad del país, además de ser el centro cultural, industrial, económico y turístico⁹ más importante de Colombia y uno de los principales de América Latina. La importante oferta cultural se encuentra representada en la gran cantidad de museos, teatros y bibliotecas, siendo algunos de ellos los más importantes del país. Además, es sede de importantes festivales de amplia trayectoria y reconocimiento nacional e internacional. También se destaca la actividad académica, ya que algunas de las universidades colombianas más importantes tienen su sede en la ciudad. Es de destacar que la UNESCO otorgó a la ciudad el título de Capital mundial del libro para el año 2007.

***Organización político-administrativa.** Bogotá D. C. está conformada por el área urbana y el área rural.²⁸ Su territorio es una subdivisión dentro del Departamento de Cundinamarca; sin embargo, no pertenece a éste, equivaliendo así a un departamento, una división territorial de primer orden en Colombia.

El Alcalde Mayor de Bogotá D. C. es el jefe de gobierno y de la administración distrital, representando legal, judicial y extrajudicialmente al Distrito Capital. Es considerado el segundo cargo más importante del país,²⁹ ³⁰ después del de Presidente de la República. El cargo es elegido democráticamente por un periodo de cuatro años, el cual es ejercido actualmente por Samuel Moreno, miembro del Polo Democrático Alternativo. Además cada una de las localidades tiene un Alcalde Local, nombrado por el Alcalde Mayor del Distrito y bajo la supervisión de éste, quienes se encargan de coordinar la acción administrativa del gobierno distrital en la localidad.

El Concejo Distrital posee atribuciones legislativas y es el encargado de ejercer el control político en la administración distrital. Se encuentra compuesto por 45 concejales representativos de las veinte localidades, los cuales son elegidos democráticamente cada cuatro años; de la misma forma, cuenta con secretarías distritales (salud, movilidad, educación, entre otras) y un departamento que maneja el tema ambiental (Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente - DAMA).

El poder judicial en la ciudad se encuentra conformado por el Tribunal Superior de Bogotá, el cual está compuesto por 9 miembros y dividido en tres salas, las cuales sesionan cada una con tres consejeros de la siguiente manera: Sala de decisión

de contravenciones civiles, Sala de decisión de contravenciones penales y Sala de decisión de contravenciones administrativas, desarrollo urbanístico y espacio público.

a. Entorno Económico. Bogotá es el principal centro económico e industrial de Colombia; allí convergen la mayoría de capitales provenientes de las demás ciudades al ser el foco del comercio del país debido a su gran población. Recibe inversionistas de toda Colombia y de otros lugares del mundo. Así mismo, en 2008 la ciudad se ubicó como el cuarto centro financiero más influyente de América Latina.³⁸

***Producto Interno Bruto.** El valor del producto interno bruto nacional durante el 2007, ascendió a \$273.710 miles de millones a precios constantes del 2000, lo que significa un crecimiento del 7,5% con relación al año 2006. Los departamentos de Vichada, Boyacá, Cundinamarca, Chocó, Antioquia, Bolívar, Santander, Atlántico, San Andrés, Cauca y Bogotá mostraron crecimientos por encima del promedio nacional, sin embargo las mayores participaciones las registraron Bogotá (26,19%), Antioquia (14,89%), Valle (10,89%), Santander (6,04%), Cundinamarca (4,48%), Atlántico (4,21%) y Bolívar (3,52%).

En este mismo periodo el PIB de Bogotá ascendió a \$71.696 miles de millones y el de Cundinamarca a \$15.012 miles de millones, al lograr crecimientos del 7,8% y el 9,3%, respectivamente (cuadros 2.1.1 y 2.1.2). A partir del 2001 y hasta el 2007 el producto interno bruto de Bogotá ha mostrado una tendencia creciente, con aumentos por encima del promedio nacional. Esta tendencia similar a la nacional se debe a la alta participación en el total. Situación contraria se presenta en Cundinamarca, al registrar fluctuaciones a lo largo de la serie que reflejan inestabilidad, debido a las fuertes caídas y grandes aumentos que la ubican por fuera del promedio nacional.

***Índice de Precios al Consumidor IPC.** Durante el 2008 Bogotá registró un incremento del 7,5%, superior en 1,9 puntos porcentuales al observado en el 2007, sin embargo se ubicó en 0,2 puntos por debajo del total nacional. Por grupos de gastos, alimentos tuvo la mayor variación (13,9%), con un aumento porcentual de 6,0 puntos por encima del año inmediatamente anterior, seguido por educación (6,2%), salud y vivienda (5,8%). Situación contraria mostraron los grupos de vestuario y cultura, diversión y esparcimiento al mostrar variaciones negativas del 0,2% y el 2,0%, respectivamente. A pesar de tener la vivienda la más alta ponderación dentro de la variación del índice de precios al consumidor en Bogotá es alimentos el grupo que define el comportamiento del periodo, pues al compararlo con el nacional durante el periodo 1999 – 2008 presenta similar tendencia, con pequeñas diferencias en los años 2000, 2002 y 2003. Durante el año 2008 el mayor efecto del incremento de los precios lo registró

el nivel de ingresos bajos, especialmente en el grupo de alimentos y transporte y comunicaciones. El nivel medio también se afectó pero en menor proporción en alimentos, educación y transporte y comunicaciones.

***Mercado Laboral.** La tasa global de participación en el 2008 para Bogotá fue de 65,5%, mayor en 1,4 puntos porcentuales a la del año anterior, debido al incremento de 1,5 puntos porcentuales en la tasa de ocupación. Este comportamiento se reflejó en una disminución de la tasa de desempleo, al pasar de 10,4% en el 2007 a 10,0% en el 2008, en consecuencia el número de ocupados aumentó en 4,7%. Por ramas de actividad estos empleos se distribuyeron principalmente en industria; servicios comunales, sociales y personales; y comercio, hoteles y restaurantes.

b. Entorno Externo

Exportaciones no Tradicionales. Bogotá exportó durante el 2008 US \$3.298.328 miles FOB, al superar en 12,3% lo exportado en el 2007, a su vez, Cundinamarca registró ventas al exterior por US\$2.171.777 miles FOB, con un incremento de 1,5% con relación al año anterior. En Bogotá las mayores variaciones en las exportaciones se registraron en los sectores de: minería, otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales y pesca; situación contraria ocurrió en las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler y agropecuario, caza y silvicultura.

El sector industrial, además de reportar un incremento del 13,3%, realizó el mayor aporte a la variación del periodo, debido a su alta participación en el total exportado (96,11%). Dentro de este, los rubros de sustancias y productos químicos; productos textiles; vehículos automotores, remolques y semirremolques; productos alimenticios y bebidas y productos metalúrgicos básicos mostraron las mayores ventas al exterior.

Los principales países de destino de las exportaciones de Bogotá y Cundinamarca fueron Venezuela, Estados Unidos, Ecuador, Perú y México, a los cuales Bogotá exportó especialmente “los demás tubos de entubación («casing») o de producción («tubing»), de los utilizados para la extracción de petróleo o gas; los demás vehículos para el transporte de personas, con motor de émbolo (pistón) alternativo, de encendido por chispa, de cilindrada superior a 1.500 cm³ pero inferior o igual a 3.000 cm³; y aceite de palma en bruto. Entre tanto, Cundinamarca vendió, rosas frescas, cortadas para ramos o adornos; “las demás flores y capullos frescos, cortados para ramos o adornos”; “los demás claveles frescos, cortados para ramos o adornos, principalmente a Estados Unidos.

***Importaciones.** Las importaciones de Colombia en el 2008 sumaron US \$39.668.8 millones

CIF, superiores en 20,6% a las registradas en el 2007, por departamentos las mayores compras al exterior las realizaron Bogotá (36,32%), Antioquia (11,83%), Valle del Cauca (10,73%) Cundinamarca (10,42%) y Bolívar (9,11%). A su vez, Bogotá y Cundinamarca importaron productos por US \$18.543,0 millones CIF, lo que representa el 46,74% de las importaciones nacionales; sin embargo, Cundinamarca presentó un descenso del 2,6%, mientras que Bogotá reportó un aumento del 16,8%. De los US \$14.408.344 miles CIF importados por Bogotá, el 97,23% correspondió a productos del sector industrial, reportando éste aumentos del 16,3%, especialmente en sustancias y productos químicos, equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones y maquinaria y equipo n.c.p³³.

La mayoría de estos productos procedieron de Estados Unidos, China, México, Brasil, Alemania y Francia, y correspondieron a teléfonos móviles (celulares) y los de otras redes inalámbricas; aviones y demás aeronaves, de peso en vacío superior a 15.000 kg.; aparatos de telecomunicación por corriente portadora o telecomunicación digital y máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos, portátiles, de peso inferior o igual a 10 kg, que estén constituidas, al menos, por una unidad central de proceso, un teclado y un visualizador.³³

4.2.1.3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS BOGOTÁ

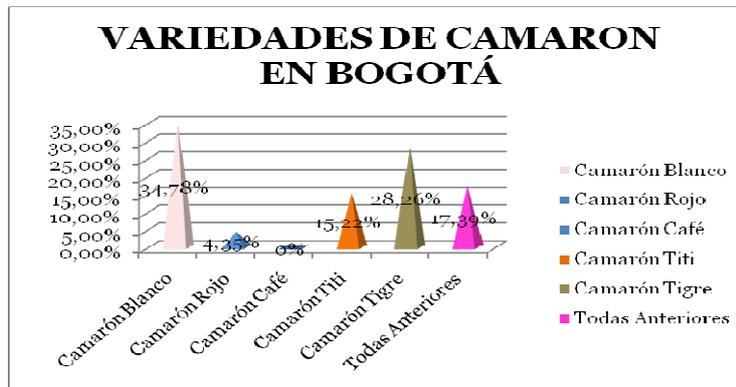
ANÁLISIS ENCUESTAS EN BOGOTÁ

A) QUE VARIEDAD DE CAMARONES OFRECE SU EMPRESA

1. Camarón blanco
2. Camarón rojo
3. Camarón café
4. Camarón titi
5. Camarón tigre
6. Todas las anteriores

Gráfica 19. Variedades de Camarón en Bogotá

³³ COLOMBIA. BANCO DE LA REPÚBLICA – DANE. Informe coyuntural económica regional, departamento Cundinamarca, año 2008. [consultado 26 de junio 2010]. Disponible en línea: <http://www.dane.gov.co/files/icer/2008/Cundinamarca_icer_I_sem_08.pdf>



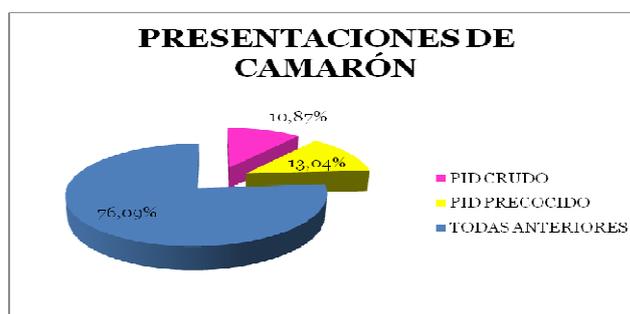
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados arrojados en las 92 encuestas realizadas se puede observar que el CAMARON BLANCO ocupa el mayor porcentaje equivalente al 34,78% es decir que en la ciudad de Bogotá este es el producto más ofertado por las empresas distribuidoras. Posteriormente encontramos el CAMARON TIGRE con un porcentaje de 28,26%.

B) ¿EN QUÉ PRESENTACIONES?

1. Camarón Pelado Desvenado Crudo (PID CRUDO)
2. Camarón Pelado Desvenado Precocido (PID PRECOCIDO)
3. Todas las Anteriores

Gráfica 20. Presentaciones de Camarón en Bogotá.



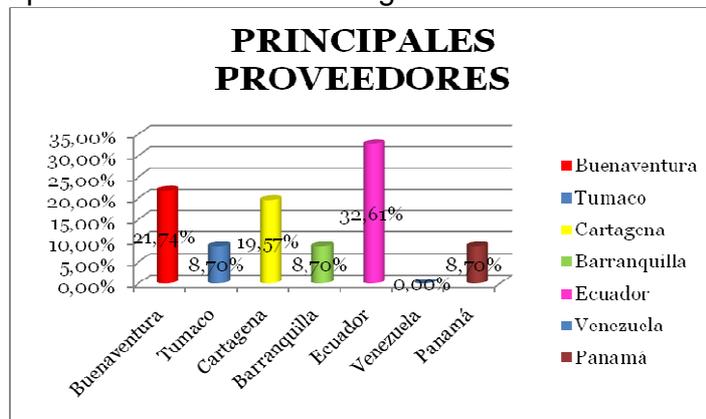
INTERPRETACIÓN

Con este gráfico se ratifica que ambas presentaciones son muy empleadas en este tipo de productos en la ciudad de Bogotá representó un porcentaje del 76,09% del total de las encuestas efectuadas.

C) ¿CUALES SON SUS PRINCIPALES PROVEEDORES?

1. Buenaventura
2. Tumaco
3. Cartagena
4. Barranquilla
5. Ecuador
6. Venezuela
7. Panamá

Gráfica 21. Principales Proveedores en Bogotá



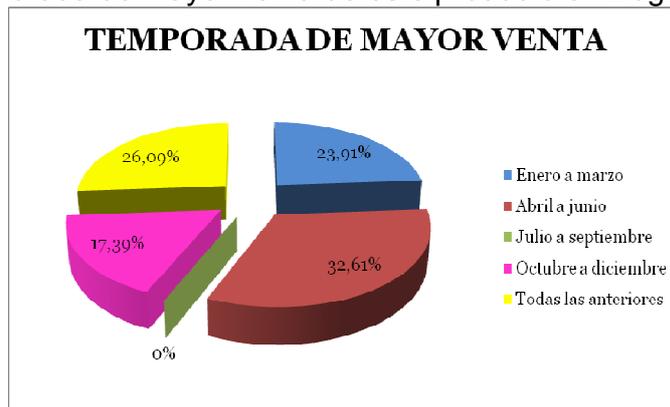
INTERPRETACIÓN

Esta gráfica nos muestra que la mayor parte de las empresas proveedoras provienen de Ecuador con un porcentaje de 32,61%, seguido de Buenaventura con un 21,74% y Cartagena con un 19,57%; Tumaco ocupa el 8,70%. Situación que confirma que Ecuador es la principal competencia para las empresas nacionales y por supuesto ASPROCOMAR.

D) ¿EN QUÉ TEMPORADA SE REGISTRA LA MAYOR VENTA DE ESTE PRODUCTO?

1. Enero - Marzo
2. Abril – Junio
3. Julio – Septiembre
4. Octubre – Diciembre
5. Todas las Anteriores

Gráfica 22. Temporada de mayor venta de este producto en Bogotá.



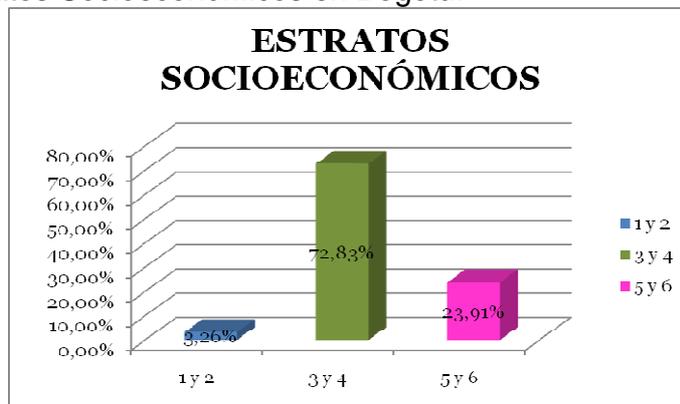
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la gráfica anterior entre los meses de abril a junio se registran las mayores ventas con un porcentaje del 32,61%; este comportamiento se explica por la parte religiosa, ya que esta en esta época se celebra la Semana Santa y por credo no se consume carne de res.

E) ¿SUS PRINCIPALES CLIENTES A QUÉ ESTRATOS SOCIOECONÓMICOS PERTENECEN?

1. 1 y 2
2. 3 y 4
3. 5 y 6
4. Todas las anteriores

Gráfica 23. Estratos Socioeconómicos en Bogotá.



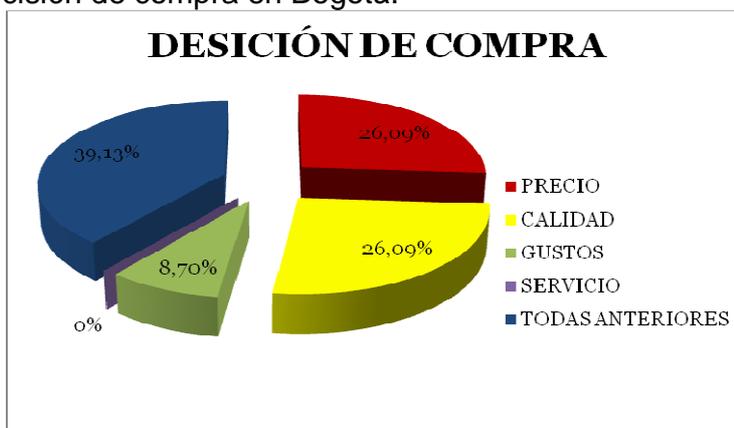
INTERPRETACIÓN

De acuerdo al siguiente gráfico los estratos que registran un mayor porcentaje es el 3 y 4 seguido del 5 y 6.

F) ¿LOS CLIENTES AL MOMENTO DE TOMAR LA DECISIÓN DE COMPRA SE DEJA LLEVAR POR?

1. Precio
2. Calidad
3. Gustos
4. Servicio
5. Todas las anteriores

Gráfica 24. Decisión de compra en Bogotá.



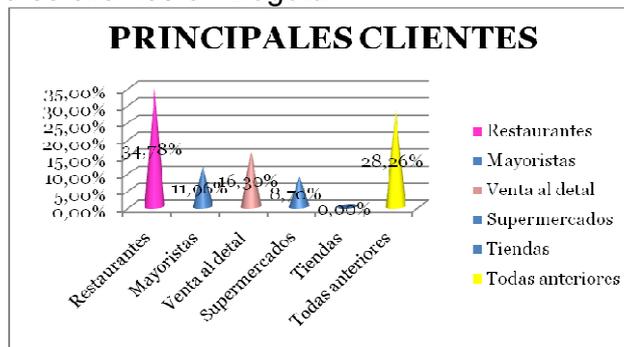
INTERPRETACIÓN

De acuerdo al gráfico anterior se puede manifestar que el 39,13%, de las 92 encuestas realizadas tiene en cuenta todos los aspectos como el precio, la calidad, los gustos, el servicio al momento de tomar una decisión de compra.

G) ¿QUIENES SON SUS PRINCIPALES CLIENTES?

1. Restaurantes
2. Mayoristas
3. Venta al detal
4. Supermercados
5. Tiendas
6. Todas las anteriores

Gráfica 25. Principales clientes en Bogotá



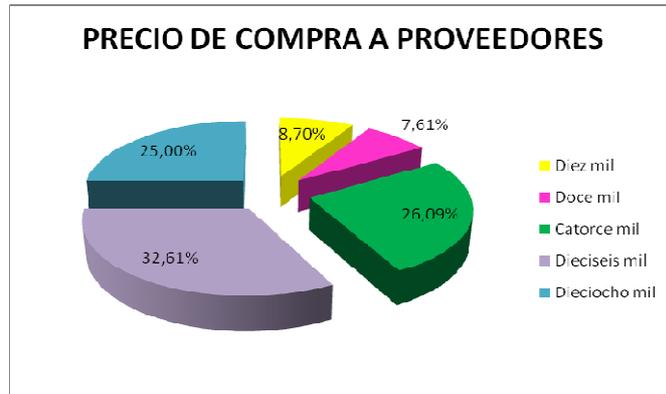
INTERPRETACIÓN

La gráfica muestra claramente que los restaurantes son los principales clientes de los distribuidores en Bogotá con un 34,78%.

H) ¿PRECIO PROMEDIO DE COMPRA POR PLAQUETAS DE KILO?

1. 10.000
2. 12.000
3. 14.000
4. 16.000
5. 18.000

Gráfica 26. Precio de compra a proveedores en Bogotá



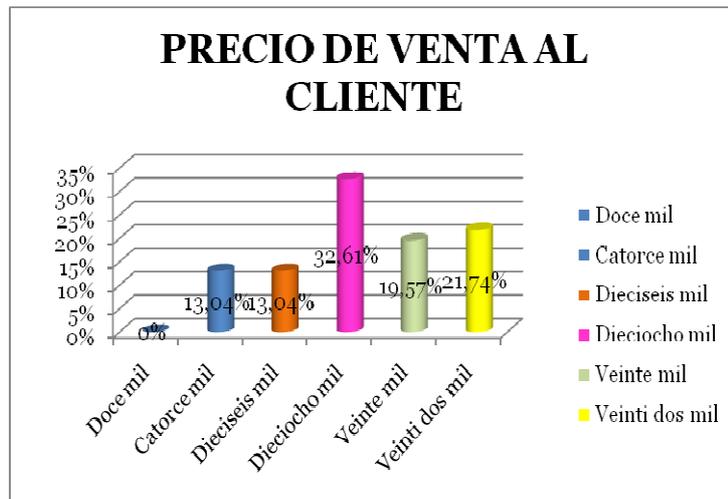
INTERPRETACIÓN

El precio que registra el mayor porcentaje es \$16.000 con un 32,61%, seguido de \$14.000, con un 26,09% lo que indica que ASPROCOMAR tiene posibilidades de ingresar a este mercado ya que sus precios son relativamente competitivos.

I) ¿PRECIO PROMEDIO DE SUS VENTAS POR PLAQUETAS DE KILO?

1. 12.000
2. 14.000
3. 16.000
4. 18.000
5. 20.000
6. 22.000

Gráfica 27. Precio de venta al cliente en Bogotá.



INTERPRETACIÓN

EL precio de venta que registró mayor porcentaje fue de \$18.000 con un 32,61%, similar al precio registrado en la ciudad de Medellín.

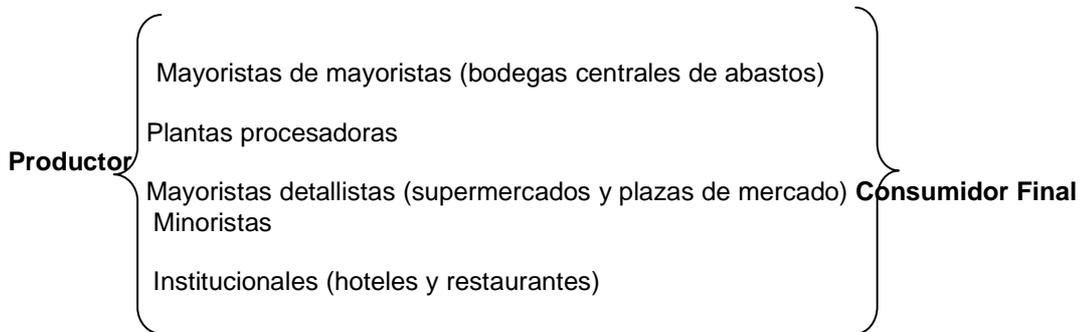
De acuerdo a las 92 encuestas realizadas en la ciudad de Bogotá D.C. se puede concluir que el Camarón Blanco es el producto más ofertado y de mayor preferencia por el consumidor final. Son adquiridos por los distribuidores en ambas presentaciones, situación que no genera desventajas para ASPROCOMAR ya que se manejan ambas presentaciones, los consumidores son más exigentes; no solo se dejan llevar por el precio sino que consideran importantes aspectos como la calidad, gustos, servicio. De igual manera los resultados confirman que la mayor demanda de este producto oscila entre los meses de abril a junio, temporada de Semana Santa. Sus principales clientes son los restaurantes, los principales consumidores pertenecen a los estratos 3 y 4. Al igual que en Medellín Ecuador es el proveedor número uno. El precio de compra por los distribuidores es de \$16.000 y el de venta es de \$18.000. esto implica que ASPROCOMAR no está ajeno de ingresar a este mercado ya que los precios que manejan son relativamente competitivos.

a. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN. La producción pesquera y acuícola en Colombia se comercializa a través de varios canales de distribución, los comercializadores e intermediarios responden a las necesidades de los consumidores en cuanto a las preferencias y suministran información de retroalimentación a los productores.

Los segmentos de consumidores están caracterizados especialmente por el nivel de ingresos de la población. Los hábitos y comportamientos de compra reflejan el

estrato social del comprador. Los productos de mar son los de mayor consumo seguidos por los de río y por último los de cultivo. (1)

La comercialización se realiza a través de los siguientes canales de distribución:



Dentro de los canales de distribución se encuentran bodegas, supermercados, plazas de mercado por mencionar algunos; sin embargo los supermercados han mostrado en los últimos años (2007_2009) una estabilidad que puede manifestarse de manera positiva para ingresar a este tipo de distribuidores debido a su reconocimiento (buen nombre), a la forma como se exhiben los productos y las exigencias y esfuerzos que realizan este tipo de distribuidores en ofrecer el producto con valor agregado en cuanto al empaque, por su vistosidad, calidad e información, por la exigencia de normas de calidad que redundan en beneficio de los consumidores finales.(3)

En las principales ciudades (Bogotá, Cali y Medellín) las instalaciones dentro de las plazas de mercado o aledañas a éstas comercializan en especial pescado fresco enhielado en un volumen inferior a 100 Kg./día y camarón congelado fresco. El número de expendios con estas características es aproximadamente de 150 distribuidores en todas las ciudades. La infraestructura de estos puestos fijos es muy simple: Cuentan con una vitrina mostrador refrigerado para conservar el producto durante el día ó para el día siguiente. En algunos casos carecen de refrigerador ó de algún sistema de conservación debido a que solo compran lo que en promedio se vende en el día. El espacio ocupado como máximo es de 3 a 5 metros cuadrados.

Las pescaderías son expendios de venta al público especializadas en comercializar productos provenientes de la pesca artesanal, industrial de aguas continentales y de la acuicultura. Los productos se ofrecen al público en filetes, pescado entero, postas, mariscos; procesados empacados al vacío y en bandejas de icopor (poliestireno) forradas en papel termo encogible, para captar la atención y aceptación del consumidor. Poseen cuartos de congelación de hasta dos toneladas en promedio y vitrinas – mostrador de conservación para los productos.

Es importante destacar que los precios en este tipo de negocios pueden ser menores que en los supermercados puesto que algunos productos se venden sin marca comercial, a granel y en mayor volumen.

Por otro lado Los mayoristas de pescados y mariscos en Bogotá se encuentran principalmente localizados en las plazas de mercado, en diferentes puntos de la ciudad dentro de los cuales se comercializa el 33% del volumen total que ingresa a la ciudad. Los productos se distribuyen a los mercados detallistas y minoristas. Los comerciantes pesqueros con plantas procesadoras comercializan el 10%.

Dentro de los principales distribuidores mayoristas en la ciudad de Bogotá podemos mencionar:³⁴

PESCADERIA EL DORADO	JUAN AGUIRRE	CORABASTOS L26	2471131
PESCADERIA LA RED	JHON ALEXANDER CLAVIJO	PALOQUEMAO L 80204	2477058
COMERCIALIZADORA PEZ MARES	JAIME HERNANDEZ	PALOQUEMAO L 83	3608852
PESCABASTOS	LEONARDO RIAÑO	CORABASTOS RED DE FRÍO	4518782
PESCADERIA GLACIAL	NINA DE CALDERON	PALOQUEMAO	2778156
PROMAR LTDA.	ROSA PERDOMO ORTIZ	P/PALOQUEMAO L-80106	2774785
MI PESQUERITA	SARA OSORIO SOTO	P/PALOQUEMAO L-81466	2372760
FRIO PEZ MAR	LUIS ERNESTO FORERO	CORABASTOS, RED DE FRÍO, L-16	4516947
DISTR. PACIFICO AZUL	VICTOR RAUL AYA V.	CL. 20 No.8-38/44	3415814

³⁴ PERUCHO GÓMEZ, Ely. Mejoramiento de los Mercados Internos de productos pesqueros en América Latina y el Caribe. Bogotá [Oct. De 2007] Disponible en: <<http://www.globefish.org/.../Mercados%20de%20Productos%20Pesqueros%20-%20Colombia.ppt>>

DISTR. EL PARGO PLATERO	JAVIER AYA PUEENTES	P/PALOQUEMAO, LOCAL 80062	2018827
DISTRIBUIDORA PESCADO LAS FLORES		PLAZAS DE LAS FLORES L-34	2929808
FRESCOPEZ		CRA. 23 No.66-37 PLAZA 7 DE AGOSTO	3483908
DIS-PEZ-MAR	MARIA STELLA ROA	P/PALOQUEMAO, LOCAL 80-231	2010161

Cadenas de Supermercados: ÉXITO, CARREFULL, MACRO, SUPERMERCADO SUPER INTER.

Los hoteles y restaurantes conforman el segmento institucional; sin embargo este tipo de negocios no cuentan con facilidad para el almacenamiento de grandes cantidades de mariscos, por lo general adquieren sus productos mediante la intermediación de distribuidores y en la mayoría de los casos no requieren de una marca comercial específica.

Por lo tanto ASPROCOMAR debe encaminar sus esfuerzos principalmente a distribuidores mayoristas y supermercados, quienes tienen experiencia en la distribución de estos productos al interior del país que conocen al consumidor y cuentan con su confianza.

b. ANÁLISIS DE LA OFERTA. Los principales oferentes (productores) están localizados principalmente a nivel nacional en ciudades como Barranquilla, Cartagena, San Andrés, Buenaventura y Tumaco. De igual forma a nivel internacional se importa de países como Ecuador, Panamá y México.

A nivel nacional los principales competidores de ASPROCOMAR están ubicados en la Costa Atlántica, particularmente de Cartagena. Esto se debe principalmente a las ventajas con que cuenta esta Región en materia de infraestructura y tecnología lo que le ha permitido ganar respeto y reconocimiento a nivel nacional e internacional; Por ejemplo para mencionar algunas empresas como C.I Océanos S.A., poseen sus propios laboratorios de larvicultura y maduración, granjas de cultivo y plantas de proceso, o como C.I. Cartagenera S.A., que dispone de instalaciones para la elaboración de hielo para el congelamiento tanto de camarones en entero como en colas. Lo anterior se evidencia también en la capacidad de absorción del eslabón industrial de esta cadena, en cuanto el 97%

de la producción de las granjas de cultivo es procesada. El litoral pacífico Buenaventura es también un competidor fuerte sobre todo para la comercialización en el Valle del Cauca, particularmente Cali, porque se encuentran dentro del mismo departamento, las condiciones de transporte y acceso al mercado se torna más ágil y por su puesto también es proveedor de las empresas comercializadoras de Medellín.

Por otro lado las empresas ecuatorianas son la principal competencia a la que se enfrenta ASPROCOMAR, debido a las ventajas competitivas ya que registra bajos costos de producción debido a su excelente infraestructura, lo que le permite ofrecer precios por debajo de la oferta que realiza ASPROCOMAR y otras empresas nacionales, situación que genera alerta para buscar estrategias que permita a ASPROCOMAR sostenerse en el mercado y ganar nuevos clientes.

En Ecuador existen 2.410 camarónicas. Las zonas productoras se encuentran en Muisne (Esmeraldas) y Cojimíes (Manabí).

En Muisne , las más grandes camarónicas son: ERCUSA con 120 hectáreas, Lenín Naveda con 120, Hidalgo-Hidalgo entre 70 y 80 hectáreas, Cía. Lagartera 80. A nivel nacional hay un total de 190.000 hectáreas en producción, de estas 157.000 son ilegales. En la zona norte funcionan 56, pero solamente seis tienen permiso de funcionamiento.

Los principales exportadores son: Expalsa, Exporclor, Promadasa, Enaca, Ersa, Promarisco, Songa, Pesquera Sta. Priscila, Empagran, Copesa.

Ecuador es el productor número uno de América Latina. En 1998 se exportaron aproximadamente 872 millones de dólares.

En la actualidad el cultivo de este crustáceo enfrenta un relativo estancamiento, debido entre otras razones a que el mercado internacional se está saturando, al aumento de la producción en países asiáticos como China e Indonesia; y al “Síndrome de Taura”, conflicto ecológico con el banano que ha hecho disminuir la productividad del camarón con pérdidas de competitividad, disminución de precios y una alta mortalidad desde fines de 1993, ya que la fumigación de las plantaciones de banano genera altos niveles de contaminación en el agua del Golfo de Guayaquil, produciendo pérdidas de hasta 150 millones de dólares debido al alto grado de toxicidad del agua.

Durante 1999 se calcula que las exportaciones de camarón se redujeron a la mitad debido a la plaga del virus “white spot”o mancha blanca que produce altos índices de mortalidad de la larva joven y reduce el tamaño y peso disminuyendo la calidad del producto.

De aproximadamente 110.000 toneladas métricas de camarón se exportan alrededor de 70.000.

Sin embargo estos obstáculos en la actualidad se han solucionado, es importante destacar que Ecuador no solo exporta este producto a Colombia sino que tiene

principalmente tres grandes mercados: EEUU con el 63 % de la producción le siguen los países de la Unión Europea y Japón.³⁵

En este sentido ASPROCOMAR cuenta con un entorno competitivo bastante reñido, sin embargo el negocio no deja de ser atractivo ya que los gustos por este tipo de productos ha aumentado de igual forma el consumo; es necesario dirigirse al mercado con estrategias agresivas de penetración de mercado y además enfocar la publicidad de estos productos a la obra social y económica que está realizando ASPROCOMAR en beneficio de la comunidad desarraigada de la Costa Pacífica.³⁶

³⁵ PANORAMA ACUÍCOLA. Despierta negocio de camarón en Ecuador. Disponible en: <http://www.panoramaacuicola.com/noticias/2004/10/11_despierta_negocio_del_camarón_en_ecuador_html>

³⁶ PERUCHO GÓMEZ, Elsy. Mejoramiento de los Mercados Internos de productos pesqueros en América Latina y el Caribe. Bogotá [Oct. De 2007] Disponible en: <<http://www.globefish.org/.../Mercados%20de%20Productos%20Pesqueros%20-%20Colombia.ppt>>

4.3 PLAN DE ACCIÓN ASPROCOMAR

PLAN DE ACCIÓN PARA ASPROCOMAR							
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	DONDE	CUANDO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	CONTROL
Aprovechar el alto consumo del camarón en el mercado, haciendo negociaciones con los Distribuidores en las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá.	Creando un portafolio de productos para mostrarlo a través de páginas de internet que permitan satisfacer y fidelizar la demanda que consecutivamente permita que Asprocomar gane participación en el mercado. (Estrategia de Promoción y Publicidad)	Posicionar la Empresa como proveedora de Camarón Blanco en los Distribuidores de las distintas ciudades.	En Páginas de Internet	FECHA DE INICIO: Octubre-01-10 FECHA DE CULMINACIÓN: Octubre-01-10	\$ 1.600.000	Ger. Angulo Diego	Clientes nuevos que empiezan a conocer la Empresa/Número total de clientes que reconocen la marca
Realizar promociones a los clientes para que el aumento de precios no afecte enormemente en la venta del producto	Vender a un precio cómodo es un buen enganche para lograr fidelizar a los existentes y capturar a los potenciales. Y de esta manera empezar a posicionarse.	Marcar diferencia en sus precios.	TUMACO	FECHA DE INICIO: Octubre-31-10 FECHA DE CULMINACIÓN: Diciembre-31-10	\$ 0	Ger. Angulo. Diego	Número de promociones hechas/ Número total de ventas.

Continuación Plan de Acción ASPROCOMAR

<p>Desarrollar una nueva presentación para el producto, es decir rediseñar el empaque sobre todo que contenga la información legalmente necesaria, como Registro INVIMA, información nutricional, además slogan y marca registrada; en colores llamativos que identifiquen los colores institucionales, de manera que sean atractivos y logren posicionarse en la mente del consumidor.</p>	<p>Cautivar a los clientes (Distribuidores), a través de un empaque propio y nueva imagen corporativa de la empresa Asprocomar. (Estrategia de desarrollo del producto.)</p>	<p>Crear una imagen llamativa para el Camarón Blanco de Asprocomar.</p>	<p>TUMAC O</p>	<p>FECHA DE INICIO: Noviembre -01 -10 FECHA DE CULMINACIÓN: Noviembre -01-12</p>	<p>\$ 400.000</p>	<p>Por definir</p>	<p>Números de productos con nueva imagen / Numero total de venta de los productos con nueva imagen.</p>
---	--	---	--------------------	--	-------------------	--------------------	---

Continuación Plan de Acción ASPROCOMAR

<p>Incentivar a los Distribuidores a que con la compra de esta producción <u>están</u> coadyuvando a familias desarraigadas del Departamentos para incrementar el volumen de pedidos. No obstante que la empresa busca crear una forma de trabajo con bases sólidas que permita seguir ayudando a estos grupos sociales menos favorecidos. <u>(Desarraigados).</u></p>	<p>Definir un porcentaje de descuentos de acuerdo al volumen pedido. (Estrategias de branding e imagen empresarial)</p>	<p>De acuerdo al volumen de compra se tendría \$ 1.000.000 a \$3.000.000 = 10%, \$3.010.000 a \$6.000.000 = 15%, \$6.100.000 en adelante = 20%.</p>	<p>TUMAC O</p>	<p>FECHA DE INICIO: Noviembre -01 -10 FECHA DE CULMINACIÓN: Mayo -01-11</p>	<p>\$ 0</p>	<p>Ger. Diego Angulo.</p>	<p>Total del volumen vendido/Numero de ventas efectuadas por descuentos.</p>
--	---	---	----------------	---	-------------	---------------------------	--

Continuación Plan de Acción ASPROCOMAR

<p>Incentivar la venta a este segmento ya que son los distribuidores los que conocen directamente al consumidor final lo que permite facilitar la venta.</p>	<p>Implementar para ASPROCOMAR la estrategia de segmentación de mercado dirigido a distribuidores mayoristas y supermercados.</p>	<p>Asegurar la venta de la producción, para que se disminuyan costos; ya que por una parte se es un mercado reducido y por ende los esfuerzos de comercialización pueden ser más efectivos.</p>	<p>TUMACO</p>	<p>FECHA DE INICIO: Febrero -01 -11 FECHA DE CULMINACION: Mayo -01-11</p>	<p>\$ 0</p>	<p>Ger. Diego Angulo Jefe de Campo. Alonso Valdez</p>	<p>Total del volumen de producción vendidos/Numero de ventas efectuadas.</p>
<p>Hacer estrategias encaminadas a encontrar distribuidores que se encargue de un 50% del transporte para que llegue a un precio competitivo para ambos.</p>	<p>Proveer el Camarón solo a las ciudades que se ha demostrado convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).</p>	<p>Organizándose con distribuidores mayoristas que deseen mayor volumen de este producto y que quieran encargarse del 50% de los costos de logística (Transporte) o de su totalidad.</p>	<p>TUMACO</p>	<p>FECHA DE INICIO: Noviembre-01-10 FECHA DE CULMINACION: Mayo-01-11</p>	<p>\$ 0</p>	<p>Ger. Diego Angulo.</p>	<p>Número total de productos ofrecidos./Numero de productos vendidos</p>

Fuente: La presente investigación San Andrés de Tumaco 2010

4.4 ESTUDIO FINANCIERO

4.4.1 ANÁLISIS DE ESTUDIO

Para la realización del estudio financiero, se procedió inicialmente a calcular los costos de producción del Camarón Blanco (*penaeus vannamei*), se relacionan cada una de las materias primas que se requieren para realización de este producto desde su inicio como larvas hasta la obtención del producto final listo para la comercialización. Como se observa en el cuadro número 11 el costo de producción del kilo de camarón es de \$11.788,12 m/cte.

a) Costo de Producción

Cuadro 12

Materia Prima e Insumos	Unidad de Compra	Cantidad	Valor Unit	Total
Larvas	Unidad	83	4	332
Alimento	Gramos	3,4	581	1975,4
Fertilizante	Gramos	36	84,96	3058,56
Melaza	Gramos	36	30,06	1082,16
Cal	Gramos	10	2	20
Cebo	Gramos	13	390	5070
Empaque	Unidad	1	120	120
Hielo	Gramos	1	130	130
Total				11788,12

Fuente: La presente investigación San Andrés de Tumaco 2010

De acuerdo a la anterior información, se procede a calcular las ventas por cosecha realizadas por ASPROCOMAR, que generalmente oscilan entre cuatro y 9 cosechas al año. Para nuestro estudio se tomó cuatro cosechas al año generando un valor por cosecha de \$110.592.000 m/cte.

b) Ventas por cosecha

Cuadro13

Pcto	Cosecha	P. Vta	Costos V	Marg Cont	Vta por Cosecha	Magr. Cont Total	Cost Pro Trimestre
Kg Camarón	6.912	16.000,00	11.788,12	4.211,88	110.592.000,0	29.112.514,56	81.479.485,44

Fuente: La presente investigación San Andrés de Tumaco 2010

Luego se procede a calcular el margen de contribución, el cual se obtiene dividiendo el Margen de contribución Total, es decir \$29.112.514,56 entre el total de ventas por cosecha equivalente a \$110.592.000,00 resultado que se multiplica por 100. Como se observa en el cuadro No. 13, el Margen de Contribución asciende a un 26,32%. Un porcentaje de contribución que indica factibilidad para el proyecto en estudio.

c) Margen de Contribución

Cuadro 14

Margen de Contribución	26,32425	26.32%
-------------------------------	----------	--------

Fuente: La presente investigación

d). Estimación y resultados para un año: Para un adecuado funcionamiento de la empresa es necesario incurrir en determinados costos y gastos; razón por la cual se mencionan todos; por ejemplo, materia prima, gastos administrativos, gastos de fabricación; este proceso con el fin de confirmar si los ingresos justifican los gastos y costos que tiene ASPROCOMAR para su funcionamiento. Mediante el cuadro número 14 se puede corroborar dicha información.

Estimación de resultados para un año

Cuadro 15

RUBRO	VALOR EN PESOS
a. VENTAS ANUALES NETAS	442368000
b. GASTOS ANUALES	244999360
Materias primas y materiales directos. (Aditivos, materiales secundarios incorporados al producto, materiales de empaque y similares).	89736160
Gastos de fabricación. (Mano de obra, cargas sociales, combustibles, energía, repuestos, mantenimiento y servicios contratados con terceros, seguros, otros insumos).	8072000
Gastos de administración y generales. (Sueldos, salarios, viáticos, gastos de viaje, asesoría legal, contabilidad, alquileres, comunicaciones, impuestos territoriales, municipales,	

similares y otros).	115507200
Gastos de distribución y ventas. (Sueldos, salarios, comisiones de venta, publicidad, fletes, gastos de vehículo de reparto, otros).	15824000
Gastos financieros. (intereses a corto y largo plazo)	
Amortizaciones (Amortización de gastos preoperativos).	
Depreciaciones (Depreciación de los diferentes activos fijos)	15860000
c. RESULTADO BRUTO (A-B)	197368640
d. VARIACIÓN DE INVENTARIOS (Puede ser negativo o positivo, es la suma del aumento o disminución del valor de las existencias, el costo de materias primas, materias en proceso y productos terminados).	
e. RESULTADO NETO (C-D)	197368640

Fuente: La presente investigación San Andrés de Tumaco 2010

e) Se procede a calcular el punto de equilibrio que estudia la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas que la empresa alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. En este caso el punto de equilibrio equivale a \$28.876.799,99 los que nos muestra que la empresa debe vender como mínimo este valor cuando las ventas sean por debajo automáticamente incurre en pérdida.

Punto de equilibrio

Cuadro 16

Punto de equilibrio	\$28.876.799,99	m/cte
---------------------	-----------------	-------

Fuente: La presente investigación San Andrés de Tumaco 2010

F) Proyección Flujo de efectivo; El cuadro 16 nos indica la proyección para cinco años, este ejercicio servirá como base para el cálculo de los índices financiero como es el caso de Tasa Interna de Retorno.

Cuadro 17.

Períodos	1	2	3	4	5
Saldo inicial en caja		114086400	228172800	342259200	456345600
100 INGRESOS	442368000	442368000	442368000	442368000	442368000
110 Ingresos operativos					
111 Ventas	442368000	442368000	442368000	442368000	442368000
112 Otros					
120 Ingresos no operativos					
121 Préstamos					
122 Inversión propia					
123 Venta de activos					
124 Otros					
200 EGRESOS	325917942	325917942	325917942	325917942	325917942
210 Egresos operativos	325917942	325917942	325917942	325917942	325917942
211 Gastos de operación					
212 Gastos financieros					
220 Egresos no operativos					
221 Inversión inicial					
222 Reposición de activos					
223 Nuevas inversiones					
224 Otros					
225 Amortización de préstamos					
300 FLUJO DE EFECTIVO	116450058	116450058	116450058	116450058	116450058
(100)-(200)					
310 Flujo para cálculo de la TIR sobre capital propio (300)-(122)	116.450.058	116.450.058	116.450.058	116.450.058	116.450.058
320 Flujo para el cálculo de TIR sobre el proyecto en su conjunto, independiente de su forma de Financiamiento					
(310)-(121)+(225) +(212)	116.450.058	116.450.058	116.450.058	116.450.058	116.450.058
TOTAL 1 + (320)	116.450.058	230.536.458	344.622.858	458.709.258	572.795.658

Fuente: La presentee investigación San Andrés de Tumaco 2010

g) Inversiones

Cuadro 18. Inversiones

RUBRO DE INVERSIÓN	VR. EN PESOS
A. INVERSIONES FIJAS	
Terreno. Incluye compra, alquiler, gastos legales, impuestos, gastos legales vías de acceso, movimiento de tierras, drenajes, cercas y otros gastos de preparación del terreno.	250.000.000
Edificios y otras construcciones. Construcciones bases para maquinaria, patios, calles, aceras.	\$ 3.600.000
Maquinaria. Máquinas, fletes, acarreos, seguros, impuestos, intereses, montaje.	42000000
Instalaciones auxiliares. Talleres, líneas eléctricas, subestaciones, laboratorios, suministro de agua y vapor, tuberías, sistema de transporte a granel, tanques, depósitos, instalación, montaje.	1000000
Vehículos. Terrestres, acuáticos, aéreos	65000000
Equipo menor. Herramientas, equipo de oficina	3600000
Otros.	100000
Gastos pre-operativos. Estudios, proyectos, asesoría técnica, asesoría legal, gastos de organización, administración de la ejecución del proyecto, capacitación del personal, gastos de puesta en marcha, intereses durante la construcción y otros gastos correspondientes a la fase pre-operativa del proyecto.	168635000
SUB-TOTAL	533.935.000
IMPREVISTOS % 0,5%	3091270
TOTAL DE INVERSIONES FIJAS	537.026.270
B. INVERSIONES EN ACTIVOS CIRCULANTES	
Materias primas y otros materiales en existencia	19200000
Materiales en proceso	76404400
Existencia de productos terminados	
Productos vendidos, por cobrar	
Dinero en caja, bancos y reserva para contingencias	
TOTAL DE INVERSIONES EN ACTIVOS CIRCULANTES	95604400
TOTAL DE INVERSIONES (A + B)	632.630.670

Fuente: La presente investigación San Andrés de Tumaco 2010

h) Tasa Interna de Retorno; Teniendo en cuenta que la Tasa Interna de retorno, indica la rentabilidad de un proyecto, se puede concluir que existe viabilidad ya que la TIR asciende a un 34%, superior a la tasa de captación que otorgan los bancos.

Cuadro 19. TIR

Inversión requerida	-632630670
Período 1	116450058
Período 2	230536458
Período 3	344622858
Período 4	458709258
Período 5	572795658
TIR	34%

Fuente: La presente investigación

i) Valor presente neto; Este índice permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero que es maximizar la inversión; en este sentido el resultado es positivo con un valor de \$116.450.058.

Cuadro 20.

Valor Presente Neto \$116.450.058

j) Relación Costo/Beneficio; Esto nos indica que por cada peso invertido en los costos y llevado a valor presente se obtiene el peso invertido y 0,35 centavos adicionales, lo cual es positivo para el proyecto.

Cuadro 21.

Relación costo/beneficio 20%
1,357298703

Análisis del estudio. El análisis tiene por objeto medir la sostenibilidad de la propuesta ante cambios repentinos de las condiciones normales. Si bien el proyecto no permite variación en un porcentaje al 1% del costo total de la operación. Se pretende que durante los próximos años implementar el funcionamiento de tres piscinas más lo que permitirá aumentar la producción y por ende un aumento significativo en las ventas.

5. CONCLUSIONES

Como se manifestó anteriormente, se concluye que el Camarón Blanco es producto demandado en las distintas ciudades del presente estudio razón por la cual permite que ASPROCOMAR a través de estrategias logre penetrar el mercado para posteriormente mantenerse en él.

Teniendo en cuenta que el número Proveedores que compiten en el mercado del Camarón está aumentando y que la demanda se está ampliando, se concluye que la comercialización para dicha producción es propicia para de esta manera lograr persuadir y conquistar Distribuidores.

A medida que aumenta la oferta y la demanda, se incrementa la capacidad y oportunidad de comercialización para el Camarón Blanco.

El Camarón Blanco y el Camarón titi son los que poseen mayor demanda en el mercado.

De acuerdo a los datos suministrados por la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), el resultado obtenido fue de 2.47%, lo que indica que si bien la empresa no se encuentra en el óptimo (rango entre 3 y 4), es decir que tiene muchos aspectos por mejorar, especialmente en área de mercadeo puesto que aunque tienen un mercado definido (CALI, MEDELLIN Y BOGOTA) no han diseñado estrategias de mercadeo que permitan posicionar su producto en los mercados anteriormente mencionados.

En la Matriz de evaluación de factores externos MEFE, El resultado total ponderado es de 2.95 lo que permite concluir que la empresa ASPROCOMAR se ubica en una posición aceptable, lo que significa que existen barreras que hacen que la empresa tenga mucha dificultad para su desarrollo, generado por las tendencias competitivas que ofrecen menores precios como es el caso de empresas ecuatorianas y venezolanas, que han logrado capturar el mercado especialmente en las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá, lo cual repercute en la poca participación que pueda lograr ASPROCOMAR.

De acuerdo a los resultados arrojados por la Matriz de Perfil Competitivo, la empresa ASPROCOMAR obtuvo un valor ponderado de 2.59, ocupando el último en las tres ciudades analizadas después de las empresas proveedoras de pescados y mariscos en el mercado, como por ejemplo, la empresa COLDFRIMAR S.A. la cual tuvo un valor ponderado de 3.79 esto se debe a su trayectoria, es una empresa de origen ecuatoriano, las cuales se han caracterizado por la competitividad a nivel nacional y en otros países, por su calidad, bajos costos de producción que le permite ofrecer su producto a un costo menor con relación a las

empresas colombianas entre estas ASPROCOMAR que apenas inicia en el mercado.

ASPROCOMAR es una empresa que tiene como objetivo final ayudar a familias desarraigadas, es decir se está trabajando por una obra social algo que se puede aprovechar en publicidad como estrategia para persuadir al distribuidor dándoles a conocer que con la compra de un volumen de su producción está ayudando a las familias mencionadas.

De igual forma se considera que la producción, procesamiento y comercialización que está efectuando ASPROCOMAR, es una propuesta viable desde los diferentes enfoques aquí estudiados como es el técnico, de mercadeo y factible al mirarlo desde la perspectiva financiera.

La empresa cuenta con el talento humano a su servicio, calificado para dar continuidad al proceso de igual forma cuenta con infraestructura y maquinaria y con el apoyo de instituciones consolidadas, para dar continuidad a futuras alianzas.

Dentro del estudio de mercado realizado en las diferentes ciudades Medellín y Bogotá tienen mayor preferencia por el consumo de camarón blanco, siendo los mayores consumidores las personas pertenecientes a estratos 3 y 4. Situación que facilita la negociación con los distribuidores ya que el producto es aceptado y los clientes cuentan con poder adquisitivo.

Otro aspecto interesante a tener en cuenta de acuerdo a la investigación efectuada es que las empresas ecuatorianas son fuertes competidores ya que tienen muchos años de experiencia y han logrado posicionarse por su precio y calidad en la producción y comercialización de mariscos especialmente el camarón.

6. RECOMENDACIONES

Es de suma importancia aprovechar las oportunidades que brinda el mercado, ya que la demanda de productos pesqueros específicamente del Camarón Blanco, presenta una tendencia de crecimiento.

Teniendo en cuenta que los costos de la materia prima e insumos incrementan cada vez, lo cual hace que el precio del Camarón Blanco aumenten, se hace necesario mantener precios competitivos frente a los de la competencia para ganar participación en el mercado.

Proponer metas de producción para cubrir con las exigencias que la demanda en el mercado.

Enfatizar estrategias dirigidas a la demanda, desde la presentación hasta su comercialización.

Es urgente tomar medidas para reducir las debilidades o superar las carencias interna de Asprocomar, es decir, transformar las debilidades a fortalezas, de tal forma que pueda afrontar la competencia en el mercado.

Se debe aprovechar la atraktividad que presenta el mercado, por ser una empresa con un proyecto Social como punto de partida para poder persuadir, ingresar y comercializar los productos.

Hay que tomar medidas o diseñar estrategias que permitan mejorar el perfil competitivo de Asprocomar frente a sus competidores directos como los son empresas del Ecuador.

Es necesario la realización anual de un plan de mercadeo y separar el presupuesto para su ejecución.

Seguir con la asesoría para las familiar en situación de vulnerabilidad, hasta que la empresa sea pertinente e ir evaluando el logro de los objetivos propuestos en la planeación. Ya que muy seguramente esta comunidad necesita continuar con el apoyo y la capacitación.

Es importante mejorar los procesos de producción utilizando toda la capacidad instalada en un 100% ya que se lograría satisfacer la demanda y ganar rentabilidad para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA Germán Antonio y BACCA Francisco Javier, Estado Actual de la Producción de Camarón en Cautiverio en la Bahía de Tumaco, 1998.

ANGULO Nubia, Evaluación de los Parámetros Físicos y Químicos que Inciden en el Crecimiento de Camarón (*Penaeus Vannameis*) en Estanque Artesanal en el municipio de Tumaco, 2003.

CASTILLO Henry y GUZMANEN Silvio, Diagnostico Y Perspectivas de la Comercialización de Productos Pesqueros en Tumaco, 1996.

ENTREVISTA con Luismar Urbano, Ex trabajador de producción en Maragrícola. San Juan de Pasto, 18 de Agosto del 2009.

FEDEMETALI – SENA, Política Nacional para la productividad y competitividad, Edición original: Julio de 2001-Edición en la biblioteca virtual: Mayo de 2007
Notas: V encuentro para la productividad y competitividad

ORTEGA José Ramiro y CORDOBA Hernán, Cultivo de Camarón (*Penaeus Vannameis*) a nivel Artesanal en San Vicente de las Varas de Tumaco, 1997.

PERUCHO Elsy Mejoramiento de los Mercados Internos de Productos Pesqueros en América Latina y el Caribe, octubre 2007.

PONCE Humberto Plan Estratégico de Mercadeo para Lácteos Andinos en la ciudad de Pasto.. "Contribuciones a la Economía". La Matriz FODA. Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales, 2007.

ROJAS Pablo Cesar, PANTOJA Jorge Guido y ARCOS Mario Fernando Exportaciones de Camarón de Cultivo desde Tumaco hacia los Estados Unidos, 2003.

RUANO Martha Liliana, ESPAÑA Leonor Patricia y CANAL Sandra Sofía, Incidencia Socio Económica de la Bioindustria del Camarón en Cautiverio en la zona de Tumaco, 2002.

NETGRAFÍA

AGOSTINI, Javier. Pensamiento Macroeconómico Keynesiano. Teoría Macroeconómica Keynesiana. En: Monografías. (2004). [consultado 1. Jun. 2010]. Disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos55/pensamiento-macroeconomico/pensamiento-macroeconomico.shtml?monosearch>>

AGUILERA, María Modesta. Los Cultivos de Camarones en la Costa Caribe Colombiana. En: Econpapers (2003). [consultado 25. may. 2010]. Disponible en: <http://econpapers.repec.org/paper/col000102/003162.htm>

COLOMBIA. BANCO DE LA REPÚBLICA – DANE. Informe coyuntural económica regional, departamento Cundinamarca, (2008). [consultado 26 de junio 2010]. Disponible en línea: <http://www.dane.gov.co/files/icer/2008/Cundinamarca_icer_I_sem_08.pdf>

COLOMBIA. BANCO DE LA REPÚBLICA – DANE. Informe coyuntural económica regional, departamento Valle del Cauca, (2008). [consultado 26 de junio 2010]. Disponible en línea: <http://www.dane.gov.co/files/icer/2008/Vallecauca_icer_I_sem_08.pdf>

COLOMBIA. MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Resolución número 0676 de marzo 9 de 2007. Título II. Procesos Administrativos. Capítulo I. Importación y Exportación de productos acuícolas para consumo humano. Disponible en: <http://www.invima.gov.co/portal/documents/root/Resolucion_0676.pdf>

CRECE NEGOCIOS. Concepto y ejemplos de Estrategias de Marketing. En: Crece Negocios. [17 dic. 2008]. Disponible en: <[http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de %20marketing/](http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-%20marketing/)>

DOMINGUEZ RUIZ, Douglas Alfredo. Comportamiento del Consumidor. En: Monografías. (2004). [consultado 25. May. 2010]. Disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos29/comportamiento-consumidor/comportamiento-consumidor.shtml>>

GONZÁLEZ, Paula Andrea, Tumaco, sueño inesperado. (25. Feb. 2009). [consultado 19. Mar. 2010]. Disponible en:<<http://paulandreagonzalez.blogspot.com/2009/02/tumaco-un-sueno-inesperado.html>>

JÁUREGUI, Alejandro. Elementos de la estrategia de mercadeo. En: Marketing Estratégico [consultado 3 may. 2010]. Disponible en:<<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/31/eleestramkt.htm>>

KLINGER, Myriam; OLAYA, Patricia y ÁVILA, Girne. Factores que generan desmotivación por la lectura y escritura en estudiantes del grado sexto de la Institución Educativa I.T.P.C de Tumaco – Nariño.>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. Visión general del sector acuícola nacional. [consultado 25. may. 2010]. Disponible en: < http://www.fao.org/fishery/countrysector/FI-CP_CO/es>

PANORAMA ACUÍCOLA. Despierta negocio de camarón en Ecuador. Disponible en: <http://www.panoramaacuicola.com/noticias/2004/10/11_despierta_negocio_del_camaron_en_ecuador_html>

PERUCHO GÓMEZ, Elsy. Mejoramiento de los Mercados Internos de productos pesqueros en América Latina y el Caribe. Bogotá [Oct. De 2007] Disponible en: <<http://www.globefish.org/.../Mercados%20de%20Productos%20Pesqueros%20-%20Colombia.ppt>>

PLAN DE MARKETING. [consultado 25 mayo de 2010]. Disponible en: <<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>>

SANTIAGO DE CALI. (consultado el 25 de mayo de 2010). Disponible en: <http://wikipedia.org/wiki/Santiago_de_Cali>

THOMPSON, Iván. Estrategias de Mercado. [citado may. 006]. Disponible en <<http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>>

ANEXOS

ANEXO A

FICHA ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIA ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

La presente investigación se realiza con fines académicos por lo cual le solicitamos responderla de la manera mas sincera posible: de antemano le agradecemos su colaboración.

Objetivo: Conocer la situación actual de Asprocomar.

1. Nombre completo
2. Cargo
3. ¿Cuáles son los productos que comercializa Asprocomar?
4. ¿Quiénes son los clientes que posee Asprocomar para la comercialización de éstos productos?
5. ¿Cuáles son los canales de distribución para la comercialización de estos productos?
6. ¿Cuál es el volumen de producción por cosecha?
7. ¿Quién es la principal competencia de los productos que comercializa Asprocomar?
8. ¿Cuánto ingresa aproximadamente a la contabilidad de Asprocomar por concepto de venta?
9. ¿Representa utilidades para Asprocomar la comercialización de los productos?
10. ¿Cumple la presentación de los productos, con las normas de mercadeo y legales?

11. ¿Se posee las instalaciones adecuadas para la producción de Camarón en Asprocomar?
12. ¿En caso de expansión, ¿existe el terreno necesario para ello?
13. ¿El precio de venta del Camarón es competitivo en el mercado Nacional?
14. ¿Se le realiza publicidad y/o promoción a los productos, o algún tipo de estrategia de venta?
15. La producción y las ventas han incrementado con el transcurrir del tiempo?

ANEXO B FICHA ENCUESTAS



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ENCUESTA A EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PESCADOS Y MARISCOS

La presente investigación se realizará con fines académicos para lo cual solicitamos su valiosa colaboración.

1. ¿Qué variedad de camarones ofrece su empresa?

- a.----- Camarón Blanco (*penaeus vannamei*, *stylirostris* y occidentales)
- b.----- Camarón Rojo (*Farfantepenaeus brevisrostris*)
- c.----- Camarón Café (*Farfantepenaeus californiensis*)
- d.----- Camarón Titi (*Xiphopenaeus rivetti*)
- e.----- Camarón Tigre (*Trachypenaeus byrdii*)
- f. ----- Todas las Anteriores.

b) ¿En qué presentaciones?

- a.____ Camarón pelado desvenado crudo (PID crudo)
- b.____ Camarón pelado desvenado Precocido (PID precocido)
- c.----- Todas las Anteriores

c) ¿Cuáles son sus principales proveedores?

- a.----- Buenaventura
- b. ----- Tumaco
- c. ----- Cartagena
- d. ---- Barranquilla
- e.----- Ecuador
- f.----- Venezuela
- h.----- Panamá

4. ¿En qué temporada se registra la mayor venta de este producto?

- a.____ Enero a marzo
- b.____ Abril a junio
- c.____ julio a septiembre
- d.____ octubre a diciembre
- g. ----- Todas las Anteriores

5. ¿Sus principales clientes a que estratos socioeconómicos pertenecen?

- a. ___ Entre 1 y 2
- b. ___ Entre 3 y 4
- c. ___ Entre 5 y 6
- d. ---- Todas las Anteriores

6. ¿Los clientes al momento de tomar la decisión de compra se dejan llevar por ?

- a. ___ Precio
- b. ___ Calidad
- c. ___ Gustos
- d. ---- Servicio
- e. ___ Todas las anteriores

7. ¿Quiénes son sus principales Clientes?

- a. ---- Restaurantes
- b. ---- Mayoristas
- c. ---- Venta al detal
- d. ---- Supermercados
- e. ---- Tiendas
- f. ---- Todas las anteriores

8. ¿Precio promedio de compra por plaquetas de kilo?

- a. ---- 10.000
- b. ---- 12.000
- 3. ---- 14.000
- 4. ---- 16.000
- 5. ---- 18.000

9. ¿ Precio promedio de sus ventas por plaquetas de kilo?

- a. ---- 12.000
- b. ---- 14.000
- c. ---- 16.000
- d. ---- 18.000
- f. ---- 20.000
- g. ---- 22.000

NOMBRE DE LA EMPRESA: ----- **TEL:** -----

NOMBRE DE ENCUESTADO: ----- **DIRECCIÓN:** -----

CORREO ELECTRÓNICO: -----

GRACIAS

ANEXOS C LISTA DE DISTRIBUIDORES

LISTA DE DISTRIBUIDORES

Distribuidores mayoristas y minoristas destacados en la ciudad de Medellín:

Distribuidora Aves - Pez

Mariscos y Pescados, Pollos Crudos - Cr 51d # 56-25, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 5143858

Pesquera Olas Azul

Mariscos y Pescados, Pollos Crudos - Cl 55 # 49-110, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 4480305

Comercializadora Y Pesquera Tejelo

Mariscos y Pescados, Productos Alimenticios - Cr 52a # 53-106, Antioquia,
Medellín - Teléfono: (57) (4) 2311855

Cazuelas De Mi Tierra

Cocina Criolla, Mariscos y Pescados, Restaurantes - Cq.73 B 77 - 03 P.2,
Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 2504356

Builes Correa Jorge Iván

Mariscos y Pescados - Cl 85a # 42-99 Itagüí, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57)
(4) 3528862

Cangrejo Y Coco Restaurante

Mariscos y Pescados, Restaurantes - Cr 43a # 34s-24 Envigado, Antioquia,
Medellín - Teléfono: (57) (4) 2768383

Caribbean Seafood Restaurante Bar

Mariscos y Pescados - Cr 32 # 10-31 L- 102, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57)
(4) 2661796

Centro Del Pescado Y La Cosecha

Mariscos y Pescados - Cr 55 # 51-91 Int 15, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57)
(4) 2511888

Colpesmar

Mariscos y Pescados - Cr 62 # 54-150 Sector 12 Pto 97, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 2511219

Del Río Y Del Mar Pescadería

Mariscos y Pescados - Cr 46a # 81-20 Int 4 Itagüí, Antioquia, Medellín - Teléfono:
(57) (4) 3632221

El Santísimo Restaurante - Bar

Cocina Internacional, Mariscos y Pescados - Cr 37 # 10b-04, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 3115052

Omega 3 Restaurante Bar

Cocina Mediterránea, Mariscos y Pescados - Cl 49b # 67a -22, Antioquia, Medellín
- Teléfono: (57) (4) 4340675

Pescaderia El Pez Que Fuma

Mariscos y Pescados - Cr 62 # 54-150 Sector 12 L- 2, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 2511217

Pescaderia Rio Claro

Mariscos y Pescados - Cr 62 # 54-150 Sector 12 L- 3, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 2511236

Pesquera El Arca Suárez Acosta

Frigoríficos, Mariscos y Pescados - Cl 50 # 39-52 L-a- 1, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 2397771

Pesquera Emanuel

Mariscos y Pescados - Cr 62 # 54-150 Sector 12 L- 17 A, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 5141363

Pesquera Olas Del Pacífico

Mariscos y Pescados - Cr 59 # 55a-40 Apto 28, Antioquia, Medellín - Teléfono:
(57) (4) 2511203

Pesquera Santa Martha

Mariscos y Pescados - Cr 59 # 55a-40 Pto 103, Antioquia, Medellín - Teléfono:
(57) (4) 2510970

Puerta Al Mar Ostrería

Mariscos y Pescados - Cr 51 # 49-00 Int 108, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57)
(4) 5118837

Restaurante Bar Borsa

Mariscos y Pescados, Restaurantes - Cr 50 # 49-68 P- 2 Bello, Antioquia, Medellín
- Teléfono: (57) (4) 4512777

Restaurante Y Pescadería Del Agua

Mariscos y Pescados, Restaurantes - Cr 49 # 47-07 Bello, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 2752012

Restaurante Sason Y Sabor Turbeño

Mariscos y Pescados, Restaurantes - Cr 80 # 50-182, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 4210054

Sabrosura Marina

Mariscos y Pescados - Cl 133sur # 49-36 Int 101 Caldas, Antioquia, Medellín -
Teléfono: (57) (4) 3030646

Truchas Belmira Ltda.

Frigoríficos, Mariscos y Pescados, Piscicultura - Cl 34 # 65c-121, Antioquia,
Medellín - Teléfono: (57) (4) 3512307

Todo Pescados

Mariscos y Pescados, Pollos Crudos - Cl 29 # 75-45, Antioquia, Medellín

Distribuidora Imperial

Cigarreras, Huevos, Mariscos y Pescados, Pollos Crudos - Cr 74 # 48b-23,
Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 2602215

Restaurante Puerto Rico

Cocina Criolla, Mariscos y Pescados - Cl 51 # 48-40 L- 1 Bello, Antioquia, Medellín
- Teléfono: (57) (4) 2720777

Bar & Comida De Mar Palo De Agua

Mariscos y Pescados - Cl 129sur # 48-25 Caldas, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 3033956

Comercializadora Paisa Mar Express

Frigoríficos, Mariscos y Pescados - Cl 54 # 51-70 Loc 6, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 4488909

Distribuidora El Amazonas

Frigoríficos, Mariscos y Pescados - Cl 83 # 48-96 Galpón 8 L- 21 Itagüí, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 2850607

Frigorífico Estrella Del Mar Ltda.

Mariscos y Pescados - Cl 45 # 79a-100 Int 03, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 4165571

Pesquera Brito

Mariscos y Pescados - Cr 62 # 54-150 Sector 12 Puesto 45, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 2511234

Pesquera La Perla

Frigoríficos, Mariscos y Pescados - Cl 50 # 39-52 Pto 25 L- 2002, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 2390647

Pesquera Suárez

Mariscos y Pescados - Cr 62 # 54-150 Sector 12 Pto 14, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 2514457

Puro Peru Restaurante

Cocina Internacional, Mariscos y Pescados - Transversal Superior Cr25 10-35, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 3116094

Truchera Playa Blanca

Mariscos y Pescados, Pesca Deportiva - Km 10 Guarne Vereda Yolombal, Antioquia, Medellín - Teléfono: (57) (4) 5626100

Distribuidores Mayoristas, Minoristas y Restaurantes en la ciudad de Cali.

Comercializadora De Mariscos

Mariscos y Pescados - Cl 59b # 4d-100, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 4396354

Comercializadora Archbold Pescado Y Mariscos

Mariscos y Pescados - Cr 23 # 7-45, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 5144304

Comercializadora De Mariscos El Pargo Rojo

Mariscos y Pescados - Cr 28d # 72z-1 2, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 4496643

Comercializadora Internacional De Mariscos Cimar's S.A.

Mariscos y Pescados - Cr 29 # 19-112, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 3350410

Comercializadora Maxi

Mariscos y Pescados - Carrt A La Sirena, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 5515549

Comercializadora La Costa Ltda.

Mariscos y Pescados - Cl 8 # 24-04, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 5585188

[ver más información de la empresa](#)

Comercializadora La Costa

Mariscos y Pescados - Cr 24 # 7a-54, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 5585188

Comercializadora Palmipez

Mariscos y Pescados - Cl 26a # 21-05, Valle del Cauca, Palmira - Teléfono: (57) (2) 2818684

Comercializadora Ecuamar

Frigoríficos, Mariscos y Pescados - Cr 32 # 19-84, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 3352854

Comercializadora Intermares

Mariscos y Pescados - Cr 65a # 5-156 Of 202, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 5245191

Comercializadora La Ballena Gris Ltda.

Mariscos y Pescados - Cr 25 # 7a-09, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 5587787

Comercializadora Internacional Mundo Marino

Mariscos y Pescados - Cl 10 # 5-15 Yumbo, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 6697845

Comercializadora Pescadería Del Campo Ltda.

Mariscos y Pescados - Cr 28 # 34-81, Valle del Cauca, Palmira - Teléfono: (57) (2) 2734656

Comercializadora Mama

Carnes Frías, Frigoríficos, Mariscos y Pescados, Salsamentarias - Cr 66 # 2-39 El Retén, Valle del Cauca, Buenaventura - Teléfono: (57) (2) 2420888

ANEXOS D
LISTA DE ALGUNOS DE LOS PROVEEDORES
EXISTENTES EN EL PAÍS

LISTA DE ALGUNOS DE LOS PROVEEDORES EXISTENTES EN EL
PAÍS COLOMBIANAS

APROMAR	Cra 24#22-23	5626032	Bogotá
CEDISMAR	Cra 69#20-49	3126665	Bogotá
C.I. COMERPES	Dg. 20#45 ^a -71	6627493	Cartagena

Fishes & Seafood

Nombre: Coldfrimar s.a
Contactos: Hernando Muñoz
Domicilio: Guayaquil
Provincia: Guayas
País: Ecuador
Fax: 296998
Teléfono: 09532041
E-Mail: hernandobeltran05@yahoo.com

Anuncio: somos comercializadores de todo tipo de mariscos y peces marinos. tilapias roja de criadero camarones y demás. Otras Consideraciones: podemos abastecer cualquier tipo de pedido para cualquier parte del mundo damos asesoría y garantizamos calidad y excelentes precios

Nombre: ARLESA S.A.
Contactos: Ruth Palau
Domicilio: Padre Aguirre 102 y Malecón
Provincia: Guayaquil
País: Ecuador
Fax: 593 4 560 125
Telefono: 593 4 563 591
E-Mail: arlesa@porta.net

Anuncio: Somos productores directos de CAMARON, LANGOSTAS, LANGOSTINOS, TILAPIA, MOUSE DE TILAPIA. Contamos con plantas altamente especializadas para el procesamiento del producto.

Otras Consideraciones: Más de 14 años en el mercado. TRABAJAMOS CON NUESTRAS PROPIAS MARCASOFRECEMOS MATERIA PRIMA, Y VALOR AGREGADO-PRODUCTO RECONOCIDO A NIVEL MUNDIAL-ACTUALMENTE EXPORTAMOS A USA, BOLIVIA Y COLOMBIA

Nombre: EXPOVIA S.A.
Contactos: Ruth Palau
Domicilio: Padre Aguirre 102 y Malecón
Provincia: Guayaquil I
País: Ecuador
Fax: 5934 560125
Teléfono: 5934 560703
E-Mail: expovia@hotmail.com

Anuncio: CAMARON DE EXPORTACION - CUERO Y OTROS PRODUCTOS
Somos una empresa del Pacífico Sur, que tiene su base en Ecuador, nuestra empresa se dedica a la exportación de camarón de primera calidad... y otros productos como artículos de Cuero, Cuero Bruto, Madera y demás. Nuestros precios son muy competitivos en los diversos mercados internacionales, y nuestros productos, especialmente el camarón y los artículos de cuero, son unos de los mejores de la región!!!
Actualmente exportamos hacia U.S.A., Bolivia, Colombia. Pero deseamos expandir nuestro mercado hacia en América y especialmente el viejo continente, estamos dispuestos a escuchar su propuesta....

Otras Consideraciones: EXPOVIA S.A. es una compañía especializada en el proceso y exportación de productos del mar y bioacuáticos, cuero en materia prima y productos manufacturados. Nacimos en 1987, expandiendo nuestros mercados a través del mundo y siempre manteniendo los más altos estándares que aseguran máxima calidad en cada una de las presentaciones que llevan nuestro nombre.

Nombre: tiburomex
Contactos: manuel franco
Domicilio: avenida rueda medina # 120
Provincia: isla mujeres qroo .
País: México
Fax: no
Teléfono: 0198770978
E-Mail: tiburomex3@guby.com
URL: <http://no>

Anuncio: vendo pulpo congelado, y aletas de tiburón.

Otras Consideraciones: somos una empresa con muchas ganas de abrirnos paso en otros mercados.

Nombre: LOBSTY BRAND
Contactos: ING. JAVIER KRONFLE
Domicilio: Km 2.5 Av. C. J. Arosemena
Provincia: Guayaquil I
País: Ecuador
Fax: 593 4 203041

Teléfono: 593 4 203003
E-Mail: kronfle@impsat.net.ec
URL: <http://lobsty.itgo.com>

Anuncio: REDCLAW LOBSTERS: El más exquisito crustáceo de agua dulce, crianza 100% ecológica con los más altos estándares de acuicultura. Hipoalergénico (No alérgico para personas sensibles a mariscos) y con alto contenido de Omega 3. El crustáceo de menor contenido de colesterol (0.1%)

Otras Consideraciones: Productores de Langosta Redclaw, con los más altos estándares de acuicultura. Empacamos y exportamos diferentes presentaciones de nuestros productos a USA y Europa.

Entre nuestras presentaciones tenemos Langosta Redclaw entera congelada; Colas de Langosta (Shell-on easy peel) o con corte para pelado fácil; Colas con corte Butterfly, peladas, etc.

Embalajes de diferentes pesos de acuerdo a requerimientos de cada país. Pruebe el más exquisito y saludable crustáceo, producido y empacado con nuestra garantía de calidad.

ANEXO E FOTOGRAFÍAS

ANEXOS FOTOGRÁFICOS

**Anexo Fotográfico: AF No. 1= SALIDAS DE CAMPO DENTRO DE LAS
CAPACITACIONES TECNICAS**



**Anexo Fotográfico: AF No. 2= CAPACITACIONES TECNICAS VISITAS A
CAMARONERAS DE LA ZONA**



Anexo Fotográfico: AF No. 3= VISITA A FINCAS CAMARONERAS DE LA ZONA



Anexo Fotográfico: AF No. 4= VISITA A LABORATORIOS DE PRODUCCION DE SEMILL, OBSERVACION DE SEMILLA MEDIANTE MICROSCOPIO.



Anexo Fotográfico: AF No. 5= PRACTICAS DE PROCESAMIENTO PELADO Y DESVENADO



Anexo Fotográfico: AF No. 6= PRACTICAS DE RECEPCION DE LARVAS, PRUEBAS DE ESTRÉS , CONTEO, EMPAQUE Y TRANSPORTE DE LARVAS



Anexo Fotográfico: AF No. 6= MEZCLA DE LARVAS PARA TOMA DE MUESTRAS



Anexo Fotográfico: AF No. 7= TOMA DE MUESTRAS PARA CONTEO



Anexo Fotográfico: AF No. 8= PRACTICAS DE EMPAQUE



