

Estudio de Factibilidad de una Exportación de Filetes de Trucha Congelada Desde  
Silvia Cauca –Colombia Hacia Toronto – Canadá

Jhonier Fauricio Caña Dizu

Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez”  
Intenalco Educación Superior  
Tecnología en Gestión de Comercio Exterior  
Santiago De Cali  
2025

Estudio de Factibilidad de una Exportación de Filetes de Trucha Congelada Desde  
Silvia Cauca –Colombia Hacia Toronto – Canadá

Jhonier Fauricio Caña Dizu

Asignatura:

Formulación y Elaboración de Proyectos

Presentado A:

Harrinson Sanchez Sevillano

Especialista en Gerencia Educativa

Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez”

Intenalco Educación Superior

Tecnología en Gestión de Comercio Exterior

Santiago De Cali

2025

## Hoja Dedicatoria

### A Dios

En cada paso de este camino, Señor, por ser guía y fortaleza, por darme el privilegio de estar vivo por el entendimiento y sabiduría. Tu amor eterno ha iluminado cada paso de mi vida, recordándome que nunca estoy solo. Elevo gratitud hacia Ti, Dios misericordioso, por ser roca y refugio en todo momento. Que este logro sea un testimonio de tu bondad infinita y un tributo a tu amor incondicional.

### A mis Padres

Quienes han sido mi inspiración y apoyo inquebrantable en cada paso de este camino, les dedico este logro. Su amor, sacrificio y guía me han iluminado en los momentos más oscuros. En este momento tan especial, reconozco su infinito amor y dedicación, y por ser héroes y modelos a seguir. Que este logro sea también suyo, como una muestra de mi amor y gratitud eterna.

El sabio no dice lo que piensa, pero siempre

piensa lo que dice

(Aristóteles)

## Hoja de Agradecimientos

### A Dios

A ti oh Dios, fuente de toda sabiduría y fortaleza. tu amor incondicional ha sido guía constante a lo largo de este camino, y por cada bendición y cada desafío me has ayudado a superar.

### A los Padres

A mis queridos padres, les dedico este logro con todo corazón. Su amor, apoyo y sacrificio ha sido el pilar del éxito. No hay palabras suficientes para expresar gratitud por todo lo que han hecho por mí.

### A los Familiares

A ustedes familia, les agradezco por su constante aliento y apoyo a lo largo de este camino. Su amor incondicional y su presencia han sido de mucha fortaleza. Agradezco a cada uno de ustedes por su cariño, comprensión y apoyo incondicional.

### A los Amigos

A ustedes amigos por su amistad sincera y su constante ánimo, apoyo y compañía, agradezco por cada momento compartido, por cada risa y sus palabras de aliento su amistad ha sido un regalo invaluable.

### A la Institución

Intenalco estoy completamente agradecido por brindarme la oportunidad de aprender y crecer, Su compromiso con la excelencia académica y el desarrollo integral de los estudiantes ha sido fundamental en mi formación. Agradezco a todos los miembros del personal por su dedicación y apoyo a lo largo de la trayectoria académica.

A el Profesor

Al profesor quien nos ha guiado y enseñado a lo largo de esta asignatura, le agradezco por su sabiduría, paciencia y dedicación. Sus enseñanzas han dejado una huella imborrable en mi vida, y estoy agradecido por su constante inspiración y orientación.

## Índice Temático

|  |           |
|--|-----------|
| 1. Planteamiento del Problema .....                                    | 13        |
| La Ventaja Comparativa (David Ricardo) .....                           | 26        |
| La ventaja absoluta (Adam Smith), .....                                | 27        |
| La ventaja competitiva (Michael Porter), .....                         | 28        |
| las ventajas absolutas de (Adam Smith), .....                          | 29        |
| Ventaja de la teoría de la oferta y la demanda internacional .....     | 31        |
| 4.2. Marco Conceptual .....  | 32        |
| Comercio exterior.....   | 33        |
| Exportación:.....  | 33        |
| Acuicultura: .....   | 33        |
| Trucha Arcoíris.....   | 33        |
| 4.4 Marco contextual .....   | 34        |
| Interno: .....   | 34        |
| Externo .....  | 35        |
| 4.5 Marco legal.....   | 35        |
| Leyes y Normativas Nacionales (Colombia).....                          | 35        |
| Tratados y Acuerdos Internacionales .....                              | 37        |
| <b>6.Estudio de Mercado .....</b>                                      | <b>41</b> |
| <b>6.1. Análisis del sector .....</b>                                  | <b>41</b> |
| <b>6.1.1. Análisis de Michael Porter.....</b>                          | <b>41</b> |
| Poder de negociación de los clientes. ....                             | 41        |
| Poder de negociación de los proveedores. ....                          | 42        |
| Amenaza de productos o servicios sustitutivos. ....                    | 42        |
| Amenaza de entrada de nuevos competidores. ....                        | 43        |
| Rivalidad de los competidores actuales. ....                           | 43        |
| <b>6.1.3. El mercado del producto en el exterior.....</b>              | <b>47</b> |
| <b>6.1.4. Análisis DOFA .....</b>                                      | <b>48</b> |
| 6.2. Inteligencia de Mercados .....                                    | 49        |
| <b>6.2.1. Posibles mercados para la exportación del producto. ....</b> | <b>49</b> |
| Estados Unidos.....  | 49        |
| Japón.....   | 50        |
| Canadá .....   | 52        |

|  |           |
|--|-----------|
| España .....   | 53        |
| <b>6.2.2. País de Destino .....</b>  | <b>55</b> |
| 6.2.3. El país de Origen .....   | 60        |
| 6.2.3.5. Entorno Cultural.....   | 63        |
| 6.3. El Producto .....   | 64        |
| 6.3.1. Portafolio de Productos .....   | 64        |
| 6.4. El Mercado Proveedor .....  | 67        |
| <b>6.5 El mercado Potencial Objetivo .....</b>                                   | <b>68</b> |
| <b>6.5.1. La Población Objetivo.....</b>   | <b>68</b> |
| <b>6.5.2. Tendencias y comportamiento del consumo en el país de destino.....</b> | <b>69</b> |
| <b>6.5.3. Requisitos del consumidor del país de destino.....</b>                 | <b>70</b> |
| <b>6.6. El Mercado Competidor .....</b>  | <b>72</b> |
| <b>6.6.1. Países Exportadores del Producto .....</b>                             | <b>72</b> |
| <b>6.6.2. Procedencia del Producto del País de Destino.....</b>                  | <b>73</b> |
| 6.6.3 Los Precios Internacionales del Producto .....                             | 74        |
| 6.7 El Canal de Distribución .....   | 74        |
| <b>6.7. Canales de Distribución.....</b>   | <b>75</b> |
| <b>6.8. Estrategias de Mercadeo y Ventas. ....</b>                               | <b>78</b> |
| <b>7. El Estudio Técnico.....</b>  | <b>80</b> |
| <b>7.1. Localización del Proyecto.....</b>                                       | <b>80</b> |
| <b>7.1.1. Macro Localización .....</b>   | <b>80</b> |
| <b>7.1.2. Micro localización .....</b>   | <b>83</b> |
| <b>7.1.3. La Planta Física .....</b>   | <b>84</b> |
| <b>7.2. Aspectos Técnicos del Producto .....</b>                                 | <b>86</b> |
| <b>7.2.1. Ficha Técnica del Producto.....</b>                                    | <b>86</b> |
| <b>7.2.2.Capacidad de Comercialización por Unidad de Tiempo.....</b>             | <b>89</b> |
| <b>7.1.3. Unidad de Empaque y Etiquetado para la Exportación.....</b>            | <b>89</b> |
| <b>7.3. La unidad Empresarial Exportadora .....</b>                              | <b>94</b> |
| <b>7.3.1. Tipo de Sociedad.....</b>  | <b>94</b> |
| <b>7.3.2. Razón Social.....</b>  | <b>95</b> |
| <b>7.3.3. Misión y Visión Empresarial .....</b>                                  | <b>96</b> |
| <b>7.3.4. Principios y Valores .....</b>   | <b>97</b> |

|  |     |
|--|-----|
| 7.3.5. Políticas de la Empresa .....                           | 98  |
| 7.3.6. Organigrama Empresarial .....                           | 99  |
| 7.3.7. Las Necesidades del Personal .....                      | 100 |
| 7.3.8. Perfiles y Funciones del Personal .....                 | 100 |
| 8.El plan Exportador .....                                     | 103 |
| 8.1. Régimen de Exportación.....                               | 103 |
| 8.2.1. Posición Arancelaria .....                              | 104 |
| 8.2.2 Permisos Previos y/o Vistos Buenos: .....                | 108 |
| 8.2.3 Términos de Negociación.....                             | 110 |
| 8.2.4. Agente Carga y/o Tipo de Transporte .....               | 111 |
| 8.2.5. Medio de Pago.....                                      | 114 |
| 8.2.6 El contrato de exportación .....                         | 114 |
| 8.2.7. El Proceso General de una Exportación.....              | 122 |
| 8.3. Políticas Sociales y Ambientales.....                     | 123 |
| 9. El Estudio Económico y Financiero .....                     | 125 |
| 9.1 Las Inversiones Preliminares .....                         | 125 |
| 9.1.1 Los Gastos Pre Operativos .....                          | 125 |
| 9.1.2 Las Inversiones Fijas.....                               | 127 |
| 9.1.3 El Capital de Trabajo.....                               | 128 |
| 9.1.4 La Composición del Capital .....                         | 129 |
| 9.2 El Balance General de Constitución .....                   | 131 |
| 9.3 La Producción y los Costos Operacionales .....             | 132 |
| 9.3.1 La Producción Exportable.....                            | 132 |
| 9.3.2 Los Costos de Producción .....                           | 133 |
| 9.4 Los Gastos Generales.....                                  | 138 |
| 9.4.1 La Distribución de los Gastos Comunes.....               | 138 |
| 9.4.2 Los Gastos de Administración.....                        | 140 |
| 9.5.Los Ingresos y su Proyección .....                         | 147 |
| 9.6 El Estado de Resultados y su Proyección.....               | 148 |
| 9.7. Flujo Neto de Efectivo .....                              | 150 |
| 9.8. El Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno ..... | 151 |
| 10. Conclusiones .....   | 152 |
| 11. Recomendaciones.....                                       | 153 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| <b>12. Bibliografía</b> ..... | 154 |
|-------------------------------|-----|

### Índice de Cuadros

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tabla 1</b> Análisis de los factores internos y externos de exportar Trucha en filete. .... | 48  |
| <b>Tabla 2</b> Ficha técnica filete de trucha congelada .....                                  | 86  |
| <b>Tabla 3</b> Perfiles y funciones del personal.....  | 101 |
| <b>Tabla 4</b> Gastos preoperativos .....  | 125 |
| <b>Tabla 5</b> Amortización de los gastos preoperativos .....                                  | 126 |
| <b>Tabla 6</b> Inversiones fijas Trucha Andinas SAS .....                                      | 127 |
| <b>Tabla 7</b> Depreciación de Activos fijos.....  | 128 |
| <b>Tabla 8</b> Capital de trabajo Trucha Andina SAS .....                                      | 129 |
| <b>Tabla 9</b> Balance general inicial .....   | 131 |
| <b>Tabla 10</b> Proyección volumen de Producción .....   | 132 |
| <b>Tabla 11</b> Proyección de costos directos Trucha Andina SAS .....                          | 133 |
| <b>Tabla 12</b> Proyección gastos de personal Trucha Andina SAS.....                           | 134 |
| <b>Tabla 13</b> Indicador de proyección de los gastos de nomina .....                          | 135 |
| <b>Tabla 14</b> Carga prestacional .....   | 135 |
| <b>Tabla 15</b> Nomina del personal comercio exterior .....                                    | 136 |
| <b>Tabla 16</b> Nómina personal área comercial.....  | 144 |
| <b>Tabla 17</b> Flujo Neto de Efectivo Trucha Andina SAS.....                                  | 150 |

## Introducción

En un mundo cada vez más interconectado, las fronteras se difuminan y el comercio internacional se presenta como un escenario lleno de oportunidades para las comunidades que, a partir de sus recursos y conocimientos, buscan expandirse hacia nuevos mercados. En este contexto, el presente estudio tiene como propósito analizar la viabilidad de exportar filetes de trucha arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*), cultivada en el resguardo indígena de Pitayo, vereda Calambas, en el municipio de Silvia, Cauca, hacia la ciudad de Toronto, Canadá.

La trucha arcoíris, reconocida por su calidad nutricional y valor gastronómico, representa un producto de gran potencial en los mercados internacionales. Las condiciones naturales de la región de Silvia, caracterizadas por aguas limpias y un clima favorable, han permitido el fortalecimiento de su cultivo, convirtiéndose en una fuente de desarrollo socioeconómico local. Asimismo, la existencia de infraestructura productiva y de conservación, como cuartos fríos y empacadoras al vacío, brinda ventajas competitivas para garantizar estándares de calidad en el comercio exterior.

El presente estudio se enfoca en identificar los retos y oportunidades del proceso exportador, así como en plantear estrategias que permitan cumplir con los requisitos técnicos, logísticos y sanitarios exigidos por el mercado canadiense.

En cuanto a su estructura, el documento se organiza de la siguiente manera: el primer capítulo expone el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación. El segundo capítulo desarrolla los marcos teórico, conceptual, contextual y legal que sustentan la investigación. El tercero presenta la metodología aplicada. En el cuarto capítulo se analiza el estudio de mercado, seguido del estudio técnico en el quinto. Posteriormente, el sexto capítulo aborda el plan exportador y el séptimo desarrolla el estudio económico y financiero. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

Estudio de Factibilidad de una Exportación de Filetes de Trucha Congelada  
Desde Silvia Cauca –Colombia Hacia Toronto – Canadá

## **1. Planteamiento del Problema**

### **1.1. Identificación del Problema.**

Se visibiliza la necesidad y oportunidad en el mercado de exportar filetes de trucha arcoíris desde Silvia-cauca-Colombia hacia Toronto-Canadá, ya que La producción de trucha en Canadá enfrenta desafíos significativos que la sitúan en una posición menos favorable en comparación con otras especies acuícolas. Estos desafíos incluyen condiciones climáticas adversas, regulaciones ambientales rigurosas, altos costos de producción y una preferencia marcada por otras especies dentro de la industria acuícola del país.

### **1.1.2 Descripción del Problema**

La producción de trucha en Canadá se ve obstaculizada por varios desafíos que afectan su viabilidad y expansión en el país. En primer lugar, las condiciones climáticas y geográficas presentes en muchas regiones canadienses, caracterizadas por temperaturas extremas y largos inviernos, limitan el crecimiento óptimo de la trucha y dificultan su cría. Estos factores climáticos adversos representan un obstáculo significativo para los productores de trucha, que deben enfrentarse a condiciones ambientales desfavorables para el desarrollo de esta especie (Gustav-Erik, 2024).

Además, las estrictas regulaciones ambientales destinadas a proteger los recursos naturales imponen restricciones adicionales a la acuicultura de trucha en Canadá. Si bien estas regulaciones son necesarias para preservar el medio ambiente, también aumentan los costos y la dificultad operativa para los

productores. Este aspecto, combinado con los altos costos de producción en el país, representa otro desafío importante para la industria de la trucha en Canadá (Ministerio de Pesca y Océanos de Canadá (DFO), 2023).

En el futuro próximo, a menos que se realicen ajustes significativos en las políticas gubernamentales relacionadas con la acuicultura y el medio ambiente, así como en los costos de producción asociados, es probable que la industria de la trucha en Canadá continúe enfrentando desafíos considerables. Estos desafíos podrían manifestarse en forma de una producción limitada en comparación con otras especies acuícolas más favorecidas. Sin embargo, hay oportunidades para mitigar estos riesgos y mejorar las perspectivas futuras de la producción de trucha en el país.

Como exportadores de trucha a Canadá, nos destacamos por nuestras condiciones climáticas favorables y una producción rápida y eficiente. Nuestra ubicación nos otorga ventajas naturales para la cría de trucha, garantizando un suministro constante y de alta calidad

**Compromiso con la Calidad y Sostenibilidad:** Nos comprometemos a mantener estándares de calidad y sostenibilidad óptimos en nuestra producción. La trucha se criará de manera responsable y respetuosa con el medio ambiente, respaldada por certificaciones internacionales que garantizan nuestra dedicación a la calidad y la sostenibilidad (PNUD COLOMBIA, 2020).

|         |  |                   |          |         |
|---------|--|-------------------|----------|---------|
| 2018    |  | 4190477398        | Varación |         |
| 2019 \$ |  | 39.489.167.863,76 |          | -5,76%  |
| 2020 \$ |  | 31.055.810.659,69 |          | -21,36% |
| 2021 \$ |  | 41.389.989.070,75 |          | 33,28%  |
| 2022 \$ |  | 56.910.136.647,72 |          | 37,50%  |
| 2023 \$ |  | 49.769.126.317,57 |          | -12,55% |
| 2024 \$ |  | 49.551.987.659,81 |          | -0,44%  |

|         |                           |                      |       |
|---------|---------------------------|----------------------|-------|
| Año     | Exportaciones Dólares FOB | Variación Porcentual |       |
| 2019 \$ |                           | 39.489.167.863,76    | -6%   |
| 2020 \$ |                           | 31.055.810.659,69    | -21%  |
| 2021 \$ |                           | 41.389.989.070,75    | 33%   |
| 2022 \$ |                           | 56.910.136.647,72    | 37%   |
| 2023 \$ |                           | 49.769.126.317,57    | -13%  |
| 2024 \$ |                           | 49.551.987.659,81    | -0,4% |

### Cuadro de Síntoma-Causas-Pronostico-y Control de Pronostico

| SINTOMAS                               | CAUSAS   | PRONOSTICO  | CONTROL DE PRONOSTICO  |
|--|--|---|--|
| Baja productividad de trucha en Canadá | Canadá enfrenta Condiciones climáticas adversas, regulaciones ambientales, altos costo | Disminución de la producción nacional, mayor dependencia de importaciones, precios elevados para el consumidor canadiense | Exportación y comercialización del producto filetes de trucha. |
| Menor competitividad de la trucha      | Preferencias del consumidor, mayor disponibilidad de otras especies                    | Pérdida de cuota de mercado para la trucha canadiense, disminución de la  |  |

|                                      |   |   |  |
|--------------------------------------|---|---|--|
| canadiense frente a otras especies   |   | rentabilidad para los productores   |  |
| Altos costos de producción en Canadá | Regulaciones ambientales, infraestructura, mano de obra | Menor rentabilidad para los productores, dificultad para competir con importaciones |  |

## 1.2. Pregunta Problema

¿Cómo desarrollar un estudio de factibilidad que posibilite la exportación de filetes de trucha congelada desde Silvia cauca – Colombia hacia Toronto – Canadá?

## 1.3. Sistematización del Problema

1. ¿Cómo elaborar inteligencia de mercado para la exportación de filetes de trucha arcoíris congelada, desde Silvia-Cauca hacia Toronto -Canadá?
2. ¿Cuáles componentes se deben analizar en asunto de empaque, embalaje y transporte para la exportación de filetes de trucha arcoíris congelada, desde Silvia-Cauca hacia Toronto -Canadá?
3. ¿Qué estudio de responsabilidad social y ambiental se debe desarrollar para la comercialización de filetes de trucha congelada desde Silvia -Cauca hacia Toronto -Canadá?

4. ¿Qué clase de organización administrativa y legal se necesita considerar para la exportación de filetes de trucha arcoíris congelada, desde Silvia-Caca hacia Toronto -Canadá?

5. ¿Qué normas o regulaciones ambientales se deben cumplir para la exportación de filetes de trucha arcoíris congelada, desde Silvia-Cauca hacia Toronto -Canadá?

6. ¿Qué estudios económicos y financieros se necesitan para la viabilidad para el proyecto exportador de la exportación de filetes de trucha arcoíris congelada, desde Silvia-Cauca hacia Toronto -Canadá?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

Realizar un estudio de factibilidad para la exportación de filetes de trucha arcoíris congelada hacia el mercado canadiense, manteniendo la competitividad mediante mejoras en eficiencia, sostenibilidad y diversificación de productos.

### **2.2. Objetivos Específicos.**

1. Aplicar inteligencia de mercado para la exportación de filetes de trucha desde Silvia-Cauca hacia Toronto-Canadá. y de esta manera determinar la potente demanda, gustos y preferencias de este producto.

Se concluye que el mercado canadiense presenta condiciones favorables para la exportación de filetes de trucha, gracias a la alta demanda de productos acuícolas y al interés creciente de los consumidores por alimentos saludables y sostenibles.

Toronto, por su diversidad cultural y sus hábitos de consumo, se configura como un mercado objetivo estratégico, donde la trucha colombiana puede posicionarse como alternativa competitiva frente al salmón.

2. Determinar las normas técnicas y legales requeridas para el empaque y embalaje en el momento de realizar la exportación de filetes de trucha desde Silvia-Cauca hacia Toronto-Canadá.

El análisis permitió establecer que Canadá exige normas estrictas en materia de inocuidad, etiquetado y trazabilidad de productos alimenticios. Se determinó que el cumplimiento de la normativa del Canadian Food Inspection Agency (CFIA) y de estándares internacionales garantiza la aceptación del producto en destino. Asimismo, se identificó la importancia de implementar empaques al vacío y etiquetado bilingüe (inglés y francés) como requisito clave para acceder al mercado.

3. Evaluar y mejorar la sostenibilidad de la cadena de suministro de filetes de trucha congelada desde Silvia-Cauca, Colombia hasta Toronto, Canadá, mediante la identificación, medición y mitigación de los impactos ambientales, sociales y económicos, con el fin de garantizar el cumplimiento de las normativas nacionales e internacionales, la satisfacción de los consumidores y el desarrollo sostenible de las comunidades involucradas.

El estudio concluye que la cadena de suministro de trucha arcoíris puede mantenerse bajo criterios de sostenibilidad si se fortalecen las prácticas de acuicultura responsable, se optimiza la cadena de frío y se adoptan certificaciones ambientales y sociales. Esto no solo contribuye al desarrollo sostenible de las

comunidades productoras, sino que también aumenta la confianza del consumidor canadiense en el producto colombiano.

4. Administrativo: Diseñar una infraestructura administrativa como la misión, visión, valores, principios que se deben contar para la organización en el cual este acorde con el proceso de exportación de los filetes de trucha desde Silvia-Cauca hacia Toronto-Canadá.

Se concluye que la creación de una infraestructura administrativa sólida es fundamental para respaldar el proceso exportador. La definición de misión, visión, valores y principios permitió orientar la organización hacia la competitividad internacional, asegurando una estructura empresarial clara y coherente con los retos de la comercialización en mercados externos.

5. Describir las normas ambientales. Aquaculture Stewardship Council (ASC) para la acuicultura responsable; en el proceso de exportación de los filetes de trucha desde Silvia-Cauca hacia Toronto-Canadá.

La investigación permitió identificar que las normas del **ASC** constituyen un marco esencial para garantizar prácticas de acuicultura responsable. Su adopción en el proceso exportador de trucha asegura el cumplimiento de estándares internacionales de sostenibilidad, mejora la reputación del producto en el mercado canadiense y abre la posibilidad de acceder a nichos especializados que valoran la responsabilidad ambiental y social.

6. Financiero: Elaborar un estudio financiero para la exportación de los filetes de trucha desde Silvia-Cauca hacia Toronto-Canadá. De esta manera ver la viabilidad de esta exportación.

Del análisis financiero se concluye que la exportación de filetes de trucha es económicamente viable. Las proyecciones muestran rentabilidad positiva y sostenida, respaldada por la capacidad productiva local y los costos competitivos frente a otros países exportadores. Los indicadores financieros, como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), validan la factibilidad del proyecto y demuestran que la inversión propuesta genera beneficios para los productores y la comunidad.

### **3. Justificación**

#### **3.1. Justificación Teórica**

Dado que esta investigación se aplica para aportar información ya existente sobre la exportación de filetes de trucha arcoíris, cultivadas en el municipio de Silvia-Cauca hacia Toronto-Canadá. Este trabajo se presenta sucesivamente para desarrollar la exportación, con el fin de que pueda servir como fuente y referencia de información para proyectos futuros. La fuente de información que se va a utilizar para la investigación se utilizan fuentes secundarias.

Para ello se toma como referencia propiedades teóricas propuestas por David Ricardo, ya que habla de la Teoría de la Ventaja Comparativa, donde los países deben especializarse en producir y exportar bienes o servicios, donde son fuertes y tienen una ventaja comparativa ya sea en condiciones climáticas

ubicación costos y recursos, en el caso de Silvia Cauca, la región cuenta con condiciones geográficas y climáticas favorables para la producción de trucha, convirtiéndose en una productora eficiente de trucha arcoiris, siendo esto la ventaja comparativa.

La teoría de Adam Smith habla sobre las ventajas absolutas. indicando que los pilares de esta teoría, para que exista comercio internacional entre 2 países, uno debe tener ventaja absoluta en la producción de bienes o servicios que se vendan, en este caso en nuestro país, más exactamente en Silvia-Cauca tiene la ventaja absoluta frente a Canadá en la producción de trucha.

Desde el punto de vista de la **teoría de la oferta y la demanda internacional**, se justifica la exportación cuando existe un excedente de producción en el país de origen y una demanda insatisfecha en el país de destino. En Canadá, la demanda de productos acuícolas y de pescado ha crecido debido a tendencias de consumo saludable y sustentable. Al exportar a este mercado, Colombia puede aprovechar esta oportunidad de negocio y satisfacer la demanda de productos de alta calidad como la trucha.

La **teoría de los costos de transporte** se centra en la importancia de la logística para el comercio internacional, especialmente en productos perecederos como los filetes de trucha congelada. Según esta teoría, uno de los mayores desafíos de la exportación de productos frescos o congelados es mantener la cadena de frío durante todo el proceso, desde el procesamiento en Silvia hasta su entrega en Toronto. Evaluar y justificar la viabilidad del transporte y la infraestructura

disponible es clave para asegurar que los costos logísticos no superen las ganancias proyectadas.

Para ello se toma como referencia aspectos teóricos presentados por, Michael Porter donde menciona que las ventajas competitivas, resaltando la idea de que para que las empresas alcancen una mayor competitividad se necesita un aumento en la inversión y dar paso a la apertura comercial.

### **3.2. Justificación Práctica**

Construir hechos frente a la dirección, de la exportación e investigación de un país a otro, poniendo en uso los conocimientos adquiridos en el Instituto Técnico de Comercio Simón Rodríguez y para contribuir con una propuesta de una estructura de conocimientos desde una perspectiva integral (teórica, práctica y metodológica) tiene un impacto positivo en la generación de empresas que contribuyen al crecimiento económico de un país. Como resultado, se crean incentivos para que más empresas se dediquen a la exportación de productos como los filetes de trucha, lo que estimula el crecimiento del sector.

Este trabajo contribuye al mejoramiento económico del sector primario de nuestro país más exactamente en el municipio de Silvia Cauca ya que al exportar este producto se benefician pequeños productores de trucha arcoíris y tendrían una mayor demanda del producto. Por otro lado, Canadá tendría una mayor oferta del producto y precio y calidad más económico.

### **3.3. Justificación Metodológica**

Para cumplir con los objetivos planteados en el proyecto de exportación de filetes de trucha congelada hacia el mercado canadiense, se requiere una metodología que permita obtener información confiable y práctica sobre los factores que determinan su viabilidad. En este sentido, la investigación se justifica en la necesidad de analizar de manera integral aspectos técnicos, logísticos, legales, financieros y de mercado, con el fin de sustentar la propuesta exportadora en evidencias objetivas.

Dado que el propósito del estudio es describir, caracterizar y evaluar las condiciones que inciden en el proceso de exportación, se considera pertinente emplear un enfoque descriptivo y cuantitativo, apoyado en datos secundarios provenientes de fuentes oficiales y estudios previos. Esta elección metodológica se conecta directamente con el diseño metodológico del proyecto, el cual desarrolla en detalle las técnicas de recolección de información, los métodos de análisis y las herramientas financieras utilizadas para determinar la factibilidad del negocio.

## **4. Marcos Referenciales**

### **4.1 Antecedentes de Investigación**

El trabajo titulado "Plan de Marketing Internacional para Exportar Filete de Trucha Arco Iris a Canadá" fue creado por Alejandra Rodríguez Rodríguez y Heidi

Lizeth Mora Sarmiento en 2017 como parte de su trabajo de grado en la Universidad Piloto de Colombia, bajo la asesoría de Mabel Manrique Ramos (Sarmiento Alejandra Rodriguez Rodriguez y Heidi Lizet Mora, 2017)

La investigación tiene como objetivo analizar la viabilidad de exportar filete de trucha Arco Iris congelado desde Colombia hacia Canadá. Se centra en estudiar las oportunidades del sector acuícola colombiano, aprovechando los recursos hídricos y condiciones climáticas favorables para suplir la demanda en Canadá, un país donde la producción local de trucha se ve afectada por condiciones climáticas adversas. Los objetivos incluyen diseñar un plan de marketing, investigar el mercado canadiense y demostrar la rentabilidad del proyecto mediante un análisis financiero (Sarmiento Alejandra Rodriguez Rodriguez y Heidi Lizet Mora, 2017)

En conclusión, el proyecto propone una inversión de 356 millones de pesos colombianos, sustentada por un análisis financiero con un TIR del 21% y una utilidad neta proyectada de 27 millones de pesos en el primer año. Se considera que Colombia tiene el potencial para abastecer el mercado canadiense debido a sus condiciones favorables para la acuicultura, aunque enfrenta desafíos logísticos y financieros que deberán ser abordados para asegurar la competitividad en el mercado internacional. (Sarmiento Alejandra Rodriguez Rodriguez y Heidi Lizet Mora, 2017)

El trabajo titulado "Proyecto de Exportación de Filete de Trucha Congelada al Mercado de Canadá - Vancouver" fue presentado en 2022 por la bachiller Brenda Noelia Arapa Ramos en la Universidad Alas Peruanas. Este proyecto de suficiencia profesional fue asesorado por el MBA Julio Sebastián García Barreto y está

enfocado en la exportación de filete de trucha congelada desde Puno, Perú, hacia el mercado canadiense.

El objetivo principal del trabajo es promover la exportación de filete de trucha congelada al mercado de Vancouver, Canadá. La investigación se centra en la descripción del producto, los requerimientos técnicos de embalaje y almacenamiento, así como en el análisis de los procesos logísticos y normativos que se deben cumplir para una exportación exitosa. Además, el proyecto incluye un análisis financiero para determinar la viabilidad económica del emprendimiento y resalta las oportunidades que ofrece el Tratado de Libre Comercio entre Perú y Canadá.

En conclusión, el proyecto establece que, con la correcta implementación de las estrategias planteadas, la exportación de filete de trucha desde Perú hacia Canadá es viable y tiene un gran potencial de crecimiento. La adecuada selección de proveedores, junto con el cumplimiento de los estándares internacionales de calidad y un plan logístico eficiente, asegurarán el éxito en el mercado canadiense, siempre y cuando se superen los desafíos relacionados con la logística y las normativas sanitarias (NOELIA, 2022)

## **4.2 Marco Teórico**

El comercio internacional está influenciado por la oferta y la demanda, que determinan los precios y cantidades de los productos en los mercados globales. Para entender la exportación de filetes de trucha desde Silvia, Cauca, hacia Toronto, Canadá, es fundamental analizar estas dinámicas. Este marco teórico aborda la

teoría de la oferta y la demanda internacional, la oferta local de trucha en Colombia, la demanda en el mercado canadiense, y los factores que afectan el equilibrio entre ambos, como la competencia, regulaciones comerciales y sostenibilidad.

***La Ventaja Comparativa (David Ricardo)***, formulada por David Ricardo a comienzos del siglo XIX, continúa siendo una piedra angular del análisis del comercio internacional. Esta teoría sostiene que un país no necesita ser absolutamente más eficiente que otro para beneficiarse del intercambio comercial, sino que debe enfocarse en producir aquellos bienes en los que tenga un menor costo de oportunidad. Esta idea resulta especialmente relevante en el contexto de la exportación de filetes de trucha desde la región de Silvia, Cauca, hacia Toronto, Canadá.

Colombia, y en particular Silvia, cuenta con condiciones naturales favorables para la producción de trucha: aguas limpias, temperatura adecuada y experiencia en acuicultura. Aunque Canadá también produce trucha, sus condiciones climáticas extremas dificultan la producción durante todo el año. Desde la perspectiva ricardiana, Colombia posee una ventaja comparativa en la producción de trucha porque puede producirla a un costo relativo menor que Canadá. Al especializarse en este bien, Colombia puede aprovechar sus recursos naturales de manera eficiente y destinar sus excedentes al mercado canadiense, donde hay una demanda creciente por productos acuícolas frescos y de alta calidad.

Este intercambio no solo beneficia a Colombia, que encuentra una vía para incrementar su ingreso por exportaciones, sino también a Canadá, que puede enfocarse en sectores donde tiene mayor productividad, como la tecnología o el

desarrollo industrial. De esta forma, ambos países maximizan su bienestar económico gracias a una asignación más eficiente de sus recursos.

En conclusión, la Teoría de la Ventaja Comparativa permite justificar racionalmente la exportación de trucha desde Silvia, Cauca. Bajo esta lógica, el comercio internacional no es una competencia, sino una colaboración estratégica donde cada país aporta lo mejor de su capacidad productiva. Esta perspectiva impulsa proyectos sostenibles y rentables como el de la trucha arcoíris, fortaleciendo el desarrollo regional y la integración económica global.

***La ventaja absoluta (Adam Smith)***, considerado uno de los fundadores de la economía moderna, introdujo en *La Riqueza de las Naciones* (1776) el concepto de ventaja absoluta, que plantea que los países deben especializarse en producir aquellos bienes que pueden elaborar de manera más eficiente que otros, utilizando menos recursos. Esta teoría revolucionó el pensamiento económico de su época y sentó las bases para el desarrollo del comercio internacional. En el contexto actual, este enfoque resulta especialmente útil para analizar iniciativas de exportación como la de filetes de trucha desde Silvia, Cauca, hacia Toronto, Canadá.

Según Smith, la especialización en bienes donde se tiene una ventaja absoluta permite maximizar la productividad y mejorar el bienestar económico tanto del país exportador como del importador. En el caso de Colombia, y específicamente de la región de Silvia, se observa una clara ventaja absoluta en la producción de trucha. Gracias a sus condiciones geográficas —ríos de agua fría, clima templado y abundantes recursos naturales—, la producción de trucha puede realizarse con menores costos y mayor eficiencia que en países como Canadá,

donde las condiciones climáticas extremas elevan los costos operativos y limitan la producción durante ciertas épocas del año.

Esta ventaja productiva convierte a Colombia en un proveedor competitivo de trucha en el mercado internacional. Al exportar filetes de trucha a Canadá, el país no solo accede a un mercado con alta demanda, sino que también impulsa el desarrollo económico regional. Para los productores de Silvia, la exportación significa acceso a nuevas oportunidades, generación de empleo e integración a las cadenas globales de valor. Además, el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Canadá fortalece aún más esta ventaja al reducir barreras arancelarias y facilitar el acceso al mercado canadiense.

En resumen, la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith sigue siendo relevante y aplicable en la actualidad. La exportación de trucha desde Silvia a Toronto es un ejemplo concreto de cómo un país puede aprovechar sus condiciones naturales y su eficiencia productiva para integrarse exitosamente al comercio internacional, promover el desarrollo local y mejorar su competitividad en mercados exigentes.

***La ventaja competitiva (Michael Porter)***, a través de su teoría de la ventaja competitiva y el modelo de las cinco fuerzas, ha realizado aportes fundamentales al análisis estratégico de sectores productivos, incluyendo el agroindustrial. Su enfoque resulta clave para comprender cómo una empresa exportadora de trucha arcoíris puede posicionarse en mercados internacionales, como el canadiense, a partir de elementos diferenciadores como la calidad, el origen y la sostenibilidad del producto.

Uno de los aportes más relevantes de Porter es su concepto de clúster, que resalta la importancia de la colaboración entre productores, proveedores, distribuidores y entidades gubernamentales para mejorar la competitividad. En el caso de la exportación de trucha desde regiones como Silvia, Cauca, aplicar esta visión permite identificar alianzas estratégicas con asociaciones piscícolas, centros de investigación, y programas de apoyo estatal, lo que fortalece la cadena de valor.

Además, Porter señala que la innovación y la mejora constante son claves para sostener una ventaja competitiva. Esto implica que los exportadores deben invertir en procesos de transformación del producto, como el fileteado y empaçado al vacío, además de garantizar estándares de inocuidad y trazabilidad. Esto no solo agrega valor, sino que también cumple con los exigentes requisitos del mercado internacional.

En resumen, el aporte teórico de Michael Porter permite diseñar estrategias sólidas de internacionalización basadas en el fortalecimiento del entorno productivo y en la diferenciación del producto. En contextos rurales y de economías emergentes, su enfoque permite visibilizar oportunidades para transformar actividades tradicionales en negocios exportadores sostenibles y rentables, como lo es la producción de trucha arcoíris de alta calidad.

***las ventajas absolutas de (Adam Smith)***, establece que un país debe especializarse en producir y exportar aquellos bienes en los que es más eficiente que otras naciones. Esta idea resulta clave para analizar el caso de Silvia, Cauca,

donde las condiciones geográficas y climáticas favorecen la cría de trucha arcoíris, convirtiéndola en una actividad con potencial exportador hacia mercados como Canadá.

Uno de los principales aportes de Smith es que el comercio internacional no solo mejora la eficiencia global, sino que también impulsa el crecimiento económico local. En Silvia, la exportación de trucha puede generar empleo en la acuicultura, el procesamiento y la logística, mejorando los ingresos de pequeños y medianos productores. Además, permite a estas comunidades rurales integrarse a mercados internacionales que, de otra forma, serían inaccesibles.

Canadá, al ser un gran consumidor de productos de acuicultura, representa una oportunidad para diversificar la economía colombiana y reducir la dependencia de sectores tradicionales como el café o el petróleo. A través del comercio, Colombia puede integrarse a las cadenas globales de valor, en línea con la visión de Smith sobre un comercio en el que todos ganan mediante el intercambio eficiente de bienes (Ronderos, 2006).

Sin embargo, también existen desafíos. La exportación de trucha requiere sistemas logísticos eficientes, incluyendo una cadena de frío que mantenga la calidad del producto durante su transporte. Asimismo, es necesario cumplir con estrictos estándares de inocuidad alimentaria exigidos por Canadá (FAO, 2021; Canadian Food Inspection Agency, 2024). Estos retos, aunque exigentes, representan oportunidades para fortalecer la infraestructura y elevar la calidad del producto colombiano.

En conclusión, la teoría de Adam Smith respalda la especialización de Colombia en la producción y exportación de trucha, aprovechando sus ventajas naturales. A pesar de los desafíos logísticos y regulatorios, la implementación de esta estrategia no solo mejora la competitividad internacional del país, sino que también impulsa el desarrollo económico en regiones rurales como Silvia, haciendo del comercio internacional un camino viable y sostenible.

***Ventaja de la teoría de la oferta y la demanda internacional***, formulada inicialmente por Alfred Marshall (1890), sostiene que los precios de los bienes en el comercio global se determinan por el equilibrio entre la cantidad que los productores están dispuestos a ofrecer y la que los consumidores desean adquirir. Este principio resulta esencial para analizar la viabilidad de la exportación de filetes de trucha desde Silvia, Cauca, hacia Toronto, Canadá, ya que ambos extremos —oferta y demanda— se ven influenciados por factores locales e internacionales.

Silvia, Cauca, posee condiciones naturales óptimas para la acuicultura: abundancia de agua, clima frío constante y experiencia en el cultivo de trucha. Esto permite a los productores locales mantener costos bajos y ofrecer un producto competitivo en términos de precio y calidad. Además, el crecimiento en la producción regional, respaldado por el Ministerio de Agricultura (2022), evidencia una oferta sólida que puede sostener exportaciones constantes. Sin embargo, esta oferta debe complementarse con una cadena logística eficiente que asegure la conservación del producto hasta su destino final. En este sentido, los costos de transporte refrigerado y el cumplimiento de las normativas internacionales —como

las de la Canadian Food Inspection Agency (2024)— se convierten en factores determinantes del éxito exportador.

En cuanto a la demanda, Toronto representa un mercado atractivo debido a varios elementos. Por un lado, existe una creciente preferencia por alimentos saludables y sostenibles, y la trucha, rica en proteínas y ácidos grasos Omega-3, responde bien a estas tendencias (AAFC, 2024). Por otro lado, la estacionalidad de la producción pesquera canadiense abre espacio a las importaciones, especialmente en invierno. A esto se suma la diversidad cultural de Toronto, donde existe un amplio consumo de productos del mar, lo que permite que filetes de trucha colombianos encuentren nichos de mercado dispuestos a pagar por calidad.

En conclusión, la teoría de la oferta y la demanda internacional permite comprender el equilibrio dinámico entre productores como los de Silvia y consumidores en mercados lejanos como Toronto. Al aprovechar condiciones naturales, bajos costos de producción y una demanda creciente en Canadá, la exportación de trucha se consolida como una oportunidad estratégica para Colombia dentro del comercio global.

#### **4.2. Marco Conceptual**

Para comprender de manera adecuada los fundamentos del presente proyecto de exportación de filetes de trucha desde Silvia, Cauca, hacia Toronto, Canadá, es necesario definir conceptos clave que sustentan la investigación. En este apartado se abordan términos fundamentales como comercio exterior,

exportación, acuicultura y trucha arcoíris, que permiten contextualizar teóricamente las dinámicas del proceso comercial y productivo involucrado.

**Comercio exterior:** Debe se considerar al comercio como el nexo económico entre producción, consumo e inversión; al abastecer al consumidor final con géneros, se convierte en la última fase del proceso productivo. Partiendo del ámbito geográfico

Al comercio exterior puede considerarse como una técnica de economía exterior, denominada sector exterior; abarca el conjunto de relaciones de intercambio de bienes y servicios comerciales de un país (residentes) con socios extranjeros (no residentes) mediante ventas o compras que originan créditos y obligaciones en divisas y euros, relación que implica obligatoriedad jurídica nacional e internacional (Lafuente, 2000).

**Exportación:** Una exportación es todo bien y/o servicio legítimo que el país productor o emisor (el exportador) envíe como mercancía a un tercero (importador), para su compra o utilización (Oca, 2024)

**Acuicultura:** La acuicultura es la cría, el cultivo y la recolección de organismos acuáticos en agua dulce y salada para el consumo humano y la conservación, y sus matices son muy amplios.

**Trucha Arcoíris:** La trucha arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*) es un pez eurihalino de agua dulce y de mar de la familia de los salmónidos, distribuido de forma nativa por el norte del océano Pacífico, desde Japón pasando por el mar de

Bering hasta la península de Baja California en México, aunque de forma artificial ha sido introducida por el hombre en muchos lugares.<sup>1</sup> Está incluida en la lista 100 de las especies exóticas invasoras más dañinas del mundo<sup>2</sup> de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (Wikipedia, 2024).

#### **4.4 Marco contextual**

El entorno en el que se desarrolla un proyecto de exportación influye significativamente en su viabilidad y sostenibilidad. Por ello, este apartado presenta el análisis del contexto interno y externo que rodea la operación de exportación de trucha desde Silvia, Cauca. Se examinan factores geográficos, sociales, económicos y comerciales, como las condiciones ambientales de la zona de producción y los beneficios derivados del tratado de libre comercio con Canadá.

***Interno:*** La empresa está ubicada en Silvia, departamento del del Cauca (Colombia), la producción de trucha es más favorable debido al sector ya que Silvia es conocida por su entorno natural limpio y su biodiversidad por ello, lo que asegura una excelente calidad del agua, crucial para mantener un cultivo sostenible y libre de contaminantes. La comunidad local también ha desarrollado conocimientos ancestrales en el manejo de los recursos naturales, lo que puede integrarse con las mejores prácticas de acuicultura. Esta ubicación permite además una cercanía a la infraestructura vial que facilita el transporte de la producción a otros centros de proceso.

**Externo:** El acuerdo de libre comercio entre Colombia y Canadá reduce las barreras arancelarias, permitiendo una exportación más competitiva de nuestros productos. Canadá tiene una población de más de 38 millones de habitantes y un fuerte consumo de pescados y mariscos, lo que asegura una demanda constante y creciente. La ubicación geográfica de Colombia también permite una logística eficiente, aprovechando las conexiones aéreas y marítimas que aseguran que el producto llegue.

#### **4.5 Marco legal**

El proceso de exportación de productos, como los filetes de trucha desde Silvia, Cauca, hacia Canadá, está regulado por un conjunto de normas nacionales e internacionales que garantizan la legalidad y eficiencia de las operaciones comerciales. Este marco legal inicia con la Constitución Política de Colombia de 1991 y se complementa con leyes como la Ley Marco de Comercio Exterior y otras disposiciones que regulan el sistema aduanero, financiero y cambiario del país. Adicionalmente, la Ley de Emprendimiento (Ley 2069 de 2020) fomenta la creación y formalización de empresas exportadoras. Finalmente, los tratados de libre comercio, como el acuerdo entre Colombia y Canadá, establecen condiciones favorables que reducen barreras arancelarias y promueven el acceso a nuevos mercados.

#### ***Leyes y Normativas Nacionales (Colombia)***

**Ley 7 de 1991 – Estatuto de Comercio Exterior:** Esta ley es la columna vertebral de todo lo relacionado con el comercio exterior en Colombia. Define las

directrices para las exportaciones e importaciones, las aduanas y las zonas francas, buscando siempre la diversificación de mercados y productos. Es fundamental para garantizar que tu exportación de aguacate Hass a Canadá esté completamente alineada con las políticas comerciales del país.

**Ley 9 de 1991:** Esta normativa establece las bases para que el Gobierno Nacional regule los cambios internacionales, y complementa con otras medidas necesarias para el flujo de divisas.

**Ley 1014 de 2006:** Si tu empresa exportadora de aguacate Hass es una micro, pequeña o mediana empresa (MiPyme), esta ley es clave. Fomenta la creación, formalización y fortalecimiento de estas empresas, impulsando el emprendimiento y dándote un respaldo importante en tu proceso de exportación.

**Resolución 448 de 2016 del ICA (Instituto Colombiano Agropecuario):** El ICA es tu aliado indispensable en la exportación de aguacate Hass. Esta resolución es crucial porque detalla los requisitos fitosanitarios específicos para productos agrícolas. Aquí se establecen las medidas de control y certificación sanitaria que aseguran que tu aguacate Hass cumpla con los estándares internacionales, previniendo la propagación de plagas y enfermedades. Sin este cumplimiento, tu fruta no podrá ingresar a Canadá.

**Decreto 1165 de 2019 – Régimen de Aduanas en Colombia:** Este decreto es tu guía para los procedimientos aduaneros. Regula todo lo relacionado con las exportaciones y los trámites necesarios para la legalización y el despacho de

mercancías hacia el exterior. Es vital para que tu proceso de exportación cumpla con todos los requisitos legales, fiscales y operativos del comercio internacional.

**Decreto 360 de 2021:** Modifica de manera sustancial el Decreto 1165 de 2019, realizando ajustes relevantes al régimen aduanero colombiano. Introduce el concepto de Análisis Integral en los procesos de fiscalización de la DIAN, lo que significa que los controles aduaneros pueden ser más detallados y comprensivos.

**Decreto 0659 de 2024:** Este decreto es la última actualización en la normativa aduanera. Su objetivo principal es aumentar las acciones de prevención del contrabando y fortalecer la seguridad en las fronteras y los lugares de arribo de mercancías. Esto es importante para garantizar la integridad de la cadena de suministro y la seguridad de tu carga.

### ***Tratados y Acuerdos Internacionales***

Acuerdo de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Canadá: Este tratado es un pilar fundamental para tu exportación de aguacate Hass. Desde su entrada en vigor, este TLC ha eliminado o reducido los aranceles y ha facilitado significativamente el acceso de productos colombianos al mercado canadiense. Para el aguacate Hass, esto se traduce en menores costos de entrada, lo que te permite ser más competitivo frente a otros exportadores y optimizar tus ganancias.

Convenio Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF): Colombia es signataria de este convenio global. Este acuerdo establece las normativas para proteger los cultivos internacionales contra la introducción y propagación de plagas. Cumplir con las regulaciones fitosanitarias establecidas en el CIPF es

absolutamente esencial para garantizar que tu aguacate Hass cumpla con los requisitos de entrada en Canadá y sea aceptado sin problemas

### ***Normativas del País Importador (Canadá)***

Regulaciones Fitosanitarias de Canadá: Canadá cuenta con normas fitosanitarias muy estrictas para la importación de productos agrícolas. La Agencia Canadiense de Inspección Alimentaria (CFIA) es la entidad encargada de velar por estas regulaciones. Tu aguacate Hass exportado desde Colombia debe estar libre de plagas y enfermedades y cumplir con los estándares de calidad que exige la CFIA. Los controles y certificados emitidos por el ICA en Colombia son fundamentales para que tu producto pueda ingresar a Canadá sin inconvenientes.

Normativa sobre Empaque y Etiquetado en Canadá: Para la entrada de productos alimentarios, Canadá requiere que el empaque y etiquetado cumplan con estándares específicos. Esto incluye información detallada sobre la trazabilidad del producto, su origen, ingredientes (si aplica), valor nutricional y certificaciones sanitarias. Asegurarte de que el empaque de tu aguacate Hass cumpla con todos estos requisitos es vital para evitar posibles sanciones, demoras en aduanas o incluso la devolución de tu mercancía

## **4.6 Marco temporal**

El proyecto de investigación se llevó a cabo en dos fases el anteproyecto que define nociones teóricas para el planteamiento del proyecto a desarrollar (agosto a noviembre 2024) y la planeación del proyecto a desarrollar para una posible ejecución (febrero a mayo 2025).

## **5. Diseño Metodológico**

En coherencia con lo planteado en la justificación metodológica, este capítulo desarrolla el diseño metodológico que orienta la investigación. Dado que el objetivo central es evaluar la factibilidad de exportar filetes de trucha arcoíris desde Silvia, Cauca, hacia Toronto, Canadá, se adopta un enfoque descriptivo y cuantitativo, fundamentado en la recopilación y análisis de información secundaria proveniente de fuentes oficiales, bases de datos y estudios previos.

Este diseño metodológico permite describir de manera ordenada las variables económicas, logísticas, legales y financieras que intervienen en el proceso exportador, garantizando la coherencia entre los objetivos propuestos y las herramientas aplicadas. A continuación, se presentan la clase de investigación, el método utilizado y las técnicas de recolección y análisis de información que sustentan el estudio.

### **5.1 Clase o tipo de investigación descriptiva**

Este estudio es de tipo descriptivo, ya que busca detallar y caracterizar los aspectos más relevantes relacionados con la exportación de filetes de trucha hacia Toronto, Canadá. A través de este enfoque, se identifican elementos como el mercado objetivo, las condiciones logísticas, los requisitos legales y sanitarios, así como las capacidades productivas y de infraestructura de la comunidad exportadora ubicada en Silvia, Cauca.

## **5.2 Método de investigación**

El enfoque cuantitativo permite analizar datos numéricos y objetivos relacionados con la producción, los costos, precios de exportación, demanda internacional, capacidad instalada, y proyecciones financieras. A través de este método se busca sustentar la viabilidad económica y comercial del proyecto exportador con cifras claras y verificables.

## **5.3 Técnicas de investigación**

Recolección de datos secundarios: Se utilizaron fuentes bibliográficas, bases de datos oficiales (como ProColombia, el DANE y organismos canadienses), informes técnicos y normativas internacionales para conocer el contexto exportador, los requisitos del mercado destino y las condiciones del producto.

Análisis documental: Se revisaron documentos legales, técnicos y comerciales relacionados con la exportación de productos pesqueros, así como normativas de sanidad e inocuidad exigidas por Canadá.

Estudios financieros: Se aplicaron herramientas cuantitativas para calcular costos de producción, costos logísticos, márgenes de ganancia y proyecciones económicas, utilizando datos reales de la comunidad productora y del mercado objetivo.

## 6. Estudio de Mercado

### 6.1. Análisis del sector

#### 6.1.1. Análisis de Michael Porter

El entorno competitivo que plantea la exportación de alimentos presenta una complejidad importante, donde son diversos los elementos que inciden determinando el nivel de rentabilidad y sostenibilidad del sector. Utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter se pueden identificar cuáles son los retos y las oportunidades que tiene el mercado para este sector.

#### ***Poder de negociación de los clientes.***

En primer lugar, el poder de negociación de los compradores es alto. La existencia de grandes compradores como los supermercados, los distribuidores y las cadenas de alimentación que adquieren productos en grandes volúmenes exige precios y condiciones de calidad a los productores finales, influyendo decisivamente en el resto del sector. Además, los consumidores finales tienen una mayor variedad de alternativas y cada vez más prefieren productos de alimentación saludables, que respeten criterios de sostenibilidad y que tengan certificaciones específicas, obligando a los proveedores a adaptarse a las demandas del mercado a partir de la diferenciación e innovación de sus procesos productivos.

Esto se ve reflejado en el creciente consumo de alimentos acuáticos, cuya demanda ha aumentado significativamente en las últimas décadas, pasando de 9,1 kg per cápita en 1961 a 20,7 kg en 2022, y se proyecta que alcance los 21,3 kg en

2032, impulsado por tendencias como el aumento de ingresos, la urbanización y las mejoras en la distribución y prácticas de postcosecha (FAO, 2023).

### ***Poder de negociación de los proveedores.***

El poder de negociación de los proveedores en el sector de la industria alimentaria es moderado. Debido a que los insumos imprescindibles para el proceso productivo, como las materias primas, la tecnología, las maquinarias y los aditivos, suelen estar concentrados en pocas manos y son los proveedores quienes dictan sus condiciones.

La actividad de exportación de alimentos acuáticos genera ingresos totales del valor de 588.245 millones de dólares estadounidenses, según datos de EMIS, lo que representa un segmento muy significativo en la economía mundial. Sin embargo, la concentración en pocos compradores de grandes dimensiones, como son los supermercados o los distribuidores mayoristas, les otorgan un alto poder de negociación, que les permite imponer precios competitivos, así como también severos estándares de calidad.

### ***Amenaza de productos o servicios sustitutivos.***

La amenaza de productos sustitutivos en el sector es alta. La continua innovación dentro de la industria alimentaria ha dado lugar a múltiples alternativas a los productos que se consideran convencionales, como la alimentación procesada más saludable, las proteínas vegetales y otra serie que ha sido capaz de desarrollarse a través de la biotecnología. Por otra parte, el gran interés en los productos que son orgánicos o que tienen un menor impacto medioambiental está modificando el

comportamiento de los consumidores en cuanto a sus preferencias alimentarias, en tal medida, que la alimentación convencional podría verse minimizada.

En primer lugar, para poder hacer frente a esta amenaza, los productores deben diversificar sus ofertas y ajustarse a la tendencia de los mercados. En tal sentido, el mercado de las proteínas vegetales ha crecido un 15 % anualmente a lo largo de la última década y se espera que alcance un valor de 162.000 millones de dólares estadounidenses para el año 2030 (Bloomberg Intelligence, 2023).

### ***Amenaza de entrada de nuevos competidores.***

Las probabilidades de aparición de nuevos competidores en el sector son moderadas. Las barreras de entrada son elevadas ya que hay que hacer una elevada inversión inicial en infraestructura y maquinarias, e igualmente en certificaciones sanitarias. La FAO (2023) indica que los costes en certificaciones y otras regulaciones pueden representar entre el 5 y el 10 % de la inversión total. De todos modos, existen grandes posibilidades de crecimiento en las diferentes categorías de mercado como, por ejemplo, el de los alimentos orgánicos y los productos funcionales; estos últimos vienen creciendo en un intervalo de un 8 % anual durante los últimos cinco años (Statista, 2023).

### ***Rivalidad de los competidores actuales.***

La competencia actual en el sector de los alimentos a partir de productos pesqueros es elevada dado por las grandes empresas de ámbito internacional y por disponerse de una creciente necesidad de productos pesqueros. Los diez primeros exportadores de productos pesqueros ocupan en torno a un 50 % del mercado mundial

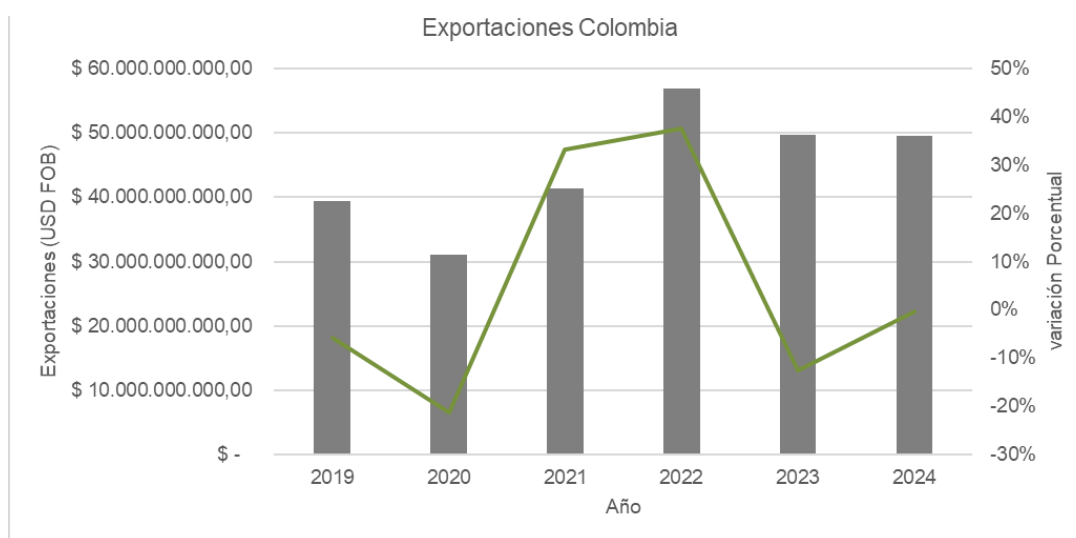
(FAO, 2023), lo que hace muy difícil la llegada de nuevos competidores, obligando a los competidores a tener que diferenciarse a través de la innovación. La creciente adopción de la acuicultura ha incrementado la competencia, presentando una tasa de crecimiento anualizada del 6 % en los últimos años (World Bank, 2023), haciendo que la búsqueda de la mejora de la eficiencia y de la reducción de costes sea una necesidad para mantener la rentabilidad.

### 6.1.2. El sector exportador colombiano

Según el (DANE,2024), durante en el año pasado, las exportaciones colombianas alcanzaron los \$49.552 millones FOB, que representa una disminución del 0,4% con respecto al mismo periodo de 2023, como se observa en la figura 1. Las cifras de evolución de las exportaciones en los últimos 6 años indican una tendencia de inestabilidad en el comercio exterior colombiano.

**Figura 1**

*Tendencia de las exportaciones en dólares FOB (2019-2024)*



Nota. Elaboración propia con datos DANE (2024).

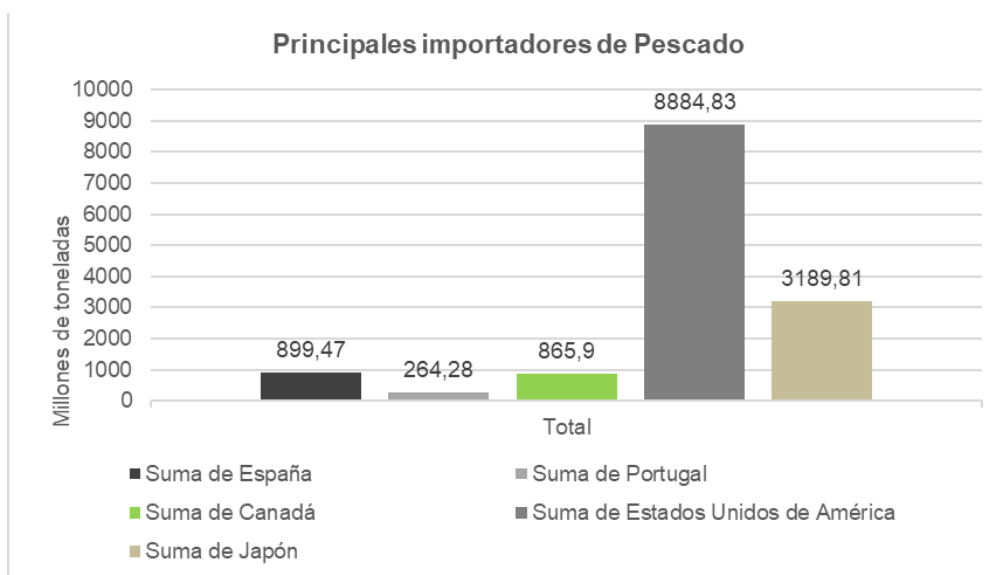
Ahora bien, es fundamental conocer las exportaciones por grupo económico para identificar los sectores en los que las exportaciones colombianas han decrecido durante este período. En este sentido, resulta relevante centrar el análisis el desempeño del sector agropecuario, alimentos y bebidas, donde se encuentra clasificado el producto de interés. Según un informe que se emitió sobre las exportaciones realizadas en 2024, publicado por la Dirección de Asuntos Económicos de la Asociación de Comercio Exterior, las exportaciones del país han mostrado variaciones significativas entre los distintos sectores.

En particular, el sector agropecuario, alimentos y bebidas registró un crecimiento notable, esto se atribuye al aumento en la demanda de productos como legumbres, frutas y productos lácteos en el exterior. Sin embargo, la entidad explica que durante este periodo las exportaciones de pescado disminuyeron en un 13,7%, lo que estaría relacionado con factores como la variabilidad en la producción. Por otro lado, el sector de combustibles tuvo un descenso debido a la baja exportaciones de hullas y derivados del petróleo. Finalmente, otros sectores como la comercialización de oro no monetario aumentaron (Dirección de Asuntos Económicos, 2024).

La Figura 2 muestra la variación de las exportaciones por sector entre 2023 y 2024. Donde existe un crecimiento del 29,5% en el sector agropecuario, alimentos y bebidas, lo que representa un resultado positivo para la industria. Asimismo, las manufacturas aumentaron en un 16,5% y otros sectores en un 20,7%. Por el contrario, el sector de combustibles y otros productos derivados registró una caída del 18,8%

**Figura 2**

*Tendencia de las exportaciones por sector FOB (2023-2024)*



Nota. Elaboración propia con datos DANE (2024).

### 6.1.3. El mercado del producto en el exterior.

En el mercado internacional el filete de trucha es altamente demandado debido al aumento del consumo de productos pesqueros por los altos beneficios nutricionales que poseen estos alimentos. En diversos países, la trucha se posiciona como producto sustituto al salmón debido a que su perfil nutricional, sabor y versatilidad en la gastronomía son similares siendo la trucha más asequible para el consumidor.

**Figura 3**

*Principales países que importan pescado de agua dulce*



Nota. Elaboración propia con base en datos sobre las importaciones de productos pesqueros de agua dulce FAO(2022).

Los principales importadores de pescado se encuentran en países de América del Norte, Europa y Asia, donde empresas del sector pesquero, distribuidores y cadenas de supermercados importan pescado ya sea fresco o congelado. En países con una fuerte cultura de consumo de pescado, como Japón, Estados Unidos, Canadá y aquellos que hacen parte de la Unión Europea, existe una

demanda estable de pescado especialmente de agua dulce, lo que amplía las oportunidades de exportación. Cabe destacar que internacionalmente los productos acuícolas son parte de un sector importante en la economía global, los cuales representaron casi 151.000 millones de dólares en 2020. Por otro lado, alrededor de 600 millones de personas dependen de este sector, incluyendo tanto a trabajadores directos como a aquellos vinculados a actividades secundarias y de subsistencia (FAO, 2022).

Sin embargo, para acceder a estos mercados es fundamental cumplir con los requisitos sanitarios y fitosanitarios específicos de cada país, así como con las regulaciones arancelarias y comerciales vigentes.

#### 6.1.4. Análisis DOFA

**Tabla 1**

*Análisis de los factores internos y externos de exportar Trucha en filete.*

| <b>Fortalezas</b>  | <b>Oportunidades</b>  |
|--|---|
| La trucha se considera como un alimento con alto aporte nutricional. | Crecimiento del consumo de pescado en mercados internacionales. |
| Costos relativamente bajos frente a otros productos pesqueros        | Acuerdos comerciales que favorecen la exportación               |
| Creciente reconocimiento de la trucha como alternativa al salmón.    | Avances en tecnologías de producción y conservación.            |
| Demanda estable en mercados internacionales.                         | Expansión en América del Norte, Europa y Asia                   |
| <b>Debilidades</b>   | <b>Amenazas</b>   |

|  |   |
|--|---|
| Dependencia de normativas sanitarias y fitosanitarias de cada país.                | Fluctuaciones en la oferta por factores climáticos y ambientales.             |
| Necesidad de infraestructura eficiente para la cadena de frío.                     | Riesgo de barreras arancelarias y restricciones comerciales.                  |
| Altos costos en certificaciones internacionales para acceder a mercados exigentes. | Aparición de nuevos actores en el mercado con mayor capacidad productiva.     |
| Limitada inversión en innovación y tecnología para mejorar procesos.               | Cambios en políticas comerciales que pueden afectar aranceles de exportación. |

---

Nota. Elaboración propia.

## 6.2. Inteligencia de Mercados

### 6.2.1. Posibles mercados para la exportación del producto.

El consumo de productos pesqueros se ha incrementado en la última década. Según la FAO (2024), la producción acuícola ha superado por primera vez a la pesca de captura, con un 89 % del total de estos animales destinados a ser consumidos. De acuerdo con las proyecciones del Estado mundial de la pesca y la acuicultura (SOFIA), se estima que el consumo global de productos pesqueros continuará en aumento, alcanzando un promedio de 21,3 kg per cápita para 2032, lo que representa un incremento del 12 %. Con base en las tendencias de importación y consumo, los mercados con mayor potencial para la exportación de trucha desde Colombia son:

#### ***Estados Unidos***

Estados Unidos se encuentra entre las naciones más influyentes del mundo, tanto a nivel económico como político y cultural. De hecho, con más de 330 millones de habitantes, es el tercer país más poblado del mundo, detrás de China e India, su sociedad es, muy diversa. Cuenta con una proporción de inmigrantes que han colaborado a lo largo de la historia en la construcción del país: la comunidad latina representa el 19% de la población, algo que ha influido, entre otros, en la lengua, en la gastronomía y en las costumbres del país (Oficina del Censo de EE.UU., 2024).

Económicamente, es el país más importante del mundo, con un producto interior bruto (PIB) de 26,9 billones de dólares en 2023 (Banco Mundial, 2024), con un modelo basado en libre mercado, en innovación y en consumo interno. Culturalmente, es un paradigma del individualismo, la importancia de la libertad en la sociedad y la mentalidad empresarial. Hollywood y la industria del entretenimiento han hecho que su cultura sea un líder a nivel mundial.

Desde el punto de vista religioso, aunque existe la separación entre Estado e Iglesia, la religión ejerce un papel importante en la sociedad. El cristianismo es la fe predominante, representando un 63% de la población, aunque está incrementándose el ateísmo y las creencias no religiosas (Pew Research Center, 2024). Existe una considerable diversidad religiosa, con comunidades judías, musulmanas, hindúes y budistas, que ha provocado la necesidad de productos kosher o halal también certificando la importancia en el mercado.

## ***Japón***

El mayor consumo de estos productos es proveniente de importaciones, Japón recurre al comercio internacional para abastecer su mercado de trucha, con Chile y Noruega como los principales proveedores. En 2019, Chile lideró las exportaciones de trucha congelada con 9.048 toneladas métricas esta evolución de las importaciones de trucha en Japón fue influenciada por factores como la oferta global, los precios del salmón y las condiciones económicas internacionales (PromPerú, 2020). Japón es un país insular que se encuentra en el este de Asia; un país que destaca por su avanzada técnica, tradición cultural y economía potente. Su población era de 123 millones de habitantes en el año 2023; Japón ha experimentado un envejecimiento de la población muy rápido, lo que implica una dificultad en su estructura económica y en el sistema de protección social de Japón (Oficina de Estadísticas de Japón, 2024).

Desde el punto de vista de la economía, Japón es la tercera economía más grande del mundo, un país que tiene un PIB de 4,3 billones de dólares en 2023 (Banco Mundial, 2024). Su economía se fundamenta en las exportaciones de tecnología, automóviles y productos electrónicos. Culturalmente, Japón es un país que combina la tradición y la Modernidad. Se refiere a que las características de la sociedad japonesa son de una elevada disciplina, de una fuerte forma de trabajo en equipo y de un gran respeto por las jerarquías.

Desde el punto de vista religioso, Japón es un país, de una gran parte, sin una fuerte religión, aunque muchas de las costumbres están asociadas con el sintoísmo y el budismo, las dos religiones más importantes. Aproximadamente, el 69% de la población sigue creencias entre religiones pertenecientes a las otras creencias; es verdad en todo

caso que la religión en Japón está más enfocada en la cultura que en los dogmas, y el secularismo es la tendencia más generalizada (Pew Research Center, 2024).

### **Canadá**

El mercado de la trucha en Canadá presenta una gran oportunidad para los exportadores, ya que los consumidores canadienses valoran la salud y la nutrición, lo que ha impulsado la demanda de pescados de carne blanca como la trucha. Con el Tratado de Libre Comercio (TLC) vigente, los filetes de pescado y pescados enteros, incluida la trucha, pueden ingresar al país sin aranceles, facilitando su comercialización. En 2020, Canadá importó productos de acuicultura, pesca y procesamiento siendo esta un 54,7% del total de sus importaciones provenientes del mercado internacional. (Gobierno de España, 2021). Vale la pena mencionar que Canadá, al tener bajas importaciones de productos acuícolas provenientes de Latinoamérica, representa un mercado con gran potencial de expansión para estos productos.

Desde la perspectiva económica, Canadá es una de las diez economías más potentes del mundo, cifra que asciende a los 2,1 billones de dólares americanos en el año 2023 (Banco Mundial, 2024). Su economía está estructurada en la explotación de recursos naturales, entre los que se cuentan el petróleo, el gas o los minerales. Desde el punto de vista cultural, Canadá se considera un país bilingüe, el inglés y el francés son las lenguas oficiales. Su sociedad es multicultural y está marcada por sus raíces indígenas, europeas y asiáticas.

Desde el punto de vista religioso, Canadá se manifiesta como un país muy secularizado, aunque el catolicismo y el protestantismo se cuentan como las religiones mayoritarias. La inmigración consideraría que es una de las causas del crecimiento en la diversidad religiosa que viene acompañada con el crecimiento de las comunidades musulmana, hindú, budista o judía habida cuenta de su expansión. Aproximadamente un 34% de los habitantes de Canadá se identificaría como no religiosa (Pew Research Center, 2024).

### ***España***

Según un informe Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, (2023), las importaciones de productos del mar en España han disminuido en comparación con años anteriores, sumando 6.911 millones de euros, que equivaldría a una disminución del 9,5%. Sin embargo España continúa siendo un mercado con una alta demanda de productos pesqueros, pero con preferencias de proveedores de países cercanos como Marruecos y Francia.

Este descenso en las importaciones indica cambios en el consumo y en la dinámica del comercio internacional. A pesar de la reducción en el valor total importado, España sigue siendo un país con una gran demanda de estos productos, debido a su cultura gastronómica. Sin embargo, en lugar de adquirir estos productos de mercados lejanos, el país está optando por proveedores más cercanos, esto se debe a factores como la reducción de costos logísticos, y acuerdos comerciales que facilitan el intercambio con estos países vecinos.

España, ubicada en el suroeste de Europa, es un país con una población de aproximadamente 47,6 millones de habitantes en 2023 (Instituto Nacional de Estadística, 2024). La mayoría de la población se concentra en grandes ciudades como Madrid, Barcelona y Valencia, aunque también cuenta con un importante número de habitantes en zonas rurales. Su tasa de envejecimiento es alta, con más del 20% de la población mayor de 65 años, lo que representa un desafío para el mercado laboral y el sistema de pensiones (Eurostat, 2024).

Desde el punto de vista económico, España es la cuarta economía más grande de la Unión Europea y ocupa el puesto 15 a nivel mundial, con un PIB de 1,5 billones de dólares en 2023 (Banco Mundial, 2024). Su economía se basa en sectores como el turismo, la agricultura, la industria manufacturera y los servicios. El país es uno de los principales productores y exportadores de aceite de oliva, vino y productos pesqueros.

Culturalmente, España tiene una rica herencia histórica influenciada por civilizaciones como los romanos, los árabes y los visigodos. Además, el país es reconocido por su gastronomía, con platos icónicos como la paella, el jamón ibérico y las tapas. La importancia del fútbol es otra característica de la cultura española.

En términos religiosos, España ha sido históricamente un país de tradición católica, con más del 55% de la población identificándose como católica. Sin embargo, el proceso de secularización ha avanzado en las últimas décadas, y alrededor del 40% de los españoles se consideran no religiosos o ateos (Centro de Investigaciones Sociológicas, 2024).

## 6.2.2. País de Destino

**Figura 4**  
*Mapa político de Canadá*



Nota. Tomado de mapa de Canadá, por Escuela de Mapas, s.f

Canadá, es un país situado en América del Norte, La capital política y administrativa de Canadá es Ottawa, mientras que su ciudad con más población y considerada como el centro económico es Toronto. El país tiene una población diversa y multicultural, en la que se hablan dos lenguas oficiales inglés y francés, siendo el inglés la lengua predominante, hablada por aproximadamente el 75% de la población, mientras que el francés es la lengua secundaria con alrededor del 23% de los habitantes

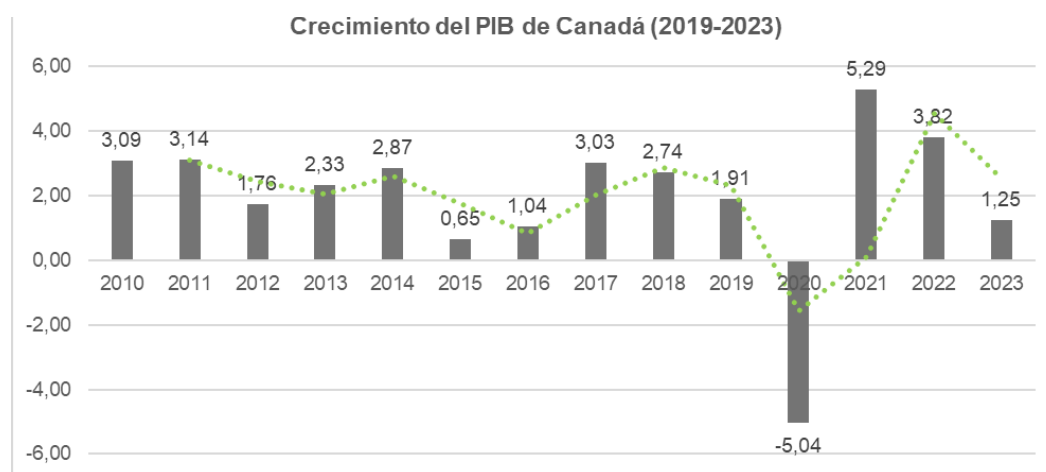
### 6.2.2.1. Entorno económico

La economía de Canadá es diversificada, orientada tanto hacia la producción como a los servicios. Uno de los pilares de la economía canadiense es su sector de recursos naturales, se enfoca en la extracción de petróleo, gas natural, minerales y

productos forestales. Este sector ha sido históricamente la mayor fuente de ingresos y empleo.

Por otro lado, la economía de Canadá en la actualidad ha evolucionado hacia una economía de servicios, con sectores como finanzas, seguros, bienes raíces, salud, educación y tecnologías de la información.

**Figura 5**  
*Crecimiento del producto interno bruto Canadá*



Nota. Crecimiento del PIB de Canadá basado en datos del Banco Mundial (2024).

El Producto Interno Bruto (PIB) es una medida sobre el crecimiento de la economía en un país. Según datos del Banco Mundial, en 2020, debido a la crisis sanitaria la economía canadiense sufrió una contracción del -5,04%. No obstante, en 2021, la economía se recuperó pues tuvo un crecimiento del 5,29%, evidenciando la capacidad de adaptación y recuperación del país ante la crisis global.

En cuanto a los sectores productivos, la agricultura en Canadá representa un 2% del PIB y proporciona aproximadamente 257,000 empleos. Por otro lado, la minería fue el 7,6% del PIB en 2022 un sector importante para la economía canadiense. Canadá es un productor mundial de metales y minerales, pues cuenta con una amplia presencia

internacional. Además, el gobierno canadiense ha identificado grandes oportunidades de crecimiento en los minerales utilizados para la fabricación de baterías y en los materiales para energías renovables, sectores en los que se están haciendo importantes inversiones para consolidar su posición global (Oficina Económica y Comercial de España en Ottawa, 2023). En cuanto a las relaciones internacionales, Canadá mantiene una economía abierta, con un índice de apertura comercial del 53%. Estados Unidos es su principal socio, con el que realiza el 75% de sus exportaciones y el 50% de sus importaciones. Otros socios comerciales importantes para Canadá incluyen a China, México y Alemania, con los que mantiene intercambios sustanciales. Además, en 2017, Canadá firmó un importante acuerdo de libre comercio con la Unión Europea (CETA), que ha tenido un impacto positivo, especialmente en el aumento de las importaciones agroalimentarias europeas (Cámara de Comercio de Valencia, 2023).

Canadá ha firmado acuerdos con varios países latinoamericanos para fortalecer su economía y diversificar sus relaciones comerciales. Uno de los más importantes es el Tratado de Libre Comercio con Colombia y Perú, que facilita el intercambio de bienes y servicios entre estos países. Además, Canadá es miembro de la Alianza del Pacífico como estado observador y ha firmado acuerdos con Chile y México, este último a través del Tratado entre México. Estas alianzas han permitido un aumento en el comercio de productos agrícolas, minerales y manufacturas, beneficiando tanto a la economía canadiense como a la de sus socios latinoamericanos.

#### **6.2.2.2. Entorno Tecnológico**

Canadá, a diferencia de otros países, se encuentra en una posición favorable en términos de desarrollo tecnológico. El país ha logrado avances significativos en áreas

como la ciencia, la innovación y las nuevas tecnologías. Sectores como la inteligencia artificial, la biotecnología, las tecnologías de la información y la energía renovable han impulsado la competitividad de las empresas canadienses. Además, existe inversión pública y privada enfocada en investigación, lo que le ha permitido a Canadá posicionarse como un líder en innovación a nivel mundial. Así mismo las universidades y centros de investigación son incentivadas por el gobierno local pues se invierte en la generación de conocimiento, así como en la creación de nuevos productos y servicios.

El gobierno canadiense también ha fomentado la adopción de nuevas tecnologías mediante incentivos y políticas que promueven la digitalización de la industria, con el crecimiento de startups tecnológicas ha promovido una cultura de innovación en ciudades como Toronto que es hoy en día es el principal centro financiero de Canadá y tiene muchas empresas tecnológicas, especialmente en áreas como tecnología financie y energías limpias.

### **6.2.2.3. Entorno Político**

Canadá es un Estado federal, democrático y parlamentario, que se rige por una monarquía constitucional. Su sistema de gobierno es descentralizado, con competencias distribuidas entre el gobierno federal y las provincias.

Las relaciones bilaterales entre Colombia y Canadá se han fortalecido en los últimos años, los temas que ambos países fortalecen son la democracia, la seguridad y los derechos humanos. Ya que Canadá ha sido un actor clave proporcionándole a Colombia asistencia técnica y financiera para la implementación del acuerdo de paz con las FARC. Ambos países colaboran en foros internacionales como la ONU y la

OEA, promoviendo iniciativas de desarrollo, cambio climático y gobernanza democráticas.

#### **6.2.2.4. Entorno Ambiental.**

En los últimos años, las políticas ambientales que ha adoptado Canadá han sido de gran debate, especialmente en torno a la explotación de arenas bituminosas en Alberta, una actividad que genera un impacto negativo al medio ambiente con los gases efecto invernadero. A pesar de estos cuestionamientos, el gobierno canadiense ha creado regulaciones para mitigar los daños y promover prácticas más sostenibles en la industria petrolera (Government of Canada, 2021).

Por otro lado, Canadá ha logrado avances significativos en la conservación ambiental. En 2017, el país anunció la creación del Área Marina Protegida de Tallurutiup Imanga en el Ártico, una de las más grandes del mundo, destinada a la protección de especies como narvales, osos polares y morsas. Asimismo, el gobierno ha implementado programas con el fin de que las empresas disminuyan la huella de carbono.

#### **6.2.2.5. Entorno cultural.**

Canadá cuenta con 38 millones de habitantes y un crecimiento demográfico constante, el país es hogar de una gran diversidad de comunidades. Según Statistics aproximadamente el 76% de la población es de ascendencia europea, mientras que el 23% pertenece a minorías de ascendencia asiática, afrodescendiente, latina y del Medio Oriente. Además, los pueblos indígenas, conformados por las primeras naciones representan cerca del 5% de la población total.

La gastronomía canadiense se basa en platos preparados con pescado, siendo el salmón y la langosta algunos de los más representativos. Este gusto por los productos del mar también abre oportunidades para la exportación de trucha, un pescado con características similares al salmón y muy apreciado en la cocina local. Además, la cultura en Canadá incluye una fuerte presencia en la música y el arte, con ciudades como Toronto destacando como centros culturales. Eventos de renombre, como el Festival de Cine de Toronto, atraen a visitantes de todo el mundo, lo que favorece la demanda de productos gastronómicos de alta calidad, incluyendo la trucha, como parte de la oferta culinaria del país.

### 6.2.3. El país de Origen

**Figura 6**

*Mapa político de Canadá*



Nota. Tomado de mapa de Canadá, por Escuela de Mapas, s.f

Colombia se encuentra situado en América del Sur, cuenta con 32 departamentos, su capital es Bogotá la cual se considera el eje principal de la economía del país, aunque otras ciudades como Medellín y Cali también poseen una

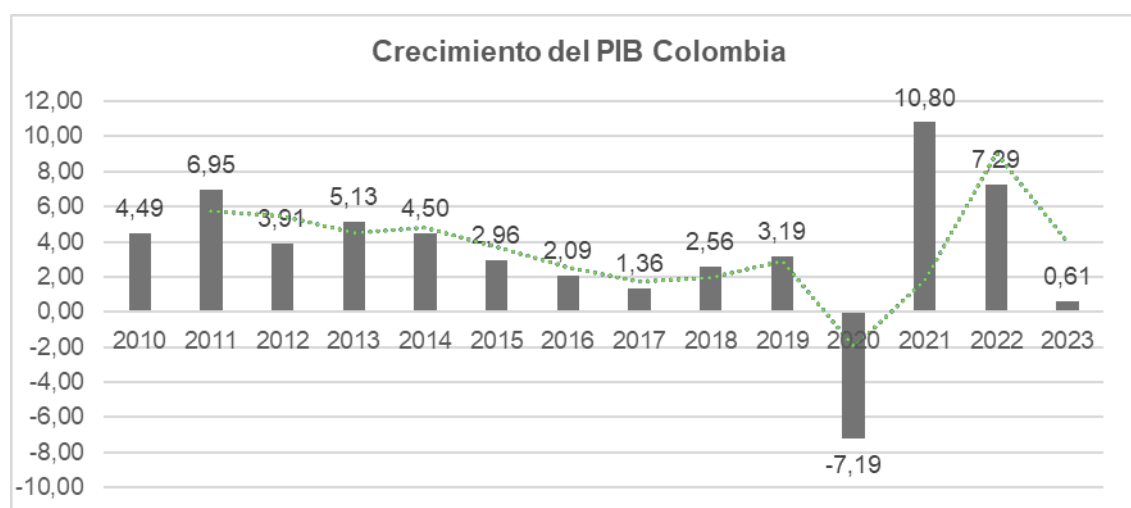
gran importancia en la economía nacional. Colombia cuenta con una población multiétnica y multicultural. Es un país hispanohablante, sin embargo, existen diversas lenguas nativas.

### 6.2.3.1. Entorno Económico

La economía colombiana es variada, se basa en los sectores industriales y agrícolas. Uno de sus pilares es la producción y exportación de petróleo, carbón y café, que representan una parte significativa del PIB y del empleo.

**Figura 7**

*Crecimiento del producto interno bruto Canadá*



Nota. Crecimiento del PIB de Colombia basado en datos del Banco Mundial (2024).

Según datos del Banco Mundial entre 2010 y 2014, el país experimentó tasas de crecimiento estables, con valores entre el 3,91% y el 6,95%, Sin embargo, a partir de 2015, se evidenció una desaceleración progresiva, con el crecimiento reduciéndose a 2,96% en 2016 y 2,09% en 2017. Lo que se puede atribuir a factores al bajo precios del petróleo y una menor demanda externa de productos colombianos (DANE, 2024).El

año 2020 marcó un punto crítico, con una contracción del -7,19% debido al impacto de la pandemia, que afectó gravemente sectores en especial al del comercio. No obstante, la economía mostró una recuperación rápida

En 2023, la economía colombiana creció solo un 0,61%, debido a medidas para controlar la inflación. Sin embargo, para 2024, el PIB aumentó un 2,3% en comparación con el año anterior, se espera que la recuperación continúe gracias a al comercio, la agricultura y la administración pública (DANE, 2024).

### **6.2.3.2. Entorno Tecnológico**

El ecosistema tecnológico en Colombia ha logrado avances notables en los últimos años, debido a la integración de tecnologías emergentes y el respaldo estatal a la innovación. La expansión de la infraestructura digital, con un mayor acceso a internet y la implementación de redes 5G, ha dinamizado sectores clave como el comercio electrónico, la automatización industrial y la digitalización de servicios públicos. No obstante, el país aún enfrenta retos significativos, como la persistente brecha digital entre zonas urbanas y rurales, la falta de infraestructura en regiones apartadas por la insuficiente inversión en investigación y desarrollo, factores que limitan su competitividad y su transición hacia una economía basada en el conocimiento.

### **6.2.3.3. Entorno Político**

Colombia es una república democrática con un sistema presidencialista. En las últimas décadas, ha trabajado en fortalecer la estabilidad institucional y mejorar su imagen internacional, especialmente a través de acuerdos comerciales y estrategias de seguridad.

El entorno político en Colombia está influenciado por factores como la estabilidad democrática, las políticas públicas y la gestión de conflictos internos. A lo largo de los años, el país ha consolidado su sistema democrático con elecciones periódicas y la participación de diversos partidos políticos. Sin embargo, enfrenta retos como la corrupción, la violencia en algunas regiones y la necesidad de reformas estructurales.

#### **6.2.3.4. Entorno Ambiental**

Colombia es un país con una gran biodiversidad y múltiples ecosistemas como selvas tropicales, páramos y costas. Sin embargo, la deforestación, la contaminación del agua y la urbanización descontrolada han generado impactos negativos en la sostenibilidad ambiental. Para mitigar esto el país ha desarrollado estrategias para proteger y preservar su entorno natural., como la protección de áreas naturales y la promoción de energías renovables. Además, participa en acuerdos internacionales de desarrollo sostenible.

Colombia y Canadá han desarrollado cooperación en temas ambientales, especialmente en la protección de la biodiversidad. Canadá ha financiado proyectos en Colombia para la conservación de bosques y el desarrollo de energías limpias. Ambos países trabajan en iniciativas conjuntas Para disminuir la huella de carbono y fomentar métodos ecológicos en industrias como la agropecuaria y la extracción de minerales.

#### **6.2.3.5. Entorno Cultural**

Colombia es un país con una riqueza cultural diversa por sus raíces indígenas, africanas y europeas. Sin embargo, la globalización y la migración han generado

transformaciones culturales, incorporando nuevas influencias en el arte. A pesar de estos cambios, el país mantiene un fuerte sentido de identidad nacional, promoviendo el patrimonio cultural a través de políticas gubernamentales y programas educativos.

Las relaciones culturales entre Canadá y Colombia se fortalecen a través de intercambios académicos, eventos artísticos y cooperación en proyectos educativos. Canadá ha sido un destino atractivo para estudiantes colombianos, gracias a sus programas de becas y oportunidades de estudio. Además, festivales de cine, exposiciones de arte y colaboraciones en música han permitido un mayor acercamiento entre ambas naciones. Aunque existen diferencias culturales significativas, la creciente migración de colombianos a Canadá ha fortalecido los lazos, promoviendo el reconocimiento y la integración de ambas culturas.

### 6.3. El Producto

#### 6.3.1. Portafolio de Productos

En la Figura 8, se pueden observar los estanques de cría de trucha arcoíris, destinada al procesamiento y posterior exportación en forma de filete.

#### **Figura 8**

*Truchas arcoíris recién pescadas listas para su procesamiento.*



Nota. Fotografía tomada por el autor.

La figura 9, muestra un conjunto de truchas arcoíris recién pescadas, listas para su procesamiento. El proceso de captura y selección se realiza siguiendo estándares sanitarios y de sostenibilidad, asegurando que los ejemplares cumplan con las especificaciones requeridas para su comercialización y exportación en forma de filete.

### **Figura 9**

*Filete de trucha arcoíris sin empaque.*



Nota. Fotografía tomada por el autor.

La figura 10, muestra un filete de trucha arcoíris sin empaque. En esta etapa, el pescado ha sido limpiado y eviscerado, asegurando la calidad del producto, para su posterior empaque y distribución.

### **Figura 10**

*Truchas arcoíris empacadas al vacío*



Nota. Fotografía tomada por el autor.

En la Figura 11, se observan truchas arcoíris empacados al vacío, un método que preserva el producto. Este tipo de empaque minimiza la exposición al oxígeno, reduciendo la proliferación de microorganismos y garantizando estándares de calidad adecuados para su comercialización y exportación.

Los filetes son porciones de carne de trucha cuidadosamente seleccionadas, desespinadas y fileteadas, que han sido sometidas a un proceso de congelación a temperaturas bajo cero para garantizar su conservación y mantener su calidad nutricional. Estos filetes se presentan en paquetes individuales y están envasados al vacío, lo que contribuye a preservar su frescura, textura y sabor original. Además de evitar la oxidación y la deshidratación durante su almacenamiento y distribución.

Los filetes de trucha arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*) se elaboran a partir de peces cultivados en el municipio de Silvia, Cauca, por la empresa APRODESME, lo

que asegura un producto de excelente calidad. Según las necesidades del mercado, estos filetes pueden venderse con o sin piel y en distintos tamaños, que van desde 250 gramos hasta 1 kilogramo.

El método de conservación empleado es la congelación rápida a  $-18\text{ }^{\circ}\text{C}$  o inferior, lo que permite mantener intactas sus propiedades nutricionales. Este proceso asegura que los filetes de trucha conserven su frescura y valor alimenticio durante un período de almacenamiento prolongado, con una vida útil estimada entre 12 y 18 meses bajo condiciones adecuadas.

El empaque utilizado es sellado esto facilita su conservación, y protege el producto de la contaminación y la descomposición. Además, este tipo de empaque minimiza la pérdida de humedad, evitando la formación de cristales de hielo que puedan afectar la textura y el sabor del pescado.

#### **6.4. El Mercado Proveedor**

APRODESME, es una asociación de productores de especies menores la cual lleva más de 18 años en el mercado, se encuentra en el resguardo indígena de Pitayo, en el municipio de Silvia, Cauca, la Asociación está integrada por familias de la comunidad indígena nasa.

El proyecto de APRODESME está alineado con el plan de vida del resguardo indígena de Pitayó y su concepto de desarrollo, basado en la Ley de Origen, la cual representa la sabiduría ancestral para el manejo de lo material y lo espiritual. La asociación se especializa en la incubación, levante y engorde de trucha, un alimento

natural y saludable, disponible para las 1.800 familias nasas del resguardo y comunidades vecinas en Piendamó, Silvia y Popayán, en el departamento del Cauca.

APRODESME ha recibido apoyo de Emprendiendo Sueños, un programa del Ministerio del Trabajo y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), como parte de una medida de reparación colectiva a las víctimas del conflicto armado. Gracias a este respaldo, la asociación ha logrado una producción semi escalonada de entre 12 y 15 toneladas mensuales de trucha, mejorando la calidad y técnicas de producción.

## **6.5 El mercado Potencial Objetivo**

### **6.5.1. La Población Objetivo**

El producto está destinado a consumidores en Canadá, enfocándose particularmente en los residentes de Toronto, una de las principales ciudades del país que cuenta con una población diversa y un notable nivel de consumo de productos del acuícolas. Por otro lado, demográficamente se enfocará a personas entre 25 y 65 años, que pertenecen a clases socioeconómicas medias y altas, y que buscan opciones de pescado saludable y sostenible, en concordancia con sus estilos de vida y preocupaciones ambientales.

Toronto tiene una cultura culinaria marcada por el consumo de alimentos frescos y de calidad, lo que ha generado una demanda creciente por productos que cuenten con certificaciones de producción.

El público objetivo abarca tanto a profesionales como a familias que buscan alternativas nutritivas y de fácil preparación, así como aquellas que prefieren una

alimentación saludable y que desean seguir dietas equilibradas ricas en proteínas y omega-3. También se considera a quienes priorizan el comercio justo y los productos con trazabilidad certificada, lo que les permite conocer el origen del pescado y los métodos de producción involucrados.

En Toronto, el mercado de alimentos saludables y sostenibles ha experimentado un notable crecimiento, impulsado por la proliferación de supermercados especializados, restaurantes de mariscos de alto nivel y una cultura gastronómica que fomenta el consumo responsable.

### 6.5.2. Tendencias y comportamiento del consumo en el país de destino

El mercado canadiense de productos pesqueros, particularmente el de pescado congelado y procesado, ha mostrado un crecimiento estable. Canadá es uno de los principales consumidores de productos pesqueros en América del Norte.

#### Figura 11

*Tendencias de consumo de pescado en Canadá*



Fuente: EIU

Nota. EMIS. (2025). Consumo de pescado (kg/pc) [Gráfico]. EMIS.

La gráfica muestra la tendencia del consumo de pescado en Canadá, medido en kilogramos por persona (kg/pc), con datos anuales hasta diciembre de cada año. Se observa un crecimiento sostenido del consumo entre 2024 y 2028, pasando de aproximadamente 21 kg/pc en 2024 a más de 21.5 kg/pc en 2028.

A pesar de la ligera disminución en el volumen de consumo de pescado y mariscos en Canadá entre 2018 y 2023, el mercado ha continuado su expansión debido a una creciente demanda impulsada por el interés de los consumidores en alimentos ricos en proteínas y omega-3. Sin embargo, factores como los altos precios y el auge de las dietas veganas podrían limitar el crecimiento del mercado en los próximos años (MarketLine, 2024).

Según datos del Departamento de Pesca y Océanos de Canadá, el mercado de productos acuícolas crece aproximadamente un 3,5% anual, con una alta aceptación de productos importados que cumplen con los estándares de calidad y certificaciones sanitarias exigidas por el gobierno canadiense.

### **6.5.3. Requisitos del consumidor del país de destino**

El mercado canadiense de productos pesqueros es sensiblemente exigente en lo que respecta a estándares de calidad. Para la comercialización de filetes de pescado en el Canadá, resulta esencial un estricto alineamiento con las regulaciones que dictan organismos como la *Canadian Food Inspection Agency (CFIA)* sobre los principios de seguridad alimentaria o, la de *la certificación del Marine Stewardship Council (MSC)*, que da fe sobre la sostenibilidad de las prácticas pesqueras. Por otro lado, se debe considerar otras certificaciones relevantes como la *Aquaculture Stewardship Council*

(ASC, para productos de acuicultura responsable o *Best Aquaculture Practices (BAP)*), que otorgan estándares de producción a lo largo de toda la cadena de suministro.

Los consumidores canadienses valoran la trazabilidad certificada, lo que en este caso implica un conocimiento claro y verificable del origen del pescado, de los métodos de captura o de crianza de este, al igual que del impacto ambiental del que proviene. La tendencia también avanza en la dirección de favorecerlos por empaques biodegradables y sostenibles, reemplazando los plásticos de uso intensivo a favor del reciclaje o compostaje de los empaques.

En lo que respecta a las preferencias de consumo, los canadienses cada vez se declinan por productos sin aditivos, de alto valor nutricional, en especial de aquellos ricos en omega-3, en proteínas y/o en minerales. La demanda por productos más sanos y naturales ha propiciado un crecimiento en la oferta de productos frescos, orgánicos y de proximidad. Adicionalmente, la apreciación por dietas atendiendo bienestar y alimentación consciente han propiciado un incremento del consumo de pescado con origen en prácticas sostenibles y éticas.

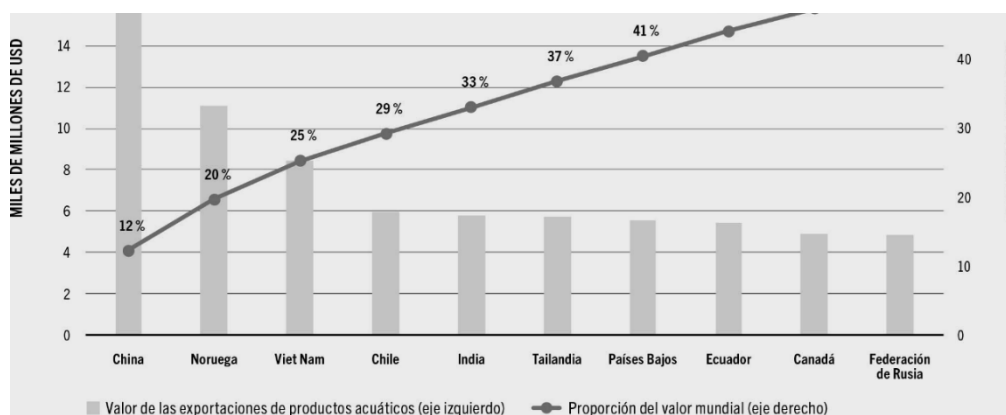
Los consumidores canadienses prefieren los productos de preparación fácil como los filetes listos para cocinar, porciones envasadas al vacío o la opción de los productos marinados o con ciertos sazonados. Se adapta a los nuevos hábitos en los consumos y a una vida acelerada, pareciendo así tener una inclinación hacia el consumo de pescado sin añadir mucho tiempo adicional a los hábitos de consumo

## 6.6. El Mercado Competidor

### 6.6.1. Países Exportadores del Producto

En Canadá el mercado de productos pesqueros y mariscos está sometido a la competencia, la cual es de alcance nacional, frente a las importaciones, a nivel internacional la competencia también proviene de mercados como el estadounidense, que cuenta con una industria pesquera bien desarrollada, por otro lado también se provee de los mercados más emergentes como el mexicano que ha ido creciendo en sus exportaciones.

**Figura 12**  
*Principales países que exportan pescado*



Nota: Reproducido de FAO (2022).

La figura muestra algunos países que exportan pescado en el mundo, Según la FAO (2022), los principales países exportadores de productos acuáticos en 2020 fueron China, Noruega y Vietnam, con exportaciones valoradas en 18 000, 11 000 y 8 500 millones de USD respectivamente. Otros países destacados incluyen Chile, India, Canadá, Ecuador, Indonesia, Tailandia y la Unión Europea.

Sin embargo, para efectos del análisis de competencia directa se eligieron, tres países al ser las principales naciones proveedoras de importaciones de pescado y mariscos en Canadá; esto es, Estados Unidos, China y Noruega son los países que se destacan por su capacidad de producción, calidad y volumen de exportaciones a Canadá.

### **6.6.2. Procedencia del Producto del País de Destino**

Canadá es un mercado que realmente aprecia los productos del mar de alta calidad, y la trucha no es la excepción. Por eso, importan filete de trucha de varios rincones del mundo. Aquí te cuento cuáles son algunos de los principales proveedores:

**Chile:** Este país se ha convertido en un gigante en la exportación de productos acuícolas. Gracias a sus avanzadas técnicas de cultivo y a los acuerdos comerciales, es un proveedor constante y muy importante de filete de trucha para Canadá.

**Estados Unidos:** ¡Nuestros vecinos! Por su cercanía geográfica y sus grandes operaciones acuícolas, es natural que Estados Unidos sea un exportador clave de filete de trucha hacia Canadá. La logística es sencilla y sus mercados se complementan muy bien.

**Noruega:** Cuando pensamos en acuicultura de salmónidos, Noruega siempre viene a la mente. También exportan filete de trucha a Canadá, y son muy valorados por sus altos estándares de calidad y sus prácticas de cultivo sostenibles.

**Turquía:** En los últimos años, Turquía ha demostrado un crecimiento impresionante en la acuicultura. Eso les ha permitido entrar en mercados como el

canadiense, ofreciendo una opción interesante y de buena calidad para los importadores.

### **6.6.3 Los Precios Internacionales del Producto**

Fuentes de información del mercado han indicado que, en algunos momentos y en ciertas presentaciones, los filetes de trucha han sido reportados con precios que, al convertirse a dólar por kilogramo, se sitúan por encima de esa cifra. Por ejemplo, registros de noviembre de 2021 mostraban filetes de trucha en supermercados canadienses con precios que, ajustados a kilogramos, superaban los \$16 USD/kg para presentaciones de 680 gramos, y cerca de \$39 USD/kg para presentaciones de 280 gramos. Aunque estas cifras datan de hace un tiempo, sugieren un potencial para precios elevados.

## **6.7 El Canal de Distribución**

- ***Estados Unidos***

Los Estados Unidos se encuentran en posición como parte sustancial de los suministradores de pescado y de mariscos para Canadá, ya sea en virtud de su proximidad geográfica, por medio de los convenios comerciales que poseen, por ejemplo, el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá. Las exportaciones que se llevan a cabo desde Estados Unidos a Canadá incluyen especies como el salmón, el bacalao, el atún, mariscos como las langostas y los camarones. La Administración Nacional Oceánica y Atmosférica (NOAA, 2023), sostiene que los productos pesqueros estadounidenses aportan un grado alto de calidad y sostenibilidad, los canadienses confían en exportar los productos pesqueros de Estados Unidos.

- **China**

La República Popular de China es uno de los proveedores de pescado y mariscos procesados y congelados para el mercado canadiense. Su elevada industria pesquera composición, como la buena relación con su propia competencia de precios, permite que China cuente con buen margen para exportar volúmenes altos de tilapia, camarones, calamares, filetes de pescado blanco para este mercado. Las estadísticas de la FAO (FAO, 2023) nos dicen que China sigue siendo el mayor productor y exportador de pescado y mariscos en el mundo, el establecimiento de su sólida infraestructura podrá proveer pescado a otras partes del mundo, incluyendo Canadá.

- **Noruega**

La República de Noruega lidera el sector productor y exportador de salmón atlántico debido a sus avanzadas condiciones de acuicultura y de sus normas estrictas en términos de calidad y sostenibilidad. El Consejo Noruego de Productos del Mar (2023), plantea que el salmón noruego exportado a Canadá será seguro, por medio de la certificación, por medio del *ASC (Aquaculture Stewardship Council)* y *MSC (Marine Stewardship Council)*, dando la imagen a los consumidores que buscan productos de origen sostenible. Noruega también exporta bacalao, así como otros tipos de pescado de aguas frías, animales que se llegan a considerar como de muy alto nivel en el mercado canadiense.

## **6.7. Canales de Distribución**

Exportar filete de trucha hacia Toronto (Canadá) necesita de un canal de distribución que sea capaz de garantizar la calidad del producto, la respectiva

normativa sanitaria y la satisfacción del consumidor final. La distribución de la cadena de exportación se inicia en el país productor Colombia, donde piscicultores habilitados y especializados cultivan, cosechan y manipulan la trucha, manteniendo condiciones controladas en el cultivo, el bienestar animal y la normativa de sostenibilidad. Cuando las truchas alcanzan el tamaño para poder cosecharlas, deben cosecharse y llevarse a las plantas de procesamiento autorizadas.

Una vez en las instalaciones, las truchas son fileteadas y empaçadas y se les aplica un tratamiento de conservación apuntando la refrigeración o la congelación del filete de pescado. Este tratamiento es fundamental para conservar la frescura del pescado en su arribo a Canadá. Por otra parte, se deben cumplir las certificaciones sanitarias y de calidad, como la del sistema HACCP o la normativa de la FAO, que aseguran que el pescado destinado a la exportación es inocuo. No es posible exportar el filete de trucha a Canadá sin que el producto haya sido objeto de los procesos de exportación requeridos para el país de origen y para la legislación canadiense. Existen requisitos que deben satisfacerse, ya que es la Canadian Food Inspection Agency (CFIA) la responsable de regular la importación de productos pesqueros en Canadá, requiriendo que unos u otros provengan de plantas de procesamiento autorizadas y cumplan los estándares exigidos.

Una vez aceptado el producto a la exportación, el filete de trucha es transportado a Canadá mediante un canal de distribución indirecto; en este caso, el producto no llegaría al consumidor final vendiéndose directamente del productor al consumidor, sino que lo haría pasando a través de múltiples intermediarios, exportadores, operadores logísticos, importadores y distribuidores locales que se

ocupan de que el producto llegue en condiciones óptimas al punto de venta o al consumidor final. Es también el tipo de canal que resulta más adecuado para las exportaciones internacionales al permitir una mejor gestión de la logística, la aplicación normativa y la distribución en el país de llegada.

### ***Importadores y distribuidores en Toronto***

Llegado el filete de trucha a Canadá, es recibido por empresas importadoras, las cuales se encargan del suministro del producto en el mercado local. Estas empresas importadoras pueden ser mayoristas o distribuidores que surten distintos canales de comercialización. El filete de trucha exportado se distribuye a través de diversos canales en Toronto, dependiendo del perfil del consumidor y las estrategias de mercado de los importadores. Entre los principales canales de comercialización se encuentran:

Grandes cadenas como Loblaw, Metro y Sobeys ofrecen filetes de trucha frescos y congelados a los consumidores. Estos supermercados trabajan con proveedores certificados y buscan garantizar la trazabilidad del producto. La trucha es un pescado ampliamente utilizado en la gastronomía, por lo que muchos restaurantes, hoteles y servicios de catering en Toronto adquieren el producto a través de distribuidores especializados.

En los mercados locales y pescaderías se comercializa pescado fresco de alta calidad, atrayendo a consumidores que buscan productos de origen garantizado. Con el auge del comercio electrónico, algunas empresas han desarrollado plataformas digitales para la venta de productos pesqueros, permitiendo a los consumidores comprar filetes de trucha en línea y recibirlos directamente en sus hogares.

## **6.8. Estrategias de Mercadeo y Ventas.**

### ***Estrategia de Producto***

El filete de trucha se posicionará como un producto de alta calidad, saludable y sostenible, dirigido tanto al mercado minorista como al sector de restaurantes y hoteles. Sus principales características incluyen la frescura garantizada mediante cadena de frío controlada, certificaciones de calidad internacional (HACCP, CFIA) y presentaciones versátiles en empaques de 250 g, 500 g y 1 kg al vacío. Además, se enfatizarán sus beneficios nutricionales, como su alto contenido en proteínas y Omega-3, y su producción con prácticas responsables y sostenibles. La trazabilidad será un factor clave para generar confianza en el consumidor, proporcionando información clara sobre el origen y fecha de procesamiento en cada empaque.

### ***Estrategia de Precio***

La fijación de precios estará alineada con los costos de producción, la competencia y la percepción de valor del cliente en el mercado canadiense. Se aplicará una estrategia de penetración, ofreciendo un precio competitivo en la fase inicial para incentivar la demanda y posicionar el producto en el mercado. Paralelamente, se implementará una estrategia de diferenciación, destacando la calidad premium y los valores agregados del filete de trucha para justificar un precio superior con respecto a otras opciones.

El análisis de precios de la competencia permitirá ajustar el valor de venta de manera estratégica, manteniendo la rentabilidad sin perder competitividad. También se

ofrecerán descuentos por compras al por mayor y precios especiales para distribuidores y restaurantes.

### ***Estrategia de Distribución***

Para garantizar la disponibilidad del producto en Toronto, se utilizarán canales de distribución tanto directos como indirectos. En el canal directo, la empresa venderá el filete de trucha a través de una plataforma web propia y redes sociales, además de marketplaces como Amazon y Walmart.ca. En el canal indirecto, se establecerán alianzas con importadores y distribuidores especializados en productos pesqueros, permitiendo el acceso a supermercados como Loblaw, Metro y Sobeys. También se priorizará la venta a restaurantes y hoteles, sectores que demandan productos frescos y de calidad premium. La logística de distribución se basará en transporte refrigerado para mantener la frescura del producto y cumplir con los estándares sanitarios de Canadá.

### ***Estrategia de Promoción***

Para posicionar el filete de trucha en el mercado canadiense, se implementarán estrategias de publicidad digital, promoción en puntos de venta y relaciones públicas. En el ámbito digital, se optimizará la página web con técnicas de SEO y SEM, y se ejecutarán campañas publicitarias en Google Ads, Facebook e Instagram. Además, se trabajará con influencers y chefs reconocidos que promuevan el producto en sus redes sociales, destacando su sabor y beneficios nutricionales. Se realizarán degustaciones en supermercados y ferias gastronómicas para incentivar la prueba del producto y generar confianza en los consumidores. También se ofrecerán descuentos en la

primera compra y programas de fidelización, fortaleciendo la relación con los clientes. Finalmente, la empresa resaltará su compromiso con la sostenibilidad y responsabilidad social, utilizando certificaciones ecológicas y participando en eventos que promuevan el consumo responsable de productos pesqueros.

## **7. El Estudio Técnico**

### **7.1. Localización del Proyecto**

En esta sección se indicará cuál es la localización de la empresa TRUCHA ANDINA SAS, teniendo en cuenta los criterios que van a influir en la óptima localización de este. Evaluando factores como infraestructura, normativa vigente, costes de llegada de insumos y salida de productos. La mejor localización de un proyecto determinado implica la evaluación de los factores económicos que hacen a la localización óptima de un proyecto concreto, atendiendo normalmente a la infraestructura, la normativa vigente y a los costes de transporte. (Corrillo & Gutiérrez 2016).

#### **7.1.1. Macro Localización**

##### ***Exportación, Colombia***

Colombia, se sitúa al noroeste, está delimitado al norte por el mar Caribe, al este con el país vecino Venezuela y Brasil, al sur con los territorios de Perú y Ecuador y al oeste con el océano Pacífico y con la región de Panamá. Es el único país que tiene salida hacia el mar en los ambos océanos, lo cual le otorga una posición geoestratégica bastante buena para el comercio internacional. Su territorio es muy diverso en términos geográficos, ya que abarca tres cordilleras andinas, llanuras extensas, selvas tropicales y zonas de costa.

Esta diversidad también tiene repercusiones en lo que se refiere a los climas, que van de los tropicales cálidos hasta los fríos de montaña, todo en función de la altura. La capital, Bogotá, se encuentra localizada en el altiplano cundiboyacense a unos 2.600 metros sobre el nivel del mar. El país cuenta, además, con puertos marítimos de gran importancia, como la ciudad de Cartagena, la ciudad de Buenaventura y Barranquilla, que permiten hacer exportaciones hacia América del Norte, Europa y Asia. Lo que sirve como una ubicación muy buena y como su creciente infraestructura, así como su diversidad productiva, han hecho que Colombia se convierta en un país muy relevante para el comercio internacional.

**Figura 13**  
*Mapa de Colombia*



Fuente. (Escuela de Mapas, s.f.)

### ***Importación, Canadá***

Canadá se encuentra en América del Norte y es el segundo país más grande del mundo en términos de superficie, limitado al sur por los Estados Unidos, al este por el océano Atlántico, al oeste por el océano Pacífico y al norte por el océano Ártico. Su

ubicación geoestratégica le permite tener acceso a tres océanos, lo que lo convierte en un actor importante en el comercio internacional y la navegación marítima.

El territorio canadiense es sumamente diverso, con vastas praderas, bosques boreales, montañas rocosas, tundras árticas y miles de lagos, lo que crea una gran variedad de climas que van desde el frío polar en el norte hasta los climas más templados en las regiones del sur. La capital del país, Ottawa, se encuentra en la región este, mientras que otras ciudades importantes como Toronto, Vancouver y Montreal están ubicadas en zonas que presentan un clima continental o marítimo, dependiendo de la región.

Canadá posee una infraestructura portuaria y de transporte altamente desarrollada, con puertos importantes como Vancouver, Toronto y Halifax, que facilitan el comercio con América del Norte, Europa y Asia.

**Figura 14**

*Mapa geográfico de Canadá*



Fuente. (Escuela de Mapas, s.f.)

### 7.1.2. Micro localización

La micro localización del proyecto se encuentra ubicado en la región suroccidental de Colombia, en el departamento del Cauca. Municipio donde se manifiesta la cultura indígena, Silvia es un sitio estratégico en el macizo colombiano, donde converge la actividad agropecuaria, el comercio local y en donde su geografía montañosa propicia actividades productivas, como la acuicultura. En este municipio estará localizada la empresa TRUCHA ANDINA S.A.S. la cual se dedica a la comercialización de productos acuícolas contribuyendo al desarrollo económico de la región en forma sostenible. Silvia limita al norte con los municipios de Piendamó y Morales, al sur con los municipios de Jambaló y Toribío, al oriente con el municipio de

#### Figura 15

*Mapa de Silvia - Cauca*



Inzá y al occidente con el municipio de Totoró.

Fuente. Tomado de Cultura y Turismo Silvia (2012).

### ***Importación, Toronto, Canadá***

Se encuentra situado en el sureste de Canadá, dentro de la provincia de Ontario. Toronto es la ciudad más grande del país, y se encuentra a orillas del noroeste del lago Ontario, uno de los cinco Grandes Lagos de América del Norte. Por su localización, Toronto constituye un punto estratégico para las conexiones nacionales e

internacionales, por vía terrestre, aérea y marítima. Limita al norte con la región de York, al este con la región de Durham, al sur con el lago Ontario y al oeste con la región de Peel. Se localiza sobre una geografía predominantemente llana con suaves colinas, y en un entorno urbano muy densamente desarrollado. Debido a la proximidad del lago, en Toronto el clima es moderado respecto a otras ciudades canadienses, con inviernos fríos y veranos cálidos. Su localización ha favorecido su crecimiento como centro económico, comercial y cultural.

**Figura 16**  
*Mapa de Toronto, Canadá*



Fuente. Dove. (2008, febrero 29). *Mapa del área metropolitana de Toronto [Imagen SVG]*. Wikidia

Commons.

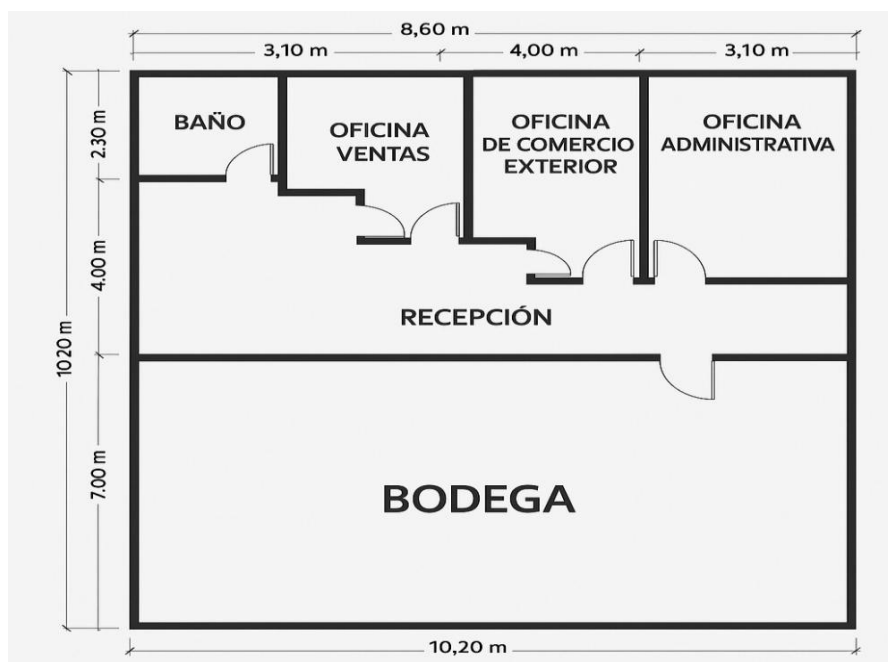
### 7.1.3. La Planta Física

La comercializadora Trucha Andina S.A.S. contará con una bodega de almacenamiento equipada con sistemas de refrigeración adecuados, que garantizarán la conservación óptima de los filetes de trucha durante su permanencia en inventario. Esta bodega cumplirá con todas las normativas sanitarias y de inocuidad alimentaria,

asegurando condiciones ideales de temperatura, higiene y seguridad para preservar la calidad del producto hasta su distribución.

Además, se establecerá una oficina administrativa dentro de las instalaciones, desde donde se gestionarán los procesos logísticos, comerciales y operativos, permitiendo una atención eficiente a clientes y proveedores. Estas instalaciones estarán diseñadas para garantizar un flujo ordenado del producto, desde su recepción hasta su despacho, contribuyendo a la eficiencia operativa y al cumplimiento de los estándares exigidos en el comercio de productos alimenticios congelados.

Nota. Archivo de Trucha Andina SAS



**Figura 17**  
*Representación gráfica de la planta física Trucha Andina SAS*

## 7.2. Aspectos Técnicos del Producto

### 7.2.1. Ficha Técnica del Producto.

**Tabla 2**

*Ficha técnica filete de trucha congelada*

| <b>Ficha Técnica</b>  |                                   |  |                 |
|---|-----------------------------------|--|-----------------|
| <b>Nombre del Elemento</b>  | <b>Filete de Trucha Congelada</b> | <b>Clima: Frio</b>   |                 |
| <b>Código</b>   | 0304.82.00.00                     | <b>Factores de Riesgo</b>  | Entorno Natural |
| <b>Características Técnicas</b>   |                                   |  |                 |
|  |                                   | <p><b>Descripción del Producto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Filetes de trucha de alta calidad.</li> <li>- Congelados para preservar frescura y sabor.</li> <li>- Listos para cocinar y disfrutar.</li> </ul> <p><b>Ingredientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Filetes de trucha fresca.</li> </ul> <p><b>Proceso de Congelación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Congelados a una temperatura controlada para preservar la textura y calidad del pescado</li> </ul> |                 |

**Información Nutricional (por cada 100 g):**

- Calorías: 296 kcal
- Proteínas: 41.5 g
- Grasas totales: 13.2 g
- Hidratos de carbono: 0 g
- Azúcares: 0 g
- Sal: 0.09 g.

**Modo de Almacenamiento:**

- Almacenar a -18°C o más bajo.
- Mantener en su envase original para prevenir la pérdida de calidad.

**Instrucciones de Cocina:**

- Descongelar antes de cocinar.
- Cocinar a la parrilla, al horno o a la sartén según preferencia.
- Tiempo de cocción recomendado: 3 a 4 minutos por lado a fuego medio-alto

**Envase:**

- Empacado en bolsas individuales para facilitar la porción y evitar la formación de hielo.

**Fecha de Caducidad:**

- Consultar la etiqueta del producto para la fecha específica.

Refrigerada (0–4 °C):

Duración: entre 7 y 10 días desde la fecha de empaque.

Siempre y cuando el empaque esté intacto y se mantenga constante la cadena de frío.

Congelada (-18 °C o menos):

Duración: hasta 6 meses, aunque puede durar más, pero con posible pérdida de calidad (sabor o textura).

**Precauciones:**

- No volver a congelar una vez descongelado.
- Consumir antes de la fecha de caducidad.

**Alérgenos:**

- Puede contener trazas de pescado.

**Origen del Producto:** - Origen Silvia, Cauca Colombia

Criada en aguas puras de montaña a más de 2.600 m s. n. m., en el corazón de los Andes colombianos. Producto natural de la región de Silvia, Cauca

**Certificaciones:**- BPM -ICA -INVIMA .

-Certificación de Origen: Producto 100% cultivado y procesado en Silvia, Cauca – Colombia.

**Distribuidor:** Trucha Andina S.AS

**Notas Adicionales:**-Producto congelado, mantener fuera del alcance de los niños. Una vez descongelado, no volver a congelar

Nota. Elaboración propia.

### **7.2.2. Capacidad de Comercialización por Unidad de Tiempo**

Trucha Andina S.A.S. es una empresa que se proyecta como comercializadora y exportadora de filetes de trucha en el mercado. Se tiene una capacidad inicial de comercialización de 1 tonelada mensual, con el objetivo de abastecer la demanda de los consumidores. Para asegurar la calidad y continuidad del suministro, Aprodesme S.A.S. ha sido elegido el proveedor, gracias a su experiencia, cumplimiento normativo y capacidad técnica en la producción acuícola.

El proveedor ha desarrollado un modelo de producción acuícola eficiente y sostenible, que le permite garantizar una oferta constante de trucha. Actualmente, opera bajo un sistema de producción semi escalonada, con un volumen de producción que oscila entre 12 y 15 toneladas mensuales, mostrando una tendencia creciente. En sus inicios, la producción era irregular debido a factores climáticos y dificultades técnicas, pero la implementación de buenas prácticas acuícolas, el cumplimiento de la normativa ambiental y el acompañamiento técnico han permitido optimizar el proceso y mejorar la calidad del producto.

### **7.1.3. Unidad de Empaque y Etiquetado para la Exportación.**

#### ***Empaque primario***

El primer empaque constituye la primera barrera de protección del producto en sí mismo, manteniendo contacto con la trucha congelada, garantizando su conservación, inocuidad y su buena presentación para el consumidor final. El empaque que utiliza Trucha Andina S.A.S. para la trucha congelada son bolsas plásticas para envasado al vacío, un tipo de empaque que es una solución altamente eficiente para garantizar la

vida útil del alimento y permitirle que retenga su frescura mientras esté en almacenamiento y distribución de acuerdo con el monto establecido como mediador por el envasado al vacío.

Las bolsas plásticas para el envasado al vacío están diseñadas para ofrecer una barrera hermética contra el ingreso de oxígeno y humedad, factores que favorecen la oxidación del producto y que favorecen la aparición de cristales de hielo en la superficie del alimento, todo ello implica que la comida congelada no adquiera una textura desagradable y de mala calidad. Para la fabricación de las bolsas plásticas para el envasado al vacío se emplean materiales plásticos seguros y certificados para el contacto con alimentos, como el polietileno (PE), que combinan la resistencia mecánica con la flexibilidad, lo que implica que las bolsas se amolden y se adapten al contenido envasado y que resistan las bajas temperaturas del congelador sin romperse ni perder propiedades de protección.

Cada bolsa de empaque primario tiene una capacidad de 900 gr de filetes de trucha congelada, un tipo de presentación que se presta para el consumo nacional como para la exportación.



**Figura 18**  
*Bolsa de polietileno par el empaque al Vacío*

Nota. Archivo Trucha Andina S.A.S

### ***Empaque secundario***

El empaque secundario tiene como función la agrupación y protección de las unidades del empaque primario, facilitando la manipulación, almacenamiento y transporte. En el presente caso, las bolsas de 900 gramos de filetes de trucha congelada se agrupan en cajas de cartón corrugado de elevado gramaje, las cuales han sido diseñadas para cargar con el peso de los productos y además las condiciones de frío extremo durante la cadena de distribución.

Las cajas de cartón corrugado son uno de los tipos de empaque más utilizados por la industria alimentaria, en parte por su capacidad de absorción de impactos, en parte por su elevada resistencia estructural y además por su fácil reciclaje. Para el presente producto, cada caja tiene una capacidad de 20 bolsas de 900 gramos, es decir, un peso neto de 18 kg por caja. Estas cajas han sido diseñadas con refuerzos específicos para evitar deformaciones y contribuir al aseguramiento del producto durante el almacenamiento en congeladores industriales y el transporte en camiones refrigerados o en contenedores marítimos.

### ***Embalaje del producto***

El embalaje resulta ser prioritario para la conservación de las condiciones del producto en el transporte, especialmente la calidad de la trucha congelada, la cual tiene un marcado requerimiento de temperatura y de protección para la conservación de su textura, sabor y valor nutritivo. Para ello se emplean cajas de cartón corrugado muy resistentes, las cuales tienen una capa interior aislante que es capaz de aguantar el control de la temperatura y también proteger los filetes de trucha de los golpes a los

que puedan estar expuestos. Estas cajas se adecuan a las normas internacionales de embalaje para productos congelados y están diseñadas para el recorrido de la cadena de frío para evitar daños provocados por los cambios bruscos de temperatura o de humedad.

En el interior de cada caja, se encuentran los filetes de trucha en bolsas de plástico envasadas al vacío. Para exportar a Canadá, el embalaje debe dar cumplimiento a la Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias NIMF-15, que regula el uso de estibas de madera tratadas térmicamente o certificadas, para evitar la expansión de plagas. En este sentido, se emplea palets de madera tratados con la certificación NIMF-15, que aseguran el cumplimiento de la normatividad sanitaria del Gobierno de Canadá.

La salida del embalaje se organiza de forma eficiente para el transporte y el almacenamiento. Cada caja contiene 20 filetes de trucha congelada, con un total de 1120 filetes distribuidos en 56 cajas, sumando un peso total de 1033 pallet. Las cajas están organizadas de manera estable y segura en el pallet, lo que facilita la manipulación con montacargas y el almacenamiento eficiente en cámaras frigoríficas. Para proteger el embalaje de factores externos como la humedad o el polvo, el pallet se envuelve con film plástico resistente al calor. Además, los pallets utilizados son estibas ecológicas, lo que contribuye al cuidado del medio ambiente. En total, para exportar una tonelada (1000 kg) de trucha, se necesitaría 1 pallet, Esto garantiza una carga eficiente y adecuada para el proceso de exportación.

### **1. Cada caja individual**

*(Cada una contiene 20 bolsas de 900 g de filete de trucha)*

*Largo: 38 cm, ancho: 25 cm alto: 20 cm Peso neto: 18 kg*

*Volumen por caja: 0,019 m<sup>3</sup> (38 × 25 × 20 cm = 19.000 cm<sup>3</sup>)*

### **Medidas del pallet europeo:**

*Largo: 120 cm, ancho: 80 cm, alto: 15 cm (sin carga)*

*Peso del pallet: Aproximadamente 20–25 kg*

### **Medidas finales del pallet cargado:**

*Largo: 114 cm, Ancho: 75 cm, alto total: 140 + 15 = 155 cm*

*Peso total bruto: ≈ 1.033 kg*

*Volumen total: 114 × 75 × 155 = 1.325.250 cm<sup>3</sup> = 1,325 m<sup>3</sup>*

**Figura 19**  
*Embalaje final*



Nota. Archivo Trucha Andina S.A.S

## 7.3. La unidad Empresarial Exportadora

### 7.3.1. Tipo de Sociedad.

Se desea constituir la comercializadora Trucha Andina S.A.S., una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) que está en proceso de constitución y registro ante la Cámara de Comercio del Cauca. Se tomarán los siguientes pasos necesarios para formalizar su inscripción y cumplir con todos los requisitos formales .

#### **Elaboración de Estatutos**

Se debe redactar un proyecto de estatutos que incluya información sobre la actividad económica, el objeto social, el capital social, los accionistas, la administración de la sociedad, las reglas de distribución de utilidades, y demás aspectos relevantes.

#### **Selección de la razón social**

Es necesario elegir el nombre de la sociedad, el cual debe ser único y no estar registrado por otra empresa.

#### **Figura 20**

##### *Verificación de la razón social RUES*

The screenshot shows the RUES website interface. At the top, there are navigation links: "Consulta Beneficio a Empresarios", "Guía de Usuario Público", "Guía de Usuario Registrado", "Cámaras de Comercio", "¿Qué es el RUES?", and "Acceso privado". A sidebar on the left contains a menu with items like "Inicio", "Registros", "Estado de su Trámite", "Cámaras de Comercio", "Consulta Tratamiento", "Datos Personales", "Formatos CAE", "Recaudo Impuesto de", and "Registro". The main content area features a banner with a woman and text about RUES. Below the banner is a search form titled "Realice su consulta empresarial o social". The form has two input fields: "Trucha Andina SAS" (with a green checkmark) and "Número de Identificación". A red search button is next to each field. Below the search fields, there is a blue button that says "Conoce aquí el nuevo portal RUES". At the bottom of the form, there is a message: "Info La consulta por Nombre no ha retornado resultados".

Fuente. captura de pantalla RUES

#### **Elaboración del Acta de Constitución**

El acta de constitución será firmada por los accionistas fundadores de la sociedad. En este documento se incluirán los detalles de la constitución de la sociedad, como el monto del capital social y la distribución de acciones.

### ***Aporte del capital social***

El capital social de Trucha Andina S.A.S. será suscrito y pagado por los socios fundadores. Una vez registrada, la sociedad podrá generar utilidades y distribuirlas entre sus accionistas, al mismo tiempo que contribuirá al desarrollo del sector acuícola en la región.

### ***Registro de la sociedad en la Cámara de Comercio***

El siguiente paso es registrar la sociedad ante la Cámara de Comercio del Cauca. La Cámara de Comercio validará la documentación y procederá a registrar la sociedad, lo que permitirá obtener el NIT (Número de Identificación Tributaria) de la empresa.

### ***Inscripción en la DIAN***

Después de obtener el NIT, la S.A.S. debe registrarse ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Este registro le permitirá obtener el RUT (Registro Único Tributario), lo que le habilitará para cumplir con las obligaciones tributarias y presentar las declaraciones de impuestos.

### **7.3.2. Razón Social**

La razón social de la empresa será Trucha Andina S.A.S., y su actividad económica principal se encuentra clasificada bajo el código 4723 - Comercio al por

menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar, en establecimientos especializados. Como se mencionó en el ítem anterior, Trucha Andina S.A.S. se dedicará a la comercialización de trucha, abasteciendo mercados locales, regionales e internacionales. La empresa ofrecerá productos frescos y congelados, garantizando la calidad y trazabilidad de sus productos a lo largo del proceso de comercialización.

### **7.3.3. Misión y Visión Empresarial**

#### ***Misión***

Trucha Andina S.A.S. se dedica a la comercialización de filetes de trucha frescos y congelados de la más alta calidad, abasteciendo los mercados locales, regionales e internacionales. A través de relaciones sólidas con proveedores y un compromiso con la satisfacción del cliente, la empresa garantiza productos que cumplen con los más altos estándares de calidad, contribuyendo al desarrollo económico de la región y promoviendo prácticas sostenibles en la cadena de suministro.

#### ***Visión***

Para el año 2030, Trucha Andina S.A.S. será reconocida como una de las principales comercializadoras de filetes de trucha en el departamento del Cauca y en los mercados internacionales. La empresa se destacará por su enfoque en la calidad, la sostenibilidad y la innovación.

### 7.3.4. Principios y Valores

**Figura 21**

*Valores y principios Trucha Andina SAS*



Nota. Elaboración propia

En la Figura 22, se presentan los valores y principios que rigen la operación de TRUCHA ANDINA SAS. Estos principios evidencian el compromiso de la empresa con la comunidad, el medio ambiente y la calidad del producto.

**Calidad excepcional:** Compromiso continuo con la entrega de productos que cumplen con los más altos estándares de frescura, sabor y seguridad, asegurando la satisfacción de los clientes.

**Sostenibilidad ambiental:** Adoptar prácticas que protejan el medio ambiente y promuevan el desarrollo social y económico de las comunidades locales, asegurando el bienestar a largo plazo de todos los involucrados.

**Integridad empresarial:** Operar con honestidad, transparencia y ética en todas las actividades, manteniendo relaciones de confianza con empleados, clientes y proveedores.

**Excelencia operativa:** Buscar la perfección en todos los procesos de la empresa, desde la adquisición de productos hasta la atención al cliente, con el objetivo de sobresalir en cada área.

**Responsabilidad social:** Más allá de la búsqueda del beneficio, la empresa pretende crear nuevos empleos dignos y potenciar la economía local.

### **7.3.5. Políticas de la Empresa**

La Figura 23 muestra las políticas de TRUCHA ANDINA SAS, que garantizan la calidad en la comercialización del filete de trucha mediante sistemas de gestión de calidad, la disminución del impacto medioambiental, la incorporación de la comunidad y la protección de la salud de los trabajadores. Mediante estas políticas TRUCHA ANDINA SAS busca producir de forma sostenible y moral con el bienestar de su personal y el cumplimiento con los estándares internacionales.

**Figura 22**

*Políticas de TRUCHA ANDINA SAS*

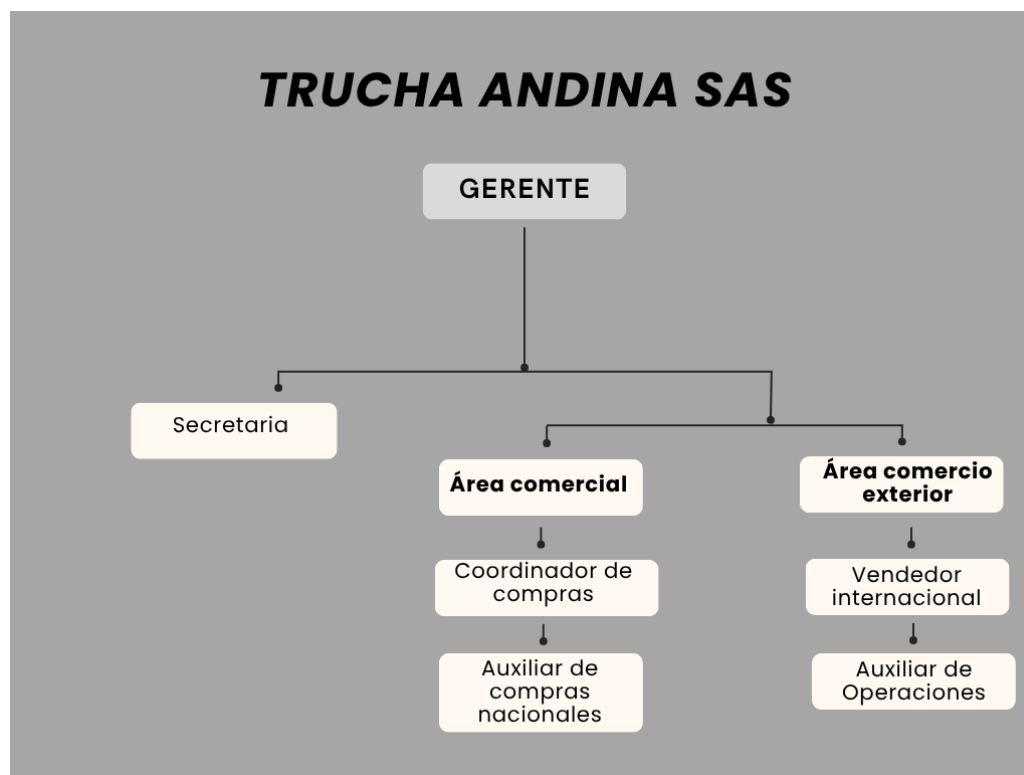


Nota. Elaboración con base a la información de TRUCHA ANDINA S.A.S

### 7.3.6. Organigrama Empresarial

En la figura 24, se describe el organigrama de TRUCHA ANDINA SAS y la estructura jerárquica de la empresa en sus diferentes áreas de trabajo. Encabezada por la Gerencia General, que lidera y coordina todas las áreas funcionales. Bajo esta se encuentran dos áreas el Área Comercial, que se enfoca en las compras nacionales y el Área de Comercio Exterior, responsable de las operaciones internacionales. Cada una de estas áreas cuenta con personal específico. El gerente cuenta con una secretaria, el área comercial con un coordinador de compras y un auxiliar, y comercio exterior con un vendedor internacional y un auxiliar de operaciones.

**Figura 23**  
Organigrama Trucha Andina SAS



Nota. Elaboración propia

### 7.3.7. Las Necesidades del Personal

Trucha Andina S.A.S. necesitará contratar el personal necesario para que sus operaciones puedan ser ejecutadas. La organización estructurada tiene en cuenta la vinculación de un gerente general que controle y dirija cada una de las actividades de la empresa de un coordinador de compras y un auxiliar nacional para que el abastecimiento de la empresa en el mercado local. Por último, en el área de comercio exterior se requiere un vendedor internacional y un auxiliar de operaciones que se encarguen de las relaciones y transacciones con los clientes y proveedores internacionales.

### 7.3.8. Perfiles y Funciones del Personal

**Tabla 3***Perfiles y funciones del personal*

| <b>Cargo</b>              | <b>Perfil</b>   | <b>Funciones</b>  |
|---------------------------|---|---|
| Gerente<br>General        | Profesional en<br>Administración, Ingeniería Industrial,<br>Economía o afines, con mínimo 5<br>años en dirección empresarial.<br>Conocimientos en comercio exterior,<br>planeación estratégica y gestión<br>financiera. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y supervisar la estrategia general de la empresa.</li> <li>2. Representar legalmente a la empresa.</li> <li>3. Coordinar las actividades de todas las áreas.</li> <li>4. Evaluar desempeño financiero y operativo.</li> <li>5. Tomar decisiones sobre inversión y expansión.</li> </ol> |
|                           | Secretaria  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar al gerente general en agenda y comunicaciones.</li> <li>2. Gestionar correspondencia y reuniones.</li> <li>3. Organizar documentos y reportes.</li> </ol>  |
| Coordinador<br>de Compras | Profesional en<br>administración, logística o áreas<br>afines, con experiencia en compras<br>nacionales.  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar y ejecutar procesos de compra.</li> <li>2. Coordinar al equipo de compras.</li> <li>3. Negociar con proveedores.</li> <li>4. Controlar presupuesto del área.</li> </ol>  |
|                           |   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar en la recepción y registro de pedidos.</li> </ol>  |

|                         |   |  |
|-------------------------|---|--|
| Auxiliar de Compras     | Técnico en manejo de inventarios y apoyo administrativo.  | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Llevar control de inventarios.</li> <li>3. Colaborar en la logística interna.</li> <li>4. Mantener actualizados los registros de compras.</li> </ol>   |
| Vendedor Internacional  | Profesional o tecnólogo en negocios internacionales, comercio exterior o mercadeo, con experiencia en ventas internacionales. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promocionar y vender productos en mercados internacionales.</li> <li>2. Mantener relaciones con clientes externos.</li> <li>3. Apoyar en la identificación de oportunidades en el extranjero.</li> <li>4. Coordinar con el auxiliar de operaciones.</li> </ol> |
| Auxiliar de Operaciones | Persona con experiencia en logística internacional y manejo documental.   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar en la elaboración y seguimiento de documentos aduaneros.</li> <li>2. Coordinar envíos y recepciones internacionales.</li> <li>3. Mantener comunicación con agentes y proveedores externos.</li> <li>4. Colaborar en trámites de exportación.</li> </ol> |

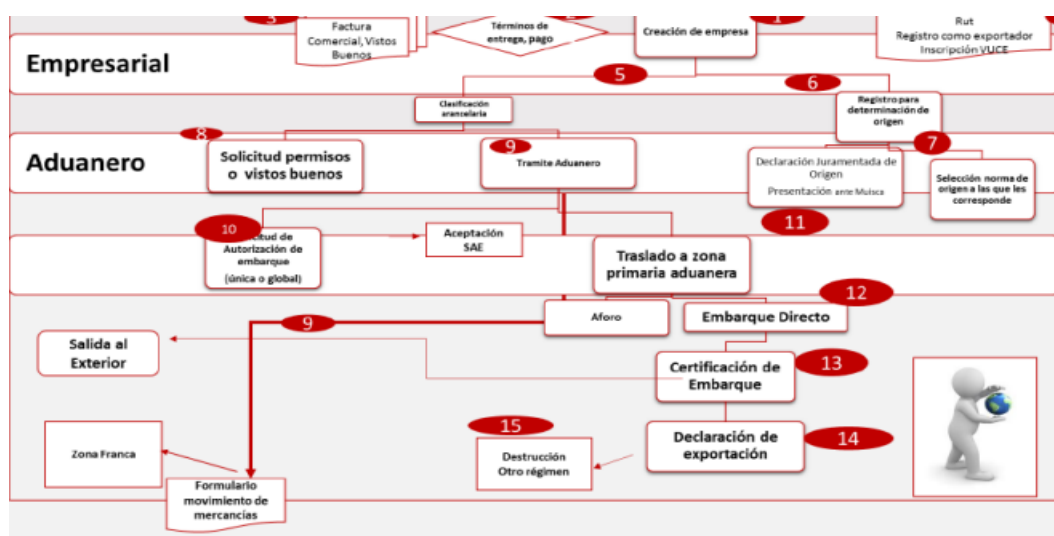
## 8.El plan Exportador

### 8.1. Régimen de Exportación

Para la exportación de filetes de trucha congelada desde Colombia hacia Toronto (Canadá), el régimen de exportación que aplica es el régimen de exportación definitiva. El régimen de exportación definitiva es el régimen de exportación que consiste en la salida permanente del país de los bienes nacionales o nacionalizados con fines comerciales en el exterior. La regulación de la exportación definitiva implica el cumplimiento de diversos requisitos legales, aduaneros, sanitarios y comerciales, fijados por la DIAN, el ICA, el INVIMA y la Cancillería, además de las normas del país importador.

### 8.2. Trámites del Proceso Exportador

**Figura 24**  
*Flujograma proceso exportador*



Fuente. Tomado de Cámara de Comercio de Bogotá (2019)

## ***La empresa***

El primer paso es la constitución de la empresa ante la Cámara de Comercio, y con un objeto social que debe permitirle realizar actividades de exportación y el cumplimiento de todas las obligaciones tributarias y comerciales previstas para el país.

### ***Obtener el RUT e inscribirse como exportador***

La organización deberá inscribirse en el Registro Único Tributario (RUT) frente a la DIAN y, de igual forma, incorporar la responsabilidad de exportador. Asimismo, se debe realizar el registro en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), la plataforma digital cuya finalidad es la gestión de una serie de trámites relacionados con el comercio exterior.

### ***Generación de la factura comercial***

La factura comercial internacional debe entregarse al importar el producto, constituyendo un documento axiológico que da soporte a la operación. Debe describir de forma precisa el producto, sus condiciones de entrega (los términos de comercio que se definan en los Incoterms), los valores acordados, los datos del comprador en el exterior, etc. Además, es necesario tramitar los vistos buenos que determinen las entidades de salud pública, tales como el ICA o el INVIMA, según sea el caso.

#### **8.2.1. Posición Arancelaria**

La estructura arancelaria que corresponde a la clasificación de los productos relacionados con truchas dentro del sistema de tarifas aduaneras.

## **Sección I: Animales vivos y productos del reino animal**

### **Capítulo 03: Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos.**

Este capítulo incluye los productos derivados de la pesca y la acuicultura, como pescados, crustáceos, moluscos y otros invertebrados acuáticos, tanto en estado fresco, refrigerado, congelado, como en otras formas de conservación.

- **Partida 0304:** Filetes y demás carne de pescado, frescos, refrigerados o congelados. Esta partida incluye las carnes de pescado en formas como filetes o piezas, que se pueden encontrar frescas, refrigeradas o congeladas. Aquí, se clasifican productos que son fácilmente identificables como carne de pescado, y en este caso específico, se trata de truchas.
- **Subpartida 0304.82:** se refiere a los filetes congelados de diferentes tipos de pescado, y dentro de esta categoría se encuentran diversas especies de trucha.
- **Subsubpartida 0304.82.00.00:** Esta su subpartida es la más específica y se refiere a los filetes congelados de trucha. Menciona varias especies de trucha dentro del género *Oncorhynchus*, como la trucha arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*) y otras variedades.

Fuente. Tomado de DIAN (2025) **Figura 25**  
Partidas arancelarias




---

**DIAN - MUISCA - ARANCEL**

Consultas Arancel

General

Por medidas

Por código de nomenclatura

Estructura nomenclatura

Índice alfabético arancelario

Reglas generales de la nomenclatura

▼ Por texto

Descripción nomenclatura arancelaria

Índice alfabético arancelario

¿Dónde estoy?: [Inicio](#) | [Consultas Arancel](#) | [Consulta por estructura arancelaria](#)

## Consulta por estructura arancelaria

servicios en línea muisca

---

|              |  |
|--------------|--|
| Sección I    | Animales vivos y productos del reino animal  |
| Capítulo 03  | Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos  |
| Partida 0304 | Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados.   |
|              | 0304.80 - Filetes congelados de los demás pescados:  |
|              | 0304.82 - - Truchas ( <i>Salmo trutta</i> , <i>Oncorhynchus mykiss</i> , <i>Oncorhynchus clarki</i> , <i>Oncorhynchus aguabonita</i> , <i>Oncorhynchus gilae</i> , <i>Oncorhynchus apache</i> y <i>Oncorhynchus chrysogaster</i> ) |

| Código        | Comp | Supl | Designación de mercancías  | Perfil | Notas |
|---------------|------|------|--|--------|-------|
| 0304.82.00.00 |      |      | - - Truchas ( <i>Salmo trutta</i> , <i>Oncorhynchus mykiss</i> , <i>Oncorhynchus clarki</i> , <i>Oncorhynchus aguabonita</i> , <i>Oncorhynchus gilae</i> , <i>Oncorhynchus apache</i> y <i>Oncorhynchus chrysogaster</i> ) | 🔍      | 📄     |



| DIAN - MUIBCA - ARANCEL              |  | Perfil de la mercancía   |                 |                |             |       |     |
|--------------------------------------|--|--|-----------------|----------------|-------------|-------|-----|
| Consultas Arancel                    |  |  |                 |                |             |       |     |
| General                              |  |  |                 |                |             |       |     |
| Por medidas                          |  |  |                 |                |             |       |     |
| Por código de nomenclatura           |  |  |                 |                |             |       |     |
| Estructura nomenclatura              |  |  |                 |                |             |       |     |
| Índice alfabético arancelario        |  |  |                 |                |             |       |     |
| Reglas generales de la nomenclatura  |  |  |                 |                |             |       |     |
| Por texto                            |  |  |                 |                |             |       |     |
| Descripción nomenclatura arancelaria |  |  |                 |                |             |       |     |
| Índice alfabético arancelario        |  |  |                 |                |             |       |     |
|                                      |  | <b>DATOS GENERALES</b>   |                 |                |             |       |     |
|                                      | Nivel Nomenclatura                                   | Código Nomenclatura  | Código Complem. | Código Suplem. | Desde       | Hasta | Leg |
|                                      | ARIAN  | 0304.82.00.00  |                 |                | 01-ene-2012 | ...   |     |
|                                      | Descripción  | Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos<br>Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados.<br>- Filetes congelados de los demás pescados:<br>- - Truchas (Salmo trutta, Oncorhynchus mykiss, Oncorhynchus clarki, Oncorhynchus aguabonita, Oncorhynchus gilae, Oncorhynchus apache y Oncorhynchus chrysogaster) |                 |                | 01-ene-2012 | ...   |     |
|                                      | Unidad física  | kg - Kilogramo   |                 |                | 01-ene-2012 | ...   |     |
|                                      |  | <b>MEDIDAS</b>   |                 |                |             |       |     |
|                                      | Concepto   | Importaciones  | Exportaciones   | Tránsito       |             |       |     |
|                                      | Gravamen   |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | IVA  |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Otras tarifas generales                              |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Gravámenes por acuerdos internacionales              |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Medidas de protección comercial                      |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Régimen de comercio                                  |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Bienes de capital                                    |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Índice Alfabético Arancelario                        |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Notas de nomenclatura                                |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Correlativas por apertura                            |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Correlativas por cierre                              |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Requisitos Específicos de Origen (REO)               |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Documentos soporte                                   |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Características especiales                           |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Restricciones  |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Restricciones por Zonas de Régimen Aduanero Especial |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Tarifas por Zonas de Régimen Aduanero Especial       |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Modalidades permitidas                               |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Descripciones de mercancías                          |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Documentos soporte por zona de RAE                   |  |                 |                |             |       |     |
|                                      | Cupos de Mercancía                                   |  |                 |                |             |       |     |

Fuente. Tomado de DIAN (2025)

**Figura 26** Perfil de la mercancía

## 8.2.2 Permisos Previos y/o Vistos Buenos:

### Certificado de sanidad de exportación (ICA):

El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), es la autoridad que expide el certificado de sanidad de exportación para productos originados en animales como la trucha, el cual se legaliza en virtud de que la mercancía cumple con las disposiciones sanitarias, tanto nacionales como internacionales.

#### Figura 27

##### Certificado ICA

Fuente. Archivo Trucha Andina S.A.S.(2025)



#### CERTIFICA

Que APRODESME S.A., ubicado en Pitayo – Silvia Cauca identificado bajo el NIT 3465592 – 8 propiedad del señor(a) JHONIER FAURICIO CAÑA DIZU cumple con las BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS de conformidad con lo establecido en la reglamentación fitosanitaria y de inocuidad vigente.

Esta certificación, tiene vigencia de dos (2) años a partir del día 20 de mayo de 2024


Dado en Cali, Colombia

  
Eduardo Antonio Guerrero Forero  
Director de Gestión Ambiental

  
Patricia María Pinzales Ramírez  
Subdirectora de Ecuatorización y Gestión

## Visto bueno AUNAP

La AUNAP establece los requisitos de trazabilidad del producto y el cumplimiento de las normas en materia sanitaria. La entidad realiza el ordenamiento, la administración, el control de los recursos pesqueros y de la acuicultura en el territorio nacional.



**RESOLUCIÓN NÚMERO 2475 DE 11 DE DICIEMBRE DE 2020**

**“Por la cual se otorga permiso de cultivo al señor JHONIER FAURICIO CAÑA DIZU, identificado con la cédula de ciudadanía 1.064.426.650”**

**EL DIRECTOR GENERAL DE LA AUTORIDAD NACIONAL DE ACUICULTURA Y PESCA**

En ejercicio de las facultades que le confiere la Ley 13 de 1990, el Decreto 2256 de 1991, compilado con el Decreto 1071 del 26 de mayo de 2015 y el Decreto 4181 del 03 de noviembre de 2011 y,

**CONSIDERANDO:**

Que mediante Decreto 4181 del 03 de noviembre de 2011 se crea la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca – AUNAP.


Que el Artículo 3 del Decreto 4181 del 2011, se estableció como uno de los objetivos institucionales de la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca – AUNAP, ejercer la autoridad pesquera acuícola de Colombia, para lo cual adelantará los procesos de planificación, vigilancia y control de las actividades de pesca y acuicultura, aplicando las sanciones a que haya lugar, dentro de una política de fomento y desarrollo sostenible de estos recursos, lo cual se encuentra acorde con lo consagrado en el artículo 1 de la Ley 13 de 1990, compilado por el Decreto No. 1071 del 26 de mayo de 2015, en el Artículo 2. 16. 1.1.1.

Que de conformidad con el Artículo 13 numeral 6º y el Artículo 47 de la Ley 13 de 1990, corresponde a la AUNAP otorgar autorizaciones, permisos, patentes, concesiones y salvoconductos para la investigación, extracción, procesamiento y comercialización de los recursos pesqueros, así como para el ejercicio de las actividades pesqueras y acuícola, así como los trámites necesarios.

Que el Artículo 41 de la Ley 13 de 1990 dice que se entiende por acuicultura el cultivo de especies hidrobiológicas mediante técnicas apropiadas en ambientes naturales o artificiales y generalmente bajo control.

Que el señor JHONIER FAURICIO CAÑA DIZU, identificado con la cédula de ciudadanía 1.064.426.650 con N.I.T 3465592 – 8 con matrícula mercantil de la cámara de comercio de Cali, con dirección comercial y operativa en Pitayo – Silvia Cauca, Celular 3217129768, correo electrónico faurcio2020z@gmail.com, solicitó a la AUNAP permiso de cultivo mediante oficio del 29 de octubre de 2020, recibido en la dirección técnica de administración y fomento con radicado I2020ODRBQOOO741 el 10 de diciembre de 2020.

Que la AUNAP requirió al interesado para que acreditará documentos necesarios para continuar el trámite.



El campo  
es de todos

Minagricultura

**Figura 28**

Visto bueno AUNAP

Fuente: Archivo Trucha Andina S.A.S.(2025)

### 8.2.3 Términos de Negociación

En referencia a la exportación de la trucha por parte de Trucha Andina S.A.S., se utiliza el término de negociación CIF (*Cost, Insurance and Freight*), lo que significa que el vendedor asume los costos en relación con el transporte internacional y el seguro hasta el puerto de destino convenido y también despachar la mercancía en aduana para exportación. Esta condición contiene las mismas obligaciones del Incoterm CFR (Costo y Flete), aunque necesariamente se añade la obligación de contratar un seguro marítimo capaz de cubrir los riesgos de pérdida o daño de la mercancía durante el trayecto (Cámara de Comercio de Bogotá, 2008). Así mismo el vendedor cumple con su obligación de entrega cuando entrega la mercancía al transportista o a otra persona designada por él en lugar acordado, aunque también se contrata y paga el seguro y transporte hasta el destino.” (ICC, Incoterms® 2020).

El uso del Incoterm CIP garantiza al comprador estar seguro de la cobertura de la carga y de los costos hasta el destino acordado, lo que simplifica la planificación para la recepción y nacionalización del producto, además de ser un término muy adoptado en la práctica del comercio internacional puede ser usado como parte de la factura proforma, el contrato de compraventa internacional o en la carta de instrucciones al agente de carga.

#### **8.2.4. Agente Carga y/o Tipo de Transporte**


Para la exportación de filetes de trucha congelada desde Cali, Colombia, hacia Toronto, Canadá, se decidió contratar los servicios del agente de carga Translogistic Latin America S.A.S. (TLA), utilizando la modalidad de transporte aéreo. Esta elección se basó en varios factores clave:

En primer lugar, el transporte aéreo permite mantener la cadena de frío y garantizar que la trucha llegue en óptimas condiciones, cumpliendo con los estándares de calidad exigidos por el mercado canadiense. Además, el tiempo estimado de tránsito es de 2 a 3 días, lo cual es ideal para este tipo de producto perecedero.

Asimismo, su propuesta incluye todos los costos asociados, como flete internacional, logística aeroportuaria, seguros y recargos, lo cual brinda mayor claridad y control sobre el presupuesto total. Por estas razones, se consideró que TLA y el transporte aéreo representaban la mejor opción para esta operación de exportación, combinando eficiencia, rapidez y seguridad en el manejo del producto.

Figura 29

## Cotización transporte

|  |                             | <b>COTIZACION FORMAL</b><br><b>TRANSLOGISTIC LATIN AMERICA S.A.S.</b> |  | CO-F-01 (V.01)<br>Vig. Enero 2021 |                    |
|---|-----------------------------|---|--|-----------------------------------|--------------------|
| <b>COTIZACION EXPORTACION No. TLA 25052212</b>                                    |                             |   |  |                                   |                    |
| <b>ESTIMADO CLIENTE: Trucha Andina SAS</b>  |                             |   |  |                                   |                    |
| <b>ATENCIÓN: Sr. Jhonier Caña</b>   |                             |   |  |                                   |                    |
| <b>Servicio</b>   | AEREO                       | <b>Moneda:</b>  | USD  | <b>Modalidad:</b>                 | AEREO              |
| <b>Origen:</b>  | Cali, CO (CLO)              | <b>Vigencia:</b>  | 31 de mayo de 2025                         | <b>T. Transito:</b>               | DE 2 A 3 DIAS      |
| <b>Destino:</b>   | Toronto, CA (YYZ)           | <b>Frecuencia:</b>  | SUJETO A ESPACIOS Y CONEXIONES             | <b>Commodity</b>                  | CONGELADO (TRUCHA) |
| <b>Incoterm</b>   | CIP                         | <b>Ruta:</b>  | Cali - Bogota - Toronto<br>CLO - BOG - YYZ |                                   |                    |
| <b>Referencia Interna:</b>  | TLA-AVIANCA                 |   |  |                                   |                    |
| <b>Fecha Oferta:</b>  | 22 de mayo de 2025          |   |  |                                   |                    |
| <b>Detalles de la Carga:</b>  | Peso: 1,023 KG<br>CBM: 1,33 | Cantidad: 1 Pallet  |  |                                   |                    |

Ponemos a su consideración nuestras mejores tarifas para la prestación de los servicios mencionados:

| NOTA:                                    |  |
|--|--|
| DIMENSIONES MAXIMAS PERMITIDAS POR PIEZA | 300*220*155 CMS                                    |
| PESO MAXIMO PERMITIDO POR PIEZA          | 2000 KG  |
| TYPE                                     | Transferencia Cali - Bogota. Vuelo directo BOG-YYZ |

| Flete y Recargos en Origen   | Unidad de medida | tarifa     | mínima  | cantidad/peso | total            |
|------------------------------|------------------|------------|---------|---------------|------------------|
| Flete Internacional          | + 1000 kilos     | 3,55 USD   | USD 400 | 1023          | USD 3.632        |
| Due Carrier                  | x Hawb           | USD 60     | USD 60  | 1             | USD 60           |
| Due Agent                    | x Hawb           | USD 85     | USD 85  | 1             | USD 85           |
| Logística / Ponal Aeropuerto | X PALLET         | USD 120,00 | USD 120 | 1             | USD 120          |
| <b>Sub-Total :</b>           |                  |            |         |               | <b>USD 3.897</b> |

| Seguro Internacional                   | Unidad de Medida | Tarifa | Mínima | valor FOB de la carga | total         |
|--|------------------|--------|--------|-----------------------|---------------|
| Valor Póliza (SI APLICA)               | Vr Factura       | 0,35%  | USD 80 | USD 0                 | USD 80        |
| <b>Sub-Total Seguro Internacional:</b> |                  |        |        |                       | <b>USD 80</b> |

| Transporte Nacional                    | Unidad de Medida           | Tarifa       | Mínima       | cantidad | total               |
|--|----------------------------|--------------|--------------|----------|---------------------|
| CLO - AEROPUERTO                       | TURBO FURGONADA THERMOKING | \$ 1.200.000 | \$ 1.200.000 | 1        | \$ 1.200.000        |
| <b>Sub-Total Transporte Terrestre:</b> |                            |              |              |          | <b>\$ 1.200.000</b> |
| <b>Sub-Total USD</b>                   |                            |              |              |          | <b>USD 300</b>      |

|                                   |  |  |  |  |                  |
|-----------------------------------|--|--|--|--|------------------|
| <b>Total Operación aproximada</b> |  |  |  |  | <b>USD 4.277</b> |
|-----------------------------------|--|--|--|--|------------------|

## Nota. Archivo de Trucha Andina SAS (2025)

### TENER PRESENTE:

Cualquier destino vía BOG tendrá que considerar un recargo de 0,20 USD/KG con mínima de 35 USD en el Due Carrier, si el área de operaciones detecta que dicho cobro no fue incluido, podrá de manera unilateral incluir este cobro al momento de generar la facturación vía CASS.

Para los traslados CLO BOG, se puede manejar embarques con un máximo de 2.500 KG/ Pieza y/o unas dimensiones en metros de 1,20 Largo x 1,20 Ancho x 1,60 Alto.

Por concepto de bodegaje se tiene tarifa de USD 0.035 por kilo por día, con un mínimo de USD 50 por día. Este cobro comienza a partir del tercer día hábil de haber ingresado la carga a nuestras instalaciones

∅ Oferta aplica para la mercancía según información suministrada.

∅ Tener en cuenta que el flete y demás recargos se liquidan por el peso mas alto.

∅ El valor del flete no podrá ser menor a la tarifa mínima

\* tarifa sujeta a cambios sin previo aviso por parte de la erolínea

Tener presente que la disponibilidad de las rutas, así como las cotizaciones y los espacios disponible, pueden cambiar sin previo aviso.

### Notas importantes:

Estimado cliente, le agradecemos por favor tener presente las condiciones de nuestra cotización.

### Condiciones Generales:

Todos los precios estan basados en las tarifas de **Translogistic Latin America S.A.S** y seran ajustados proporcionalmente sin previo aviso, según los terceros que intervienen en la operación.

Los costos adicionales a la operación que no estan contemplados en la oferta, seran cobrados al costo contra soporte.

**Importante:** Las tarifas excluyen carga peligrosa, perecederos, extra dimensionales, carga pesada, a no ser que se mencione en la oferta.

### Seguro de Mercancias:

Teniendo en cuenta que la actividad de Compañía, en caso de siniestro se limita de acuerdo con las reglas establecidas, y con el proposito de cubrir cualquier riesgo para su Empresa, le sugerimos asegurar cada despacho de mercancías a través de un seguro de transporte de mercancías adecuado. **Translogistic Latin America S.A.S.**, no tomara ningun seguro de transporte, salvo previa solicitud por escrito, declarando el valor a asegurar.

**Contactos:** Para cualquier inquietud, por favor escribir a los correos [dgaviria@translogistica.com](mailto:dgaviria@translogistica.com) - [gerenciatla1@gmail.com](mailto:gerenciatla1@gmail.com)



### **8.2.5. Medio de Pago**

Para esta operación de exportación, se empleará el giro directo como medio de pago. Este medio de pago se basa, en que el importador paga directamente al exportador mediante el giro que efectúa a través de una entidad bancaria corresponsal, la cual se hace cargo de vender las divisas que necesita y canalizar el pago hacia la cuenta del beneficiario en el exterior. Esta forma de pago no conlleva la intermediación de bancos que garanticen el pago.

El pago se concretará un anticipo del 30% del total de la exportación que será consignado previamente al embarque y después el 70% restante del valor acordado se liquidará con la confirmación del embarque, es decir, una vez emitido el documento de transporte. Este esquema facilita que el exportador pueda contar con liquidez inicial para cubrir gastos operativos y de logística, pero sin dejar de lado la protección de su interés hasta que se produzca el despacho.

La fecha máxima para que el importador realice el pago total será de hasta 180 días contados a partir de la fecha del documento de transporte, siempre de acuerdo con la normativa cambiaria vigente en Colombia.

### **8.2.6 El contrato de exportación**

#### **CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL DE MERCADERÍAS**

En la ciudad de Silvia, Cauca Colombia y en la ciudad de Toronto, Ontario  
Canadá

Por una parte, TRUCHA ANDINA S.A.S., que actúa a los efectos de este contrato como VENDEDOR, representada por Jhonier Fauricio Caña Dizu en calidad

de vendedor cuya condición ha acreditado previa y suficientemente a juicio del COMPRADOR, mediante la exhibición de los documentos acreditativos correspondientes.

Por otra parte, Jackson Duarte que actúa a los efectos de este contrato como COMPRADOR, representado a Osler Fhis Marquet, con ID número 120-34567 en calidad de Comprador, se ha acreditado previa y suficientemente a juicio del VENDEDOR, mediante la exhibición de los documentos acreditativos correspondientes. Las partes así identificadas, reunidas en el lugar y fecha indicados, acuerdan suscribir el presente contrato conforme a las siguientes cláusulas.

## **CLÁUSULAS**

### **PRIMERA. OBJETO DE LA COMPRAVENTA.**

1.1. El objeto de la compraventa lo constituye una partida de TRUCHA ARCOÍRIS CONGELADA EN FILETES, apta para consumo humano, con las características, condiciones y cualidades que el COMPRADOR declara conocer y aceptar como adecuadas para sus fines comerciales, las cuales se detallan en el Anexo A, que forma parte integral del presente contrato y posee la misma fuerza vinculante. Dichas condiciones serán exigibles al momento de la inspección y embarque, y deberán ser verificadas por una compañía internacional de inspección, que certificará el estado de la mercancía en el puerto de salida en Colombia.

1.2. La referida partida de trucha congelada se compone de un total de una tonelada métrica (1.000 kg), distribuida en 1 pallet, según lo detallado en el Anexo A. El precio y las condiciones de entrega se detallan en las cláusulas siguientes

## **SEGUNDA. PRECIO, FORMA DE PAGO Y GARANTÍA DE BUENA EJECUCIÓN**

### **2.1 Precio y condiciones de entrega**

Se conviene entre las partes como precio de la mercancía la cantidad de 1120 unidades por tonelada métrica de trucha arcoíris congelada en filetes, y se entiende fijado en condiciones CIP (aeropuerto de destino en Canadá, a convenir por las partes).

### **2.2 Forma de pago**

El importe de la operación deberá ser pagado por el COMPRADOR al VENDEDOR en dólares americanos, mediante giro directo, en las condiciones y plazos que se indican a continuación, a través del banco designado por el VENDEDOR para tal fin.

### **2.3 Condiciones del giro directo**

El pago se realizará mediante giro directo con recursos propios del comprador, a través de un banco corresponsal que transferirá los fondos al banco del VENDEDOR en Colombia. El COMPRADOR se compromete a realizar un anticipo del 30% del valor total del contrato antes del embarque de la mercancía, y el 70% restante se pagará contra confirmación del embarque, es decir, una vez emitido el documento de transporte correspondiente. El plazo máximo para el pago total será de 180 días contados desde la fecha del documento de transporte. Las condiciones bancarias específicas se precisarán en el Anexo B del contrato.

### **2.4 Ajustes por variaciones de peso**

Dado que podrían presentarse ligeras variaciones en el peso neto de la mercancía embarcada, hasta un máximo de  $\pm 5\%$  sobre la tonelada acordada, el importe total del pago podrá ajustarse en función del peso exacto certificado por la empresa de inspección internacional en el puerto de salida. Dicho certificado deberá coincidir con el peso indicado en el conocimiento de embarque en la guía aérea (AWB)

#### 2.5 Reserva de propiedad

Como garantía de pago a favor del VENDEDOR, se pacta la reserva de propiedad de la mercancía hasta que el COMPRADOR haya efectuado el pago total del precio pactado. En caso de incumplimiento del pago por parte del COMPRADOR, el VENDEDOR podrá optar por reclamar la devolución de la mercancía o exigir el pago completo, más las indemnizaciones correspondientes por daños y perjuicios.

#### 2.6 Garantía de buena ejecución

El VENDEDOR constituirá a favor del COMPRADOR una garantía de buena ejecución equivalente al 2% del valor del contrato, que se hará efectiva a primera demanda únicamente en caso de incumplimiento o ejecución defectuosa de la operación. Esta garantía estará en estado no operativo hasta que el COMPRADOR haya efectuado el primer pago anticipado (30%). Una vez recibido dicho pago, la garantía pasará automáticamente a ser operativa y podrá hacerse efectiva conforme a los términos establecidos.

### **TERCERA. ENTREGA.**

3.1. Las partes acuerdan que la compraventa se regirá conforme al término CIP INCOTERMS 2020, según la definición de la Cámara de Comercio Internacional (CCI).

Este término forma parte integral del contrato y determina la distribución de costos, riesgos y responsabilidades entre el VENDEDOR y el COMPRADOR.

3.2. El contrato se celebra bajo condiciones CIP – aeropuerto de destino en Canadá (a convenir por las partes) INCOTERMS 2020, lo que implica que el VENDEDOR asumirá los costos de transporte y del seguro principal hasta el aeropuerto de destino pactado.

3.3. El COMPRADOR deberá comunicar por escrito el aeropuerto canadiense de destino en el momento de formalizar la operación individual. Esta comunicación será esencial para coordinar el envío de la mercancía por vía aérea y permitirá al VENDEDOR cumplir con los tiempos establecidos.

3.4. Cualquier costo adicional generado por cambios o solicitudes especiales relacionadas con el aeropuerto de destino, manipulaciones locales, regulaciones aduaneras o requerimientos logísticos no previstos, será asumido por el COMPRADOR, salvo que las partes acuerden expresamente lo contrario.

3.5. De acuerdo con el término CIP, el riesgo sobre la mercancía se transmite al COMPRADOR en el momento en que esta es entregada a la aerolínea contratada por el VENDEDOR en el aeropuerto de salida. No obstante, el VENDEDOR contratará y asumirá el costo de un seguro mínimo de cobertura durante el transporte internacional hasta el aeropuerto de destino.

3.6. El VENDEDOR se compromete a entregar una (1) tonelada de trucha arcoíris congelada en filetes, empacada y etiquetada según las exigencias sanitarias y

logísticas del transporte aéreo internacional, en el plazo acordado y de forma que garantice la conservación de la cadena de frío hasta el arribo al aeropuerto de destino.

3.7. Esta operación corresponde a una única compraventa, por lo que no se requerirá planificación de entregas sucesivas. No obstante, si las partes acuerdan nuevos envíos en el futuro, se podrá suscribir un anexo o contrato adicional que regule los términos de dichas operaciones.

3.8. El presente contrato deberá ejecutarse dentro del plazo máximo de 30 días calendario contados desde la firma, salvo que por causas justificadas ambas partes acuerden una prórroga. El COMPRADOR deberá entregar al VENDEDOR toda la información necesaria para los permisos de importación y logística aérea al menos 15 días antes del envío.

3.9. El VENDEDOR mantendrá el precio pactado para esta operación mientras no se presenten cambios sustanciales en los costos del transporte aéreo o del seguro internacional. En caso de presentarse tales circunstancias, las partes podrán renegociar de buena fe los términos económicos.

#### **CUARTA. TRANSPORTE**

4.1. De conformidad con el término CIP INCOTERMS 2020, el VENDEDOR contratará el transporte aéreo de la mercancía hasta el aeropuerto de destino en Canadá indicado por el COMPRADOR en cada operación. El transporte se realizará en condiciones adecuadas que garanticen la conservación del producto, especialmente en lo referente a la cadena de frío.

4.2. El VENDEDOR informará al COMPRADOR los detalles del vuelo (aerolínea, número de guía aérea y fecha estimada de salida) con al menos 48 horas de antelación al embarque. El COMPRADOR deberá confirmar su aceptación dentro de las siguientes 24 horas. En caso de no recibir respuesta, se entenderá como aprobado.

4.3. Todos los costos en el aeropuerto de destino, incluyendo descarga, manipulación, almacenaje y nacionalización de la mercancía, serán por cuenta del COMPRADOR, salvo que las partes acuerden lo contrario por escrito. Planchas y demoras (estadías y sobreestadía), etc.

#### **QUINTA. SEGURO**

5.1. De conformidad con el término comercial internacional expresamente pactado, el VENDEDOR contratará una póliza de seguro marítimo con una compañía de buena reputación que procure la cobertura por pérdida o por daños de la mercancía por cuenta del interesado en la conservación de esta.

5.2. El seguro se contratará procurando la cobertura prevista en el término CIP INCOTERMS 2020, que exige que aquella se pacte por un importe del ciento diez por ciento (110%) del precio de la mercancía.

5.3. El seguro se contratará con una empresa adecuada, según las exigencias del término CIP INCOTERMS 2020, y su cobertura se extenderá a los extremos establecidos en la modalidad de póliza recomendada por el término CIP INCOTERMS 2020(modalidad 'CIP' del Instituto de Aseguradores de Londres o una póliza de seguro que recoja esencialmente los términos de aquella póliza).

5.4. Si el COMPRADOR desea variar las condiciones de seguro básico según dispone el término CIP INCOTERMS 2020, incrementando el porcentaje de exceso de cobertura sobre el valor de la mercancía o los riesgos previstos o cambiando la modalidad prevista, deberá comunicarlo por escrito al VENDEDOR con suficiente antelación para permitirle contratar o modificar el seguro ya contratado, en todo caso antes de la partida del buque. El VENDEDOR estará obligado a atender la solicitud que le dirige el COMPRADOR, siempre que se haga con la antelación suficiente. El incremento del importe de la prima que suponga el cambio solicitado

#### **SEXTA. INSPECCIÓN DE LA MERCANCÍA Y CERTIFICACIÓN DE SU CALIDAD Y DE SU CANTIDAD**

6.1. Las partes designarán a una empresa internacional independiente de inspección para verificar la calidad y cantidad de la mercancía en el aeropuerto de salida en Cali- Colombia. Los certificados deberán confirmar que la mercancía cumple con las especificaciones técnicas descritas en el Anexo A. Este certificado será válido para efectos del pago a través del crédito documentario

6.2. Los costos de inspección en origen serán asumidos por el VENDEDOR.

#### **SÉPTIMA LEY APLICABLE**

Este contrato, incluyendo su interpretación, cumplimiento, validez y efectos jurídicos, se registrará y será interpretado conforme a las leyes de Canadá, que serán las únicas aplicables para resolver cualquier disputa o controversia que surja del mismo.

#### **OCTAVA ARBITRAJE**

Cualquier controversia o diferencia derivada de este contrato será resuelta en forma definitiva mediante arbitraje, de acuerdo con las Reglas de Arbitraje del ADR Institute of Canada, Inc. (ADRIC). El procedimiento se llevará a cabo en inglés, en la ciudad de Toronto, por uno o más árbitros designados conforme a dichas reglas. El laudo arbitral será definitivo y vinculante para ambas partes.



**EL VENDEDOR**



**EL COMPRADOR**

### 8.2.7. El Proceso General de una Exportación

- **Declaración de exportación:** Se ejecuta mediante el sistema MUISCA de la DIAN, en el cual se diligencia la Declaración de Exportación (DEX), en la cual se registra la operación comercial en la cual se incluyan todos los datos y documentos soporte; pudiendo hacerse directamente o a través de una agencia de aduanas autorizada por la DIAN.
- **Inspección aduanera:** La DIAN puede seleccionar la exportación objeto de una inspección documental o física. En caso de no tener observaciones, la mercancía se autoriza a embarcar; si hay lugar a revisión se verifica la cantidad, valor y condiciones de la mercancía declarada.

- **Autorización y embarque:** Con la autorización por parte de la DIAN del embarque de la mercancía, esta es conducida hacia el puerto o aeropuerto de salida, se entrega al transportador internacional y se procede con el cargue hacia el país de destino.
- **Levante y salida de la mercancía:** En el momento que la mercancía ha salido del país, se realiza el registro del levante aduanero, que significa que se ha concluido satisfactoriamente el proceso de exportación; esta etapa es registrada electrónicamente ante la DIAN.
- **Cierre de la operación y cumplimiento cambiario:** El exportador debe conservar durante el término de cinco (5) años toda la documentación que esté relacionada con la exportación, así como cumplir las obligaciones hacia el Banco de la República, si tiene lugar la canalización del pago en divisas. También debe realizar el cierre de la exportación ante la DIAN.

### 8.3. Políticas Sociales y Ambientales

El proyecto de exportación de filetes de trucha congelada que la empresa Trucha Andina S.A.S. pretende desarrollar se articula con el desarrollo social y la sostenibilidad ambiental en el municipio de Silvia, Cauca. En la fase inicial del proyecto, la actividad generará 5 empleos directos, los cuales son ocupados por las personas que ejerzan los empleos operativos, logísticos y administrativos. Sin embargo, de acuerdo con la demanda y la capacidad de producción, se estima que la cantidad de empleos directos irá incrementándose de acuerdo con las necesidades de producción y comercialización.

Por otro lado, la empresa también implementará una política de inclusión laboral y formación, mediando posibilidades para la inclusión de aprendices del SENA que se

encuentren cursando programas relacionados con comercio internacional, logística y agroindustria, así como estudiantes universitarios que deseen desarrollar sus prácticas profesionales en aspectos como negocios internacionales, administración o mercadeo. Esta estrategia permite fortalecer la vinculación de la academia con el sector productor.

En lo que se refiere a la incidencia económica que se produce en el ámbito local, Trucha Andina S.A.S. se compromete a adquirir el producto a proveedores del municipio de Silvia, contribuyendo así al desarrollo económico de la zona, lo cual genera empleos indirectos. Dicha política contempla las compras del entorno local, priorizando a pequeños productores, asociaciones campesinas e iniciativas económicas comunitarias. Desde el ámbito ambiental, la empresa está en la línea de valorar selección de empaques y etiquetas biodegradables, para reducir la huella ambiental y responder a las exigencias del mercado internacional en términos de sostenibilidad.

## 9. El Estudio Económico y Financiero

### 9.1 Las Inversiones Preliminares

#### 9.1.1 Los Gastos Pre Operativos

**Tabla 4**

*Gastos preoperativos*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>  |                            |
|---|----------------------------|
| <b>PRESUPUESTO DE GASTOS PREOPERATIVOS</b>  |                            |
| <b>CONCEPTO O DETALLE DEL GASTO</b>   | <b>VALOR PRESUPUESTADO</b> |
| Estudio de Factibilidad   | 1.500.000                  |
| Gastos Notariales   | 500.000                    |
| Gastos de Registro en Cámara de Comercio.   | 1.300.000                  |
| Honorarios Asesorías Profesionales  | 2.000.000                  |
| Gastos de Instalación y Montaje (adecuación)  | 500.000                    |
| Publicidad de Impacto   | 0                          |
| Otros Gastos Legales: Uso del Suelo, Sayco y acinpro, Bomberos, Permisos, Licencias, etc. | 1.000.000                  |
| Gastos de selección del personal  | 0                          |
| Capacitaciones y Cursos de Inducción a Personal   | 600.000                    |
| Gastos de Papelería   | 250.000                    |
| Gastos de transportes y diigencias  | 700.000                    |
| Diversos e Imprevistos  | 1.000.000                  |
| <b>TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS</b>   | <b>9.350.000</b>           |

Nota: Elaboración propia.

El presupuesto de los gastos preoperativos de Trucha Andina S.A.S. contempla los recursos necesarios para poner en funcionamiento la misma antes del inicio de las actividades propias de la empresa. Los recursos comprendidos en el presupuesto de los gastos preoperativos son todos aquellos que guardan relación con la realización de estudios previos o trámites legales, asesorías, adecuaciones físicas, transporte, papelería y capacitación del personal. Este

grupo de gastos que suma un total de \$9.350.000, permite garantizar la legalidad así como el cumplimiento de los requisitos legales, técnicos y logísticos necesarios para iniciar formalmente sus actividades de organización.

**Tabla 5**

| <i><b>TRUCHA ANDINA SAS</b></i>                           |                |
|---|----------------|
| <b>AMORTIZACION DEL GASTO PRE OPERATIVO - DIFERIDO</b>    |                |
| Total del Gasto Diferido                                  | 9.350.000      |
| Período de Amortizacion en Años (Periodo de Evaluación)   | 5              |
| Total Amortizacion por cada Año del Periodo de Evaluación | 1.870.000      |
| <b>Total Amortizacion por mes o Amortización Mensual</b>  | <b>155.833</b> |

*Amortización de los gastos preoperativos*

Nota: Elaboración propia.

Trucha Andina S.A.S. distribuye en un periodo de 5 años su gasto preoperativo total de \$9.350.000. Es decir, se reconocerá una parte de ese gasto anualmente, esto es \$1.870.000, lo que corresponde a un importe mensual de \$155.833.

## 9.1.2 Las Inversiones Fijas

**Tabla 6**

*Inversiones fijas Trucha Andinas SAS*

| TRUCHA ANDINA SAS                                    |          |                |                   |
|--|----------|----------------|-------------------|
| PRESUPUESTO DE INVERSIONES FIJAS                     |          |                |                   |
| 1. EQUIPO DE OFICINA, DE COMPUTO Y MUEBLES Y ENSERES |          |                |                   |
| DESCRIPCION DEL ACTIVO                               | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL       |
| Computador de Mesa                                   | 0        | 0              | 0                 |
| Computador Portatil                                  | 6        | 2.000.000      | 12.000.000        |
| Escritorios  | 0        | 0              | 0                 |
| Sillas para Computador                               | 6        | 150.000        | 900.000           |
| Sillas para Escritorio                               | 0        | 0              | 0                 |
| Mesas para Computador                                | 6        | 250.000        | 1.500.000         |
| Impresora multifuncional                             | 1        | 2.000.000      | 2.000.000         |
| Fotocopiadora  | 0        | 0              | 0                 |
| Aire Acondicionado                                   | 0        | 0              | 0                 |
| Mesa de Juntas                                       | 1        | 1.000.000      | 1.000.000         |
| Sillas para mesa de juntas                           | 10       | 160.000        | 1.600.000         |
| Telefonos  | 1        | 800.000        | 800.000           |
| Estanterías  | 0        | 0              | 0                 |
| Archivador   | 3        | 500.000        | 1.500.000         |
| Vitrinas   | 0        | 0              | 0                 |
| Otros activos fijos depreciables                     | 0        | 0              | 0                 |
| Teclados y mouse                                     | 6        | 100.000        | 600.000           |
| Base soporte Computador                              | 6        | 60.000         | 360.000           |
| Cafetera   | 1        | 150.000        | 150.000           |
|  |          |                | 0                 |
| <b>TOTAL EQUIPO DE OFICINA, COMPUTO Y OTROS</b>      |          |                | <b>22.410.000</b> |

La inversión en activos físicos representados por la propiedad, planta y equipo. Será en total de \$22.410.000 esta inversión es primordial para que la empresa cuente con una infraestructura básica que le permita operar de manera eficiente.

**Tabla 7***Depreciación de Activos fijos*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>                        |                |
|---|----------------|
| <b>DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS</b>            |                |
| Total Equipo de Oficina, Computo y Muebles y    | 22.410.000     |
| Periodo de Tiempo para Depreciación en años     | 5              |
| Valor del Gasto por Depreciación Anual          | 4.482.000      |
| <b>Valor del Gasto por Depreciación Mensual</b> | <b>373.500</b> |

Nota: Elaboración propia.

La depreciación de los activos de Trucha Andina S.A.S. representa la pérdida de valor que experimentan estos con el paso del tiempo por el uso y el desgaste. La suma total de los equipos de oficina, computación, muebles y enseres asciende a \$22.410.000, y se considera que dichos activos se depreciarán en un periodo de 5 años según el método de línea recta. De este modo, cada año se cargará un gasto de \$4.482.000 a depreciación, o lo que es lo mismo, \$373.500 por mes.

### **9.1.3 El Capital de Trabajo**

El presupuesto para el capital de trabajo de Trucha Andina SAS es de \$46.060.000. En este presupuesto se incluye el gasto de nómina, arrendamiento, servicios públicos, papelería, transporte, compra de inventarios, que son necesarios para desarrollar las actividades que contribuyen a generar las operaciones productivas y administrativas. El capital de trabajo asegura la posibilidad de operar desde el inicio de las actividades en la medida en que se tiene suficiente recurso económico para hacer frente a los compromisos operativos hasta que la empresa pueda obtener ingresos suficientes.

Tabla 8

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>                 |               |                   |                   |
|--|---------------|-------------------|-------------------|
| <b>PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO</b> |               |                   |                   |
| TIPO DE GASTO                            | VALOR MENSUAL | MESES A FINANCIAR | VALOR TOTAL       |
| Honorarios Profesionales                 | 1.500.000     | 2                 | 3.000.000         |
| Servicios publicos                       | 500.000       | 2                 | 1.000.000         |
| Arrendamientos                           | 1.500.000     | 2                 | 3.000.000         |
| Servicios de vigilancia                  | 0             | 0                 | 0                 |
| Copias, fotocopias                       | 200.000       | 2                 | 400.000           |
| Servicio de cafeteria y casino           | 300.000       | 2                 | 600.000           |
| Servicios temporales                     | 500.000       | 2                 | 1.000.000         |
| Servicio generales: Aseo y varios        | 280.000       | 2                 | 560.000           |
| Servicio de telefonía e internet         | 100.000       | 2                 | 200.000           |
| Gastos Legales                           | 200.000       | 2                 | 400.000           |
| Mantenimiento y Reparaciones             | 250.000       | 2                 | 500.000           |
| Papelería y útiles de oficina            | 200.000       | 2                 | 400.000           |
| Transportes y Fletes                     | 1.000.000     | 2                 | 2.000.000         |
| Diversos y otros gastos generales        | 700.000       | 2                 | 1.400.000         |
| Nómina                                   | 13.300.000    | 2                 | 26.600.000        |
| Compra de Inventarios                    | 5.000.000     | 1                 | 5.000.000         |
| <b>TOTAL DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>      |               |                   | <b>46.060.000</b> |

*Capital de trabajo Trucha Andina SAS*

Nota: Elaboración propia.

#### 9.1.4 La Composición del Capital

La suma total de las inversiones preliminares correspondientes a la empresa Trucha Andina SAS son \$77.820.000, y representa la cantidad de capital que se requiere para poner en marcha la empresa de forma formal. Este importe está formado por tres tipos de inversiones fundamentales: los gastos preoperativos en los que se incluyen todas aquellas actividades realizadas para operar como trámites legales,

estudios técnicos o necesidades formativas; las inversiones fijas que tienen como fin la adquisición de activos como equipos, mobiliario e infraestructura básica para operar; y el capital de trabajo, que cubre los costos de los primeros meses, permitiendo a la

**Tabla 9***Capital Semilla Trucha Andina SAS*

empresa operar hasta que haya estabilizado su flujo de caja

Nota: Elaboración propia.

| <i>TRUCHA ANDINA SAS</i>                                |                   |
|---|-------------------|
| <b>TOTAL INVERSIONES PRELIMINARES - CAPITAL SEMILLA</b> |                   |
| Total de los Gastos Pre Operativos                      | 9.350.000         |
| Total de las inversiones Fijas                          | 22.410.000        |
| Total del Capital de Trabajo                            | 46.060.000        |
| <b>TOTAL DE LAS INVERSIONES PRELIMINARES</b>            | <b>77.820.000</b> |

Nota: Elaboración propia.

**Tabla 10***Composición de capital*

| <i>TRUCHA ANDINA SAS</i>  |             |             |             |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <b>COMPOSICION DEL CAPITAL - SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA</b> |             |             |             |
| Concepto  | No Acciones | Vr. Nominal | Vr. Total   |
| Capital Autorizado  | 155.640     | 1.000       | 155.640.000 |
| Capital Suscrito  | 116.730     | 1.000       | 116.730.000 |
| Capital Suscrito Por Cobrar   | 38.910      | 1.000       | 38.910.000  |
| Capital Suscrito y Pagado   | 77.820      | 1.000       | 77.820.000  |

El capital de Trucha Andina SAS, que ha sido constituida cómo Sociedad por Acciones Simplificad. El capital se compone en autorizado que asciende a \$155.640.000, el que se encuentra representado por 155.640 acciones, con un valor nominal de \$1.000.00 cada una. De este capital autorizado se suscribirán \$116.730.000, representado por un total de 116.730 acciones, por lo que los socios

manifestaron haberse comprometido a aportar ese capital. Del capital suscrito, \$38.910.000 está por cobrar, es decir, que está por pagar en los plazos que han sido pactados, mientras que \$77.820.000 será pagado al inicio de las actividades.

## 9.2 El Balance General de Constitución

**Tabla 9**

*Balance general inicial*

| <i>TRUCHA ANDINA SAS</i>                      |  |                   |
|---|--|-------------------|
| BALANCE GENERAL DE CONSTITUCION O DE APERTURA |  |                   |
| Fecha:  |  |                   |
| <b>ACTIVO</b>                                 |  |                   |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>                       |  |                   |
| <b>DISPONIBLE</b>                             |  |                   |
| Caja  |  | 46.060.000        |
| <b>INVENTARIOS</b>                            |  |                   |
| Inventario de Producto                        |  |                   |
| <b>TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE</b>             |  | <b>46.060.000</b> |
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>                    |  |                   |
| <b>ACTIVO FIJO</b>                            |  |                   |
| Equipo de Oficina y Otros Activos             |  | 22.410.000        |
| <b>DIFERIDOS</b>                              |  |                   |
| <b>CARGOS DIFERIDOS</b>                       |  |                   |
| Gastos Preoperativos                          |  | 9.350.000         |
| <b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>              |  | <b>31.760.000</b> |
| <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>                       |  | <b>77.820.000</b> |
| <b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>                    |  |                   |
| <b>PATRIMONIO</b>                             |  |                   |
| <b>CAPITAL SOCIAL</b>                         |  |                   |
| Aporte de los Inversionistas                  |  | 77.820.000        |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>                   |  | <b>77.820.000</b> |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>              |  | <b>77.820.000</b> |

Nota. Elaboración propia

El Balance General inicial de Trucha Andina SAS, también conocido como Balance General de Constitución o Apertura, muestra una situación financiera inicial. En el activo se aprecia una inversión total de \$77.820.000, la cual se encuentra repartida en dos grandes componentes. Activo corriente por un total de \$46.060.000, se encuentra completamente representado en el rubro de caja, correspondiente al capital

de trabajo que va a garantizar el pago de los gastos operativos iniciales. Activo no corriente por un total de \$31.760.000 que está compuesto por equipo de oficina y otros activos y gastos preoperativos.

En lo que se relaciona con el pasivo y patrimonio, se observa que no se presentan obligaciones con terceros, dado que el financiamiento fue realizado por el aporte total de los inversionistas.

### 9.3 La Producción y los Costos Operacionales

#### 9.3.1 La Producción Exportable

**Tabla 10**

*Proyección volumen de Producción*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |                                     |                                 |        |        |        |        |        |
|--|-------------------------------------|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| PROYECCION VOLUMEN DE PRODUCCION COMERCIALIZABLE CON EL EXTERIOR     |                                     |                                 |        |        |        |        |        |
| PRODUCTO   | CANTIDAD POR EXPORTACION (UNIDADES) | NUMERO DE EXPORTACIONES POR AÑO | AÑO 01 | AÑO 02 | AÑO 03 | AÑO 04 | AÑO 05 |
| FILETE DE TRUCHA   | 1023,00                             | 12                              | 12.276 | 13.013 | 13.826 | 14.725 | 15.718 |
| TASA DE CRECIMIENTO O DE VARIACION ANUAL DE LA PRODUCCION EXPORTABLE |                                     |                                 |        | 6,00%  | 6,25%  | 6,50%  | 6,75%  |

Nota. Elaboración propia

La estimación del volumen de producción comercializable con el exterior de Trucha Andina SAS incluye la exportación de filete de trucha, con una estrategia de crecimiento sostenido a lo largo de los primeros cinco años de funcionamiento que es lo estimado que nos puede dar una primera estimación de mercado. En el primer año se estima una exportación de 1.023 unidades por cada envío y por tanto se pretende realizar 12 exportaciones al año. Lo que es un total de 12.276 unidades. Desde ese primer año se estima que el crecimiento es anual, y el cual se basa en tasas crecientes,

es decir de 6,00% para el segundo año, el 6,25% para el tercero, el 6,50% para el cuarto y 6,75% para el quinto año. La producción exportable pasa de las 12.276 unidades del estudio de primer año a 13.013 unidades del segundo, 13.826 del tercero, 14.725 del cuarto y 15.718 unidades del quinto.

### 9.3.2 Los Costos de Producción

#### 9.3.2.1 Costos Directos

**Tabla 11**

*Proyección de costos directos Trucha Andina SAS*

| TRUCHA ANDINA SAS  |                                     |                                 |        |        |        |        |        |
|--|-------------------------------------|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| PROYECCION DE LOS COSTOS DE MERCANCIA VENDIDA PARA EXPORTACION (PRODUCCION COMERCIALIZABLE EN EL EXTERIOR) |                                     |                                 |        |        |        |        |        |
| PRODUCTO   | CANTIDAD POR EXPORTACION (UNIDADES) | NUMERO DE EXPORTACIONES POR AÑO | AÑO 01 | AÑO 02 | AÑO 03 | AÑO 04 | AÑO 05 |
| FILETE DE TRUCHA   | 1023                                | 12                              | 12.276 | 13.013 | 13.826 | 14.725 | 15.718 |
| COSTO UNITARIO   |                                     |                                 | 17.044 | 17.923 | 18.846 | 19.818 | 20.840 |
| INDICADOR DE VARIACION DEL COSTO UNITARIO DE EXPORTACION   |                                     |                                 | 5,16%  | 5,16%  | 5,16%  | 5,16%  | 5,16%  |

Nota. Elaboración propia

La proyección para los costos de mercancía vendida en el marco de las exportaciones de Trucha Andina S.A.S. incluye un aumento progresivo en dicha cifra durante un periodo de cinco años. El costo unitario del filete de trucha comienza en el año 1 con un valor unitario de \$17.044, el cual aumenta cada año con una tasa de cambio del 5,16% hasta alcanzar los \$17.923 en el año 2; \$18.846 en el año 3; \$19.818 en el año 4; y \$20.840 en el año 5. Este incremento es consecuencia de la proyección de aumento en los costos de producción, de insumos y de operación asociados al proceso exportador.

### 9.3.2.2 Costos de Personal

**Tabla 12**

*Proyección gastos de personal Trucha Andina SAS*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |                    |                    |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>PROYECCION DE LOS GASTOS DE PERSONAL PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO</b> |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>DETALLE Y/O CONCEPTO</b>  | <b>AÑO 01</b>      | <b>AÑO 02</b>      | <b>AÑO 03</b>      | <b>AÑO 04</b>      | <b>AÑO 05</b>      |
| Nomina Administración  | 82.482.120         | 88.172.416         | 94.255.275         | 100.757.780        | 107.708.882        |
| Nómina Area Comercial  | 74.798.280         | 79.958.481         | 85.474.676         | 91.371.423         | 97.674.976         |
| Area de Comercio Exterior  | 74.798.280         | 79.958.481         | 85.474.676         | 91.371.423         | 97.674.976         |
| <b>TOTAL DE LA NOMINA PERSONAL</b>   | <b>232.078.680</b> | <b>248.089.379</b> | <b>265.204.627</b> | <b>283.500.626</b> | <b>303.058.834</b> |

Nota. Elaboración propia

La previsión de las erogaciones correspondientes a los salarios abonados al personal, del proyecto de Trucha Andina S.A.S. corresponde en el año 1 a \$232.078.680, que se distribuye entre área administrativa, comercial y comercio exterior. En la medida que se avanza el desarrollo del proyecto en la organización, se prevén mayores erogaciones anuales para los salarios y compensaciones del personal, registrándose los siguientes montantes: en el año 2 \$248.089.379; en el año 3 \$265.204.627; en el año 4 \$283.500.626; y en el año 5 \$303.058.834.

En la tabla 15 se presenta el indicador para poder proyectar los gastos de nómina del proyecto Trucha Andina S.A.S. Se ha tomado como referencia el promedio de la variación del Salario Mínimo Legal Mensual Vigente (SMLMV) en Colombia de los últimos 17 años. De aquí que se haya recogido los porcentajes de variación del SMLMV entre los años 2009 y 2025 que suman un total de 117,28%. Posteriormente, esta suma fue dividida entre el número de años analizados, obteniendo un promedio

del 6,90%. Este valor fue utilizado como base para estimar el crecimiento anual de los gastos de personal.

**Tabla 13**

*Indicador de proyección de los gastos de nomina*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |         |
|--|---------|
| INDICADOR DE PROYECCION DE LOS GASTOS DE NOMINA  |         |
| SE TOMARA COMO REFERENCIA EL PROMEDIO DE LA VARIACION DEL SALARIO MINIMO LEGAL MENSUAL VIGENTE EN COLOMBIA EN LOS ULTIMOS DIECISIETE AÑOS. |         |
| Año 2025   | 9,50%   |
| Año 2024   | 12,07%  |
| Año 2023   | 16,00%  |
| Año 2022   | 10,07%  |
| Año 2021   | 3,50%   |
| Año 2020   | 6,00%   |
| Año 2019   | 6,00%   |
| Año 2018   | 5,90%   |
| Año 2017   | 7,00%   |
| Año 2016   | 7,00%   |
| Año 2015   | 4,60%   |
| Año 2014   | 4,50%   |
| Año 2013   | 4,02%   |
| Año 2012   | 5,81%   |
| Año 2011   | 4,00%   |
| Año 2010   | 3,64%   |
| Año 2009   | 7,67%   |
| TOTAL SUMATORIA  | 117,28% |
| TOTAL PROMEDIO   | 6,90%   |

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 14**

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>  |               |                           |               |
|---|---------------|---------------------------|---------------|
| PORCENTAJES DE CARGA PRESTACIONAL Y PARAFISCAL QUE AFECTAN EL GASTO DE NOMINA (PERSONAL CONTRATO) |               |                           |               |
| CARGA PRESTACIONAL  |               | CARGA PARAFISCAL          |               |
| Cesantías   | 8,33%         | Aportes Salud EPS         | 8,50%         |
| Intereses causados sobre Cesantías  | 1,00%         | Aportes Fondo Pensión     | 12,00%        |
| Prima de Servicios  | 8,33%         | Riesgos Laborales ARL     | 1,00%         |
| Vacaciones  | 4,17%         | Aportes Caja Compensación | 4,00%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>21,83%</b> |                           | <b>25,50%</b> |

*Carga prestacional*

Nota. Elaboración propia

Para calcular la carga total en Trucha Andina S.A.S., se han considerado los porcentajes específicos a la carga prestacional y parafiscal aplicables al gasto de la nómina del personal contratado por medio de contrato laboral. La carga prestacional

que representa los beneficios sociales que le corresponden al trabajador, equivale a un 21,83%.

**Tabla 15**

*Nomina del personal comercio exterior*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>                            |                  |                    |                  |                    |                  |                     |                   |
|---|------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|---------------------|-------------------|
| <b>NOMINA DE PERSONAL AREA DE COMERCIO EXTERIOR</b> |                  |                    |                  |                    |                  |                     |                   |
| CARGO EMPLEADO                                      | SUELDO MES       | AUXILIO TRANSPORTE | TOTAL DEVENGADO  | CARGA PRESTACIONAL | CARGA PARAFISCAL | TOTAL GASTO MENSUAL | TOTAL GASTO ANUAL |
|   |                  |                    |                  | 21,83%             | 25,50%           |                     |                   |
| Vendedor Intenacional                               | 2.500.000        | 200.000            | 2.700.000        | 589.410            | 637.500          | 3.926.910           | 47.122.920        |
| Auxiliar de operaciones                             | 1.400.000        | 200.000            | 1.600.000        | 349.280            | 357.000          | 2.306.280           | 27.675.360        |
|   |                  |                    | 0                | 0                  | 0                | 0                   | 0                 |
|   |                  |                    | 0                | 0                  | 0                | 0                   | 0                 |
| <b>TOTAL</b>  | <b>3.900.000</b> | <b>400.000</b>     | <b>4.300.000</b> | <b>938.690</b>     | <b>994.500</b>   | <b>6.233.190</b>    | <b>74.798.280</b> |

Nota. Elaboración propia

En la empresa Trucha Andina S.A.S., encontramos la proyección de la nómina referida al área de comercio exterior. En este análisis, se incluyen dos personas, el vendedor internacional, con un sueldo mensual de \$2.500.000 y el auxilio de transporte de \$200.000, y el auxiliar de operaciones, con un sueldo de \$1.400.000 y el auxilio de transporte de \$200.000.

El total devengado mensual de ambos trabajadores equivale a \$4.300.000. Se les aplican las cargas prestacionales 21,83% y las parafiscales 25,50%, proyectando este valor al año, el gasto anual total de la nómina del área de comercio exterior corresponde a un total de \$74.798.280, cifra que es primordial en la planeación financiera y correspondiente al análisis de los costos operativos referidos al proyecto exportador.

### 9.3.2.3 Gastos Generales de Producción

En la tabla 18 se presenta la proyección de los gastos generales del área de comercio exterior en el que se consideró en la formulación de un presupuesto mensual para cada elemento y con un porcentaje de prorrata según la participación que tuvo el área en trabajadores compartidos con otras áreas. La proyección total de los gastos generales del área de comercio exterior se estima en \$42.259.011 para el año uno.

**Tabla 18**

| <b>TRUCHA ANDINA S.A.S</b>   |                            |   |                           |                           |                           |                           |                           |
|--|----------------------------|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>PROYECCION DE LOS GASTOS GENERALES DEL AREA DE COMERCIO EXTERIOR PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO</b> |                            |   |                           |                           |                           |                           |                           |
| <b>DETALLE DEL GASTO</b>   | <b>PRESUPUESTO MENSUAL</b> | <b>% DE PRORRATA AREA DE PRODUCCION</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 01</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 02</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 03</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 04</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 05</b> |
| Honorarios Profesionales   | 1.500.000                  | 33,00%                                  | 5.940.000                 | 6.246.207                 | 6.568.199                 | 6.906.790                 | 7.262.835                 |
| Servicios publicos   | 500.000                    | 33,00%                                  | 1.980.000                 | 2.082.069                 | 2.189.400                 | 2.302.263                 | 2.420.945                 |
| Arrendamientos   | 1.500.000                  | 33,33%                                  | 5.999.400                 | 6.308.669                 | 6.633.881                 | 6.975.858                 | 7.335.463                 |
| Servicios de vigilancia  | 0                          | 0,00%                                   | 0                         | 0                         | 0                         | 0                         | 0                         |
| Copias, fotocopias   | 200.000                    | 30,00%                                  | 720.000                   | 757.116                   | 796.145                   | 837.187                   | 880.344                   |
| Servicio de cafeteria y casino   | 300.000                    | 35,00%                                  | 1.260.000                 | 1.324.953                 | 1.393.254                 | 1.465.077                 | 1.540.601                 |
| Servicios temporales   | 500.000                    | 33,00%                                  | 1.980.000                 | 2.082.069                 | 2.189.400                 | 2.302.263                 | 2.420.945                 |
| Servicio generales: Aseo y varios  | 280.000                    | 33,00%                                  | 1.108.800                 | 1.165.959                 | 1.226.064                 | 1.289.267                 | 1.355.729                 |
| Servicio de telefonia e internet   | 100.000                    | 34,00%                                  | 408.000                   | 429.032                   | 451.149                   | 474.406                   | 498.861                   |
| Gastos Legales   | 200.000                    | 30,00%                                  | 720.000                   | 757.116                   | 796.145                   | 837.187                   | 880.344                   |
| Mantenimiento y Reparaciones   | 250.000                    | 33,34%                                  | 1.000.200                 | 1.051.760                 | 1.105.979                 | 1.162.992                 | 1.222.944                 |
| Outsourcing conatable  | 2.000.000                  | 33,33%                                  | 7.999.200                 | 8.411.559                 | 8.845.175                 | 9.301.143                 | 9.780.617                 |
| Papelería y utiles de oficina  | 200.000                    | 33,33%                                  | 799.920                   | 841.156                   | 884.517                   | 930.114                   | 978.062                   |
| Transportes y Fletes   | 1.000.000                  | 65,00%                                  | 7.800.000                 | 8.202.090                 | 8.624.908                 | 9.069.522                 | 9.537.056                 |
| Depreciación de Activos  | 373.500                    | 25,00%                                  | 1.120.500                 | 1.120.500                 | 1.120.500                 | 1.120.500                 | 1.120.500                 |
| Amortización Diferidos   | 155.833                    | 33,33%                                  | 623.271                   | 623.271                   | 623.271                   | 623.271                   | 623.271                   |
| Diversos y otros gastos generales  | 700.000                    | 33,33%                                  | 2.799.720                 | 2.944.046                 | 3.095.811                 | 3.255.400                 | 3.423.216                 |
| <b>TOTAL DEL GASTO</b>   | <b>9.759.333</b>           |   | <b>42.259.011</b>         | <b>44.347.572</b>         | <b>46.543.798</b>         | <b>48.853.239</b>         | <b>51.281.732</b>         |

*Proyección de gastos generales área de comercio exterior*

Nota. Elaboración propia

## 9.4 Los Gastos Generales

### 9.4.1 La Distribución de los Gastos Comunes

La tabla que se incluye a continuación cumple con la proyección de la distribución de los gastos generales del área de Administración, Contabilidad y Finanzas de Trucha Andina S.A.S., que cubrirá los cinco años de la evaluación del proyecto, presentando cada uno de los diferentes conceptos en los que se descompone cada mes, el porcentaje de prorrata que le corresponderá al área administrativa, y la proyección anual de cada uno de ellos incrementado por estimaciones de inflación o de crecimiento operativo. Es a partir de estas distribuciones, que se puede calcular qué proporción de cada gasto corresponde al área administrativa y cómo esta proporción evolucionará en el tiempo, y en

**Tabla 19**  
*Distribución de los gastos comunes*

| DISTRIBUCION PORCENTUAL DE LOS GASTOS GENERALES COMUNES A LAS AREAS EMPRESARIALES |                     |                     |                                   |                           |                  |
|---|---------------------|---------------------|-----------------------------------|---------------------------|------------------|
| DETALLE O TIPO DE GASTO DEL GASTO   | PRESUPUESTO MENSUAL | AREA ADMINISTRACIÓN | AREA COMERCIAL (COMPRAS Y VENTAS) | AREA DE COMERCIO EXTERIOR | TOTAL PORCENTAJE |
| Honorarios Profesionales  | 1.500.000           | 34,00%              | 33,00%                            | 33,00%                    | 100,00%          |
| Servicios publicos  | 500.000             | 34,00%              | 33,00%                            | 33,00%                    | 100,00%          |
| Arrendamientos  | 1.500.000           | 33,34%              | 33,33%                            | 33,33%                    | 100,00%          |
| Servicios de vigilancia   | 0                   | 0,00%               | 0,00%                             | 0,00%                     | 0,00%            |
| Copias, fotocopias  | 200.000             | 50,00%              | 30,00%                            | 20,00%                    | 100,00%          |
| Servicio de cafetería y casino  | 300.000             | 42,00%              | 35,00%                            | 23,00%                    | 100,00%          |
| Servicios temporales  | 500.000             | 34,00%              | 33,00%                            | 33,00%                    | 100,00%          |
| Servicio generales: Aseo y varios   | 280.000             | 34,00%              | 33,00%                            | 33,00%                    | 100,00%          |
| Servicio de telefonía e internet  | 100.000             | 39,00%              | 34,00%                            | 27,00%                    | 100,00%          |
| Gastos Legales  | 200.000             | 40,00%              | 30,00%                            | 30,00%                    | 100,00%          |
| Mantenimiento y Reparaciones  | 250.000             | 33,33%              | 33,34%                            | 33,33%                    | 100,00%          |
| Outsourcing contable  | 2.000.000           | 33,34%              | 33,33%                            | 33,33%                    | 100,00%          |
| Papelería y útiles de oficina   | 200.000             | 33,34%              | 33,33%                            | 33,33%                    | 100,00%          |
| Transportes y Fletes  | 1.000.000           | 15,00%              | 65,00%                            | 20,00%                    | 100,00%          |
| Depreciación de Activos   | 373.500             | 50,00%              | 25,00%                            | 25,00%                    | 100,00%          |
| Amortización Diferidos  | 155.833             | 33,34%              | 33,33%                            | 33,33%                    | 100,00%          |
| Diversos y otros gastos generales   | 700.000             | 33,34%              | 33,33%                            | 33,33%                    | 100,00%          |
| <b>TOTAL PRESUPUESTO MES</b>  | <b>9.759.333</b>    |                     |                                   |                           |                  |

consecuencia, permite ser parte de la planeación financiera y del análisis de la sustentabilidad del proyecto.

Nota. Elaboración propia

En la tabla 20 se presenta el indicador para calcular los gastos generales del área administrativa durante el periodo de evaluación del proyecto se utilizó el promedio del Índice de Precios al Consumidor (IPC), en los últimos catorce años (2011–2024), 5,16%, que es la inflación observada en el ámbito colombiano a nivel histórico que permite aproximar el incremento anual de los gastos en términos reales. que suman un total de 72,17%. Posteriormente, esta suma fue dividida entre el número de años analizados, obteniendo un promedio del 5,16 %.

**Tabla 20**

*Indicador de proyección de gasto promedio IPC*

| <b>INDICADOR DE PROYECCION DEL GASTO. PROMEDIO DEL INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR DE LOS ULTIMOS CATORCE AÑOS</b> |                      |
|--|----------------------|
| <b>AÑO</b>   | <b>VALOR % I.P.C</b> |
| 2011   | 3,73%                |
| 2012   | 2,44%                |
| 2013   | 1,94%                |
| 2014   | 3,66%                |
| 2015   | 6,77%                |
| 2016   | 5,75%                |
| 2017   | 4,09%                |
| 2018   | 3,18%                |
| 2019   | 3,80%                |
| 2020   | 1,61%                |
| 2021   | 5,62%                |
| 2022   | 13,12%               |
| 2023   | 9,28%                |
| 2024   | 7,18%                |
| 2025   |                      |
| <b>SUMATORIA</b>   | <b>72,17%</b>        |
| <b>PROMEDIO</b>  | <b>5,16%</b>         |

Nota. Elaboración propia

## **9.4.2 Los Gastos de Administración**

### **9.4.2.1 Gastos de Personal y su Proyección**

En relación con los gastos de administración, la proyección de los gastos de personal está distribuidos por áreas funcionales: administración, área comercial y comercio exterior para un periodo de cinco años es la que indica la tabla 21. Se puede observar un aumento progresivo de los gastos de nómina, lo que indica que la planificación que se ha llevado a cabo durante el periodo proyecta una mejora en la ampliación del equipo humano a partir del desarrollo del proyecto. En el área administrativa, los valores proyectados son de \$82.482.120 el primer año, para alcanzar un total de \$107.708.882 el quinto año, resultando en un crecimiento aproximado del 30,6%. En el área comercial, los gastos comienzan en \$74.798.280 y alcanzan los \$97.674.976, lo que equivale a un incremento cercano al 30,6 %. De igual forma, el área de comercio exterior presenta un comportamiento idéntico, partiendo también de \$74.798.280 hasta llegar a \$97.674.976. En total, la nómina de personal pasa de \$232.078.680 en el primer año a \$303.058.834 en el quinto.

Tabla 21

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |                    |                    |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>PROYECCION DE LOS GASTOS DE PERSONAL PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO</b> |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>DETALLE Y/O CONCEPTO</b>  | <b>AÑO 01</b>      | <b>AÑO 02</b>      | <b>AÑO 03</b>      | <b>AÑO 04</b>      | <b>AÑO 05</b>      |
| Nomina Administración  | 82.482.120         | 88.172.416         | 94.255.275         | 100.757.780        | 107.708.882        |
| Nómina Area Comercial  | 74.798.280         | 79.958.481         | 85.474.676         | 91.371.423         | 97.674.976         |
| Area de Comercio Exterior  | 74.798.280         | 79.958.481         | 85.474.676         | 91.371.423         | 97.674.976         |
| <b>TOTAL DE LA NOMINA PERSONAL</b>   | <b>232.078.680</b> | <b>248.089.379</b> | <b>265.204.627</b> | <b>283.500.626</b> | <b>303.058.834</b> |

*Proyección gastos de personal*

Nota. Elaboración propia

#### **9.4.2.2. Gastos Generales de Administración y su Proyección**

Tabla 22

*Nomina personal de administración*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>                      |                   |                           |                        |                           |                         |                            |                          |
|---|-------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------|
| <b>NOMINA DE PERSONAL AREA ADMINISTRACIÓN</b> |                   |                           |                        |                           |                         |                            |                          |
| <b>CARGO EMPLEADO</b>                         | <b>SUELDO MES</b> | <b>AUXILIO TRANSPORTE</b> | <b>TOTAL DEVENGADO</b> | <b>CARGA PRESTACIONAL</b> | <b>CARGA PARAFISCAL</b> | <b>TOTAL GASTO MENSUAL</b> | <b>TOTAL GASTO ANUAL</b> |
|   |                   |                           |                        | <b>21,83%</b>             | <b>25,50%</b>           |                            |                          |
| Gerente                                       | 3.000.000         | 0                         | 3.000.000              | 654.900                   | 765.000                 | 4.419.900                  | 53.038.800               |
| Secretaria                                    | 1.500.000         | 200.000                   | 1.700.000              | 371.110                   | 382.500                 | 2.453.610                  | 29.443.320               |
|   |                   |                           | 0                      | 0                         | 0                       | 0                          | 0                        |
|   |                   |                           | 0                      | 0                         | 0                       | 0                          | 0                        |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>4.500.000</b>  | <b>200.000</b>            | <b>4.700.000</b>       | <b>1.026.010</b>          | <b>1.147.500</b>        | <b>6.873.510</b>           | <b>82.482.120</b>        |

Nota. Elaboración propia

El área de administración está compuesta por dos cargos gerente y secretaria.

Para cada cargo se realiza cálculos de sueldo mensual. Las cargas prestacionales

21,83% se aplican sobre el total devengado mientras que las cargas parafiscales

25,50% se las aplican sobre el sueldo básico. De esta manera se permite calcular el gasto total mensual y anual para cada empleado. Por lo tanto el cálculo total mensual de gastos es de \$6.873.510 y el anual es de \$82.482.120 que incluye sueldos, prestaciones y aportes parafiscales.

### 9.4.3. Los Gastos de Comercialización y Ventas

#### 9.4.3.1. Gastos de Personal y su Proyección

**Tabla 23**

*Gastos de Personal*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |                    |                    |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>PROYECCION DE LOS GASTOS DE PERSONAL PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO</b> |                    |                    |                    |                    |                    |
| DETALLE Y/O CONCEPTO   | AÑO 01             | AÑO 02             | AÑO 03             | AÑO 04             | AÑO 05             |
| Nomina Administración  | 82.482.120         | 88.172.416         | 94.255.275         | 100.757.780        | 107.708.882        |
| Nómina Area Comercial  | 74.798.280         | 79.958.481         | 85.474.676         | 91.371.423         | 97.674.976         |
| Area de Comercio Exterior  | 74.798.280         | 79.958.481         | 85.474.676         | 91.371.423         | 97.674.976         |
| <b>TOTAL DE LA NOMINA PERSONAL</b>   | <b>232.078.680</b> | <b>248.089.379</b> | <b>265.204.627</b> | <b>283.500.626</b> | <b>303.058.834</b> |

Nota. Elaboración propia

La previsión que presentan los gastos de personal para TRUCHA ANDINA SAS durante el periodo de evaluación del proyecto cubre tres direcciones básicas como son la Administración, la Comercial y la de Comercio Exterior. El primer año la carga en nómina es de \$ 232.078.680, con un crecimiento progresivo anual que captura incrementos por inflación, aumentos de sueldos, o cualquier otro factor motivador, alcanzando un total de \$ 303.058.834 en el quinto año.

### 9.4.3.2. Gastos Generales de Comercialización y Ventas

**Tabla 24**

*Gastos generales área comercial*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |                            |  |                           |                           |                           |                           |                           |
|--|----------------------------|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>PROYECCION DE LOS GASTOS GENERALES DE AREA COMERCIAL (COMPRAS, VENTAS) PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO</b> |                            |  |                           |                           |                           |                           |                           |
| <b>DETALLE DEL GASTO</b>   | <b>PRESUPUESTO MENSUAL</b> | <b>AREA COMERCIAL (MERCADO Y VENTAS)</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 01</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 02</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 03</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 04</b> | <b>TOTAL GASTO AÑO 05</b> |
| Honorarios Profesionales   | 1.500.000                  | 33,00%                                   | 5.940.000                 | 6.246.207                 | 6.568.199                 | 6.906.790                 | 7.262.835                 |
| Servicios publicos   | 500.000                    | 33,00%                                   | 1.980.000                 | 2.082.069                 | 2.189.400                 | 2.302.263                 | 2.420.945                 |
| Arrendamientos   | 1.500.000                  | 33,33%                                   | 5.999.400                 | 6.308.669                 | 6.633.881                 | 6.975.858                 | 7.335.463                 |
| Servicios de vigilancia  | 0                          | 0,00%                                    | 0                         | 0                         | 0                         | 0                         | 0                         |
| Copias, fotocopias   | 200.000                    | 20,00%                                   | 480.000                   | 504.744                   | 530.764                   | 558.124                   | 586.896                   |
| Servicio de cafeteria y casino   | 300.000                    | 23,00%                                   | 828.000                   | 870.683                   | 915.567                   | 962.765                   | 1.012.395                 |
| Servicios temporales   | 500.000                    | 33,00%                                   | 1.980.000                 | 2.082.069                 | 2.189.400                 | 2.302.263                 | 2.420.945                 |
| Servicio generales: Aseo y varios  | 280.000                    | 33,00%                                   | 1.108.800                 | 1.165.959                 | 1.226.064                 | 1.289.267                 | 1.355.729                 |
| Servicio de telefonia e internet   | 100.000                    | 27,00%                                   | 324.000                   | 340.702                   | 358.265                   | 376.734                   | 396.155                   |
| Gastos Legales   | 200.000                    | 30,00%                                   | 720.000                   | 757.116                   | 796.145                   | 837.187                   | 880.344                   |
| Mantenimiento y Reparaciones   | 250.000                    | 33,33%                                   | 999.900                   | 1.051.445                 | 1.105.647                 | 1.162.643                 | 1.222.577                 |
| Outsourcing Conatable  | 2.000.000                  | 33,33%                                   | 7.999.200                 | 8.411.559                 | 8.845.175                 | 9.301.143                 | 9.780.617                 |
| Papelería y utiles de oficina  | 200.000                    | 33,33%                                   | 799.920                   | 841.156                   | 884.517                   | 930.114                   | 978.062                   |
| Transportes y Fletes   | 1.000.000                  | 20,00%                                   | 2.400.000                 | 2.523.720                 | 2.653.818                 | 2.790.622                 | 2.934.479                 |
| Depreciación de Activos  | 373.500                    | 25,00%                                   | 1.120.500                 | 1.120.500                 | 1.120.500                 | 1.120.500                 | 1.120.500                 |
| Amortización Diferidos   | 155.833                    | 33,33%                                   | 623.271                   | 623.271                   | 623.271                   | 623.271                   | 623.271                   |
| Diversos y otros gastos generales  | 700.000                    | 33,33%                                   | 2.799.720                 | 2.944.046                 | 3.095.811                 | 3.255.400                 | 3.423.216                 |
| <b>PRESUPUESTO MENSUAL</b>   | <b>9.759.333</b>           |  | <b>36.102.711</b>         | <b>37.873.914</b>         | <b>39.736.423</b>         | <b>41.694.944</b>         | <b>43.754.427</b>         |

Nota. Elaboración propia

La tabla 24 incluye la proyección de gastos generales del área comercial. Los rubros corresponden a honorarios profesionales, servicios públicos, arrendamientos, copias, servicios de cafetería, servicios, gastos legales, mantenimiento, outsourcing contable, depreciación y amortización, etc. Para cada rubro se determina un presupuesto fijo por cada mes y un porcentaje para cada rubro en función de la proporción de gasto que, específicamente, destina el área comercial. El resultado del presupuesto mensual total de área comercial es de \$9.759.333, lo que equivale a un gasto inicial anual para el área comercial de \$36.102.711 que se incrementaría gradualmente hasta la cifra de \$43.754.427 correspondiente al año 5.

La tabla 25 corresponde a la nómina del área comercial de TRUCHA ANDINA S.A.S, que tiene cargos de Coordinador de Compras y Auxiliar de Compras Nacionales, incluyen la información correspondiente a sueldos mensuales, el auxilio de transporte, así como el cálculo de las cargas prestacionales 21,83% sobre el total devengado y cargas parafiscales 25,50% sobre sueldo básico. En el caso del Coordinador de Compras el gasto es de \$3.926.910 al mes y para el Auxiliar de Compras Nacionales el gasto resultante es de \$2.306.280. El gasto del área comercial entonces es de \$6.233.190 de forma mensual y el del gasto de forma anual equivale a \$74.798.280.

**Tabla 16**  
*Nómina personal área comercial*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>                                   |                  |                    |                  |                    |                  |                     |                   |
|--|------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|---------------------|-------------------|
| <b>NOMINA DE PERSONAL AREA COMERCIAL (COMPRAS, VENTAS)</b> |                  |                    |                  |                    |                  |                     |                   |
| CARGO EMPLEADO   | SUELDO MES       | AUXILIO TRANSPORTE | TOTAL DEVENGADO  | CARGA PRESTACIONAL | CARGA PARAFISCAL | TOTAL GASTO MENSUAL | TOTAL GASTO ANUAL |
|  |                  |                    |                  | 21,83%             | 25,50%           |                     |                   |
| Coordinador de Compras                                     | 2.500.000        | 200.000            | 2.700.000        | 589.410            | 637.500          | 3.926.910           | 47.122.920        |
| Auxiliar de Compras Nacionales                             | 1.400.000        | 200.000            | 1.600.000        | 349.280            | 357.000          | 2.306.280           | 27.675.360        |
|  |                  |                    | 0                | 0                  | 0                | 0                   | 0                 |
|  |                  |                    | 0                | 0                  | 0                | 0                   | 0                 |
| <b>TOTAL</b>   | <b>3.900.000</b> | <b>400.000</b>     | <b>4.300.000</b> | <b>938.690</b>     | <b>994.500</b>   | <b>6.233.190</b>    | <b>74.798.280</b> |

Nota. Elaboración propia

#### **9.4.3.3. Los Gastos del Proceso Exportador**

**Tabla 26**  
Proyección de costos de exportación

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |                                     |                                 |                |                |                |                |                |
|--|-------------------------------------|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| PROYECCION DE LOS COSTOS y/o GASTOS DE EXPORTACION (PRODUCCION COMERCIALIZABLE EN EL EXTERIOR) |                                     |                                 |                |                |                |                |                |
| PRODUCTO   | CANTIDAD POR EXPORTACION (UNIDADES) | NUMERO DE EXPORTACIONES POR AÑO | AÑO 01         | AÑO 02         | AÑO 03         | AÑO 04         | AÑO 05         |
| FILETE DE TRUCHA   | 1023                                | 12                              | 247.133.742,83 | 262.407.102,40 | 279.281.519,13 | 297.940.457,06 | 318.592.125,36 |
| Gastos del Proceso Exportador (Costos de la Exportación)                                       |                                     |                                 | 20.131         | 20.166         | 20.200         | 20.234         | 20.269         |
| INDICADOR DE VARIACION DEL COSTO UNITARIO DE EXPORTACION                                       |                                     |                                 | 0,17%          | 0,17%          | 0,17%          | 0,17%          | 0,17%          |

Nota. Elaboración propia

En la tabla 26 se presenta la proyección de los costos y gastos de exportación, se contempla un volumen de 1.023 unidades por cada envío y una cantidad de 12 exportaciones anuales. El costo total de exportación parte de los \$247.133.742,83 en el año 1, aumentando de forma gradual hasta alcanzar la cifra de \$318.592.125,36 en el año 5, lo que representa un incremento anual del 0,17% en el costo unitario de exportación.

**Tabla 27**  
Simulación de Costos y Precios de Exportación de Trucha a Canadá



**PROCOLOMBIA**  
EXPORTACIONES TURISMO INVERSIÓN MARCA PAÍS

SIMULADOR DE COSTOS DE D.F.I. POR MODALIDAD DE TRANSPORTE

| INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO | I   | PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial         | Trucha - oncomythenus                            | Campos Modificables                      |  |   |
|---------------------------------|---|--|--|--|--|---|
|                                 | II  | POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)       | 0304.82.00.00                                    | Campos con Formulas                      |  |   |
|                                 | III   | POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)       | 0304.82  | DIVISA DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL |  | DÓLAR AMERICANO                               |
|                                 | IV  | UNIDAD COMERCIAL DE VENTA                    | kg   | VALOR DE LA DIVISA A LA FECHA            |  | TASA DE VARIACIÓN DEL TIPO DE CAMBIO          |
|                                 | V   | VALOR POR UNIDAD COMERCIAL                   | 4  | VALOR TIPO DE CAMBIO                     |  | TASA DE VARIACIÓN DEL TIPO DE CAMBIO          |
|                                 |   | TIPO DE EMPAQUE                              | Bolsa plastica                                   | Septiembre 30 de 2024                    |  | 4.164,21                                      |
|                                 |   | DIMENSIONES DEL EMPAQUE m                    | 25x20x18cm                                       | Octubre 31 de 2024                       |  | 4.413,46                                      |
| INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE | VI <th>ORIGEN / PAÍS - PUNTO DE CARGUE</th> <td>Colombia - Alfonso Bonilla Aragón</td> <td colspan="2">Noviembre 30 de 2024</td> <td>4.413,53</td>                              | ORIGEN / PAÍS - PUNTO DE CARGUE              | Colombia - Alfonso Bonilla Aragón                | Noviembre 30 de 2024                     |  | 4.413,53                                      |
|                                 | VII <th>DESTINO / PAÍS - PUNTO DE DESEMBARQUE - ENTR</th> <td>Canada - Aeropuerto Internaciona Toronto Pearson</td> <td colspan="2">Diciembre 31 de 2024</td> <td>4.409,15</td> | DESTINO / PAÍS - PUNTO DE DESEMBARQUE - ENTR | Canada - Aeropuerto Internaciona Toronto Pearson | Diciembre 31 de 2024                     |  | 4.409,15                                      |
|                                 | VIII <th>PESO TOTAL KG/TON</th> <td>1133</td> <td colspan="2">Enero 31 de 2025</td> <td>4.170,01</td>   | PESO TOTAL KG/TON                            | 1133   | Enero 31 de 2025                         |  | 4.170,01                                      |
|                                 | IX <th>UNIDAD DE CARGA</th> <td>1 Pallet</td> <td colspan="2">Febrero 28 de 2025</td> <td>4.120,11</td>   | UNIDAD DE CARGA                              | 1 Pallet   | Febrero 28 de 2025                       |  | 4.120,11                                      |
|                                 | X <th>UNIDADES COMERCIALES</th> <td>1023</td> <td colspan="2">Marzo 31 de 2025</td> <td>4.152,57</td>   | UNIDADES COMERCIALES                         | 1023   | Marzo 31 de 2025                         |  | 4.152,57                                      |
|                                 |   | VOLUMEN TOTAL EMBARQUE CM3 - M3              | 1,33 m3  | Abril 30 de 2025                         |  | 4.198,83                                      |
| OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA | XII <th>TERMINO DE VENTA (INCOTERM)</th> <td>CIP</td> <th colspan="2">VALOR TASA O TIPO DE CAMBIO PROMEDIO</th> <th>TASA DE VARIACION PROMEDIO DEL TIPO DE CAMBIO</th>          | TERMINO DE VENTA (INCOTERM)                  | CIP  | VALOR TASA O TIPO DE CAMBIO PROMEDIO     |  | TASA DE VARIACION PROMEDIO DEL TIPO DE CAMBIO |
|                                 | XIII <th>FORMA DE PAGO Y TIEMPO</th> <td>Giro directo</td> <td colspan="2">4.260,991250</td> <td>0,1680%</td>   | FORMA DE PAGO Y TIEMPO                       | Giro directo                                     | 4.260,991250                             |  | 0,1680%                                       |
|                                 | XIV <th>TIPO DE CAMBIO UTILIZADO</th> <td>\$</td> <td colspan="2">4.260,99</td> <td>0,1680%</td>  | TIPO DE CAMBIO UTILIZADO                     | \$   | 4.260,99                                 |  | 0,1680%                                       |
|                                 |   |  |  |  |  |   |

| CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN                      | MARÍTIMO       |                 |               | AÉREO          |                 |               | TERRESTRE      |                 |               |
|--|----------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|
|  | Costo Unitario | Costo Total     | TIEMPO (DÍAS) | Costo Unitario | Costo Total     | TIEMPO (DÍAS) | Costo Unitario | Costo Total     | TIEMPO (DÍAS) |
| EMPAQUE  | 0,00           |                 |               | 0,079          | 80,64           |               | 0,000          |                 |               |
| EMBALAJE   | 0,00           |                 |               | 0,375          | 384,00          |               | 0,000          |                 |               |
| <b>VALOR EXW</b>                                 | <b>4,00</b>    | <b>4.092,00</b> | <b>-</b>      | <b>4,454</b>   | <b>4.556,64</b> |               | <b>4,000</b>   | <b>4.092,00</b> |               |
| <b>Costos Directos</b>                           |                |                 |               |                |                 |               |                |                 |               |
| UNITARIZACIÓN                                    | 0,000          |                 |               | 0,117          | 120,00          |               | 0,000          |                 |               |
| MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR                       | 0,000          |                 |               | 0,059          | 60,00           |               | 0,000          |                 |               |
| DOCUMENTACIÓN                                    | 0,000          |                 |               | 0,049          | 50,00           |               | 0,000          |                 |               |
| TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)             | 0,000          |                 |               | 0,275          | 281,62          |               | 0,000          |                 |               |
| ALMACENAMIENTO INTERMEDIO                        | 0,000          |                 |               | -              | -               |               | 0,000          |                 |               |
| MANIPULEO PREEMBARQUE                            | 0,000          |                 |               | 0,000          | -               |               | 0,000          |                 |               |
| MANIPULEO EMBARQUE                               | 0,000          |                 |               | 0,000          | -               |               | 0,000          |                 |               |
| BANCARIO   | 0,000          |                 |               | 0,000          | -               |               | 0,000          |                 |               |
| AGENTES  | 0,000          |                 |               | 0,142          | 145,00          |               | 0,000          |                 |               |
| <b>Costos Indirectos</b>                         |                |                 |               |                |                 |               |                |                 |               |
| ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto                | 0,000          |                 |               | 0,000          | -               |               | 0,000          |                 |               |
| CAPITAL-INVENTARIO                               | 0,000          |                 |               | 0,000          | -               |               | 0,000          |                 |               |
| SEGURO**   |                |                 |               |                |                 |               |                | 26,60           |               |
| <b>COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR</b>           | 0,000          | -               |               | 0,642          | <b>656,62</b>   |               | 0,026          | <b>26,60</b>    |               |
| VALOR: FCA.No Incluye Embarque                   | 4,000          | <b>4.092,00</b> |               | 5,096          | <b>5.213,26</b> |               | 4,026          | <b>4.118,60</b> |               |
| VALOR: FAS.No Incluye Embarque                   | 4,000          | <b>4.092,00</b> |               |                | N/A             |               |                | N/A             |               |
| VALOR: FOB                                       | 4,000          | <b>4.092,00</b> |               |                | N/A             |               |                | N/A             |               |
| TRANSPORTE INTERNACIONAL                         | 0,000          |                 |               | 3,550          | 3.632,00        |               | 0,000          | -               |               |
| VALOR CFR  | 4,000          | <b>4.092,00</b> |               |                | N/A             |               |                | N/A             |               |
| VALOR CPT  | 4,000          | <b>4.092,00</b> |               | 8,646          | <b>8.845,26</b> | 0,00          | 4,026          | <b>4.118,60</b> | 0,00          |
| SEGURO INTERNACIONAL                             | 0,026          | 26,60           |               | 0,078          | 80,00           |               | 0,026          | 26,60           |               |
| VALOR CIF  | 4,026          | <b>4.118,60</b> |               |                | N/A             |               |                | N/A             |               |
| VALOR CIP  | 4,026          | <b>4.118,60</b> |               | 8,725          | <b>8.925,26</b> | 0,00          | 4,052          | <b>4.145,20</b> | <b>0,00</b>   |
| MANIPULEO DE DESEMBARQUE                         | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| <b>Costos indirectos</b>                         |                |                 |               |                |                 |               |                |                 |               |
| CAPITAL-INVENTARIO                               | 0,000          | -               |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| <b>COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL</b> | 0,026          | <b>26,60</b>    |               | 4,270          | <b>4.368,62</b> |               | 0,052          | <b>53,20</b>    |               |
| VALOR DAP** No Incluye Desembarque               | 4,026          | <b>4.118,60</b> |               |                | N/A             |               |                | N/A             |               |
| <b>VALOR DAT</b>                                 | <b>4,026</b>   | <b>4.118,60</b> |               | <b>8,725</b>   | <b>8.925,26</b> | <b>0,00</b>   | <b>4,052</b>   | <b>4.145,20</b> | <b>0,00</b>   |
| TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR             | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| ALMACENAMIENTO                                   | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| VALOR DAP***                                     | 4,026          | <b>4.118,60</b> |               | 8,725          | <b>8.925,26</b> |               | 4,052          | <b>4.145,20</b> |               |
| DOCUMENTACION                                    | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| ADUANEROS (IMPUESTOS)                            | 0,725          | 741,35          |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| AGENTES  | 0,016          | 16,47           |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| BANCARIO   | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| <b>Costos indirectos</b>                         |                |                 |               |                |                 |               |                |                 |               |
| CAPITAL-INVENTARIO                               | 0,000          | -               |               | 0,000          |                 |               | 0,000          |                 |               |
| SEGURO   |                | 31,52           |               |                |                 |               |                |                 |               |
| <b>COSTO DE LA DFI PAÍS IMPORTADOR</b>           | 0,798          | 816             |               | 4,270          | 4.368,62        |               | 0,052          | 53,20           |               |
| <b>VALOR DDP TOTAL</b>                           | <b>4,798</b>   | <b>4.907,94</b> | <b>-</b>      | <b>8,725</b>   | <b>8.925,26</b> | <b>-</b>      | <b>4,052</b>   | <b>4.145,20</b> | <b>-</b>      |

|                                  |                           |                             |                             |                          |                              |                             |
|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Ultima Actualización: Marzo 2015 | UNIDAD DE EXPORTACION     | TOTAL EXPORTABLE (UNIDADES) | COSTO DE COMPRA UNIDAD (US) | COSTOS DE LA EXPORTACION | VALOR DE LA DIVISA (TIPO DE) | PRECIO DE VENTA UNIDAD (US) |
| Fuente: PROCOLOMBIA              | UNIDADES                  | 1023,00                     | 4,00                        | 4,725                    | 4.260,99                     | 14                          |
|                                  | VALOR (PESOS COLOMBIANOS) | 17.043,97                   | 20.131,46                   |                          |                              | 59.653,88                   |

Nota. Elaboración con base Procolombia s.f.)

En la tabla 27 se presenta una simulación de los costos de exportación, la mercancía exportada se trucha arco iris. El envío se realiza desde la República de Colombia, más concretamente del Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón, hacia la República de Canadá, llegando al Aeropuerto Internacional Toronto Pearson; el peso total del envío es de 1.133 kg y la mercancía se envía en un solo pallet que contiene 1.023 unidades comerciales y el volumen total del envío es igual a 1,33 m3. La parte

comercial utiliza el Incoterm CIP. El pago se efectúa por medio de un giro directo y el tipo de cambio medio utilizado es de 4.260,99 pesos colombianos por dólar con una variación del tipo de cambio de 0,1680%. Los gastos de exportación por vía aérea son de 0,642 USD unidad, que al sumarle el total del embarque dan un total de 656,62 USD como la inversión logística requerida para trabajar y enviar el producto desde Colombia. El importador canadiense suma costos adicionales de impuestos de importación servicios de aduanas y un seguro adicional para un total de 0,798 USD cada unidad o 816 USD en total, lo que sería el gasto que le corresponde al importador para la legalización y manejo del bien.

El costo de compra del producto es de 4 USD cada unidad, mientras que el costo total de la operación de exportación incluida la logística y el seguro fue de 4,725 USD cada unidad. El precio de venta final en el mercado canadiense es de 14 USD por kilogramo.

## 9.5.Los Ingresos y su Proyección

**Tabla 28**

*Proyección de Ingresos Trucha Andina SAS*

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>   |                                     |                                 |                |                |                |                |                |
|--|-------------------------------------|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| PROYECCION DE LOS INGRESOS (PRODUCCION COMERCIALIZABLE EN EL EXTERIOR) |                                     |                                 |                |                |                |                |                |
| PRODUCTO   | CANTIDAD POR EXPORTACION (UNIDADES) | NUMERO DE EXPORTACIONES POR AÑO | AÑO 01         | AÑO 02         | AÑO 03         | AÑO 04         | AÑO 05         |
| FILETE DE TRUCHA   | 1023                                | 12                              | 732.311.000,19 | 777.569.284,62 | 827.571.849,43 | 882.862.338,48 | 944.057.720,76 |
| PRECIO UNITARIO DE VENTA   |                                     |                                 | 59.654         | 59.755         | 59.857         | 59.959         | 60.061         |
| INDICADOR DE VARIACION DEL PRECIO DE EXPORTACION                       |                                     |                                 | 0,17%          | 0,17%          | 0,17%          | 0,17%          | 0,17%          |

Nota. Elaboración propia.

La empresa espera realizar exportaciones de 1.023 unidades de filete de trucha por cada embarque y realizar 12 exportaciones anuales. Para el primer año, las

proyecciones de ingresos ascienden a aproximadamente 732.311.000,19 millones de pesos colombianos, como resultado de multiplicar el número de unidades exportadas por el precio unitario de venta que se pone a disposición de los importadores. Este precio unitario arranca en 59.654 pesos por unidad y se encuentra ajustado para ir aumentando poco a poco cada año con una tasa de variación fija sobre el precio de 0,17% anual. Así pues, en un horizonte de cinco años, se puede asegurar un crecimiento sostenido de las exportaciones, de forma que se puede llegar en el quinto año a un importe cercano a los 944.057.720,76 millones de pesos colombianos.

## 9.6 El Estado de Resultados y su Proyección

**Tabla 29**

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>                   |                       |                       |                       |                       |                       |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>     |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>Periodo de Evaluación del Proyecto</b>  |                       |                       |                       |                       |                       |
| CONCEPTO                                   | AÑO 01                | AÑO 02                | AÑO 03                | AÑO 04                | AÑO 05                |
| <b>INGRESOS</b>                            |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>INGRESOS OPERACIONALES</b>              |                       |                       |                       |                       |                       |
| Ingresos por Ventas                        |                       |                       |                       |                       |                       |
| Nacionales                                 |                       |                       |                       |                       |                       |
| En el Exterior                             | 732.311.000,19        | 777.569.284,62        | 827.571.849,43        | 882.862.338,48        | 944.057.720,76        |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                      | <b>732.311.000,19</b> | <b>777.569.284,62</b> | <b>827.571.849,43</b> | <b>882.862.338,48</b> | <b>944.057.720,76</b> |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                     |                       |                       |                       |                       |                       |
| Costo de la Mercancía vendida              | 17.043,97             | 17.922,58             | 18.846,49             | 19.818,03             | 20.839,65             |
| Costos de la exportación                   | 247.133.742,83        | 262.407.102,40        | 279.281.519,13        | 297.940.457,06        | 318.592.125,36        |
| <b>TOTAL COSTOS</b>                        | <b>247.150.786,79</b> | <b>262.425.024,98</b> | <b>279.300.365,62</b> | <b>297.960.275,09</b> | <b>318.612.965,01</b> |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                      | <b>485.160.213,40</b> | <b>515.144.259,64</b> | <b>548.271.483,81</b> | <b>584.902.063,39</b> | <b>625.444.755,75</b> |
| <b>GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION</b>  |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos de Personal de Administración       | 82.482.120,00         | 88.172.415,90         | 94.255.275,28         | 100.757.780,39        | 107.708.881,85        |
| Gastos Generales de Administración         | 38.750.278,00         | 40.600.192,02         | 42.545.469,11         | 44.591.025,23         | 46.742.029,77         |
| <b>GASTOS GENERALES DE COMERCIAL</b>       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos de Personal de Comercial            | 74.798.280,00         | 79.958.481,34         | 85.474.675,86         | 91.371.422,91         | 97.674.976,14         |
| Gastos Generales de Comercial              | 36.102.711,00         | 37.873.914,36         | 39.736.423,25         | 41.694.944,47         | 43.754.427,46         |
| <b>GASTOS GENERALES AREA CIO. EXTERIOR</b> |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos de Personal Area de CIO. EXTERIOR   | 74.798.280,00         | 79.958.481,34         | 85.474.675,86         | 91.371.422,91         | 97.674.976,14         |
| Gastos Generales Area de CIO. EXTERIOR     | 42.259.011,00         | 44.347.571,62         | 46.543.797,54         | 48.853.238,91         | 51.281.731,98         |
| <b>TOTAL DE LOS GASTOS GENERALES</b>       | <b>349.190.680,00</b> | <b>370.911.056,58</b> | <b>394.030.316,91</b> | <b>418.639.834,83</b> | <b>444.837.023,34</b> |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>                | <b>135.969.533,40</b> | <b>144.233.203,06</b> | <b>154.241.166,90</b> | <b>166.262.228,56</b> | <b>180.607.732,41</b> |
| Provisión Impuesto de Renta 35%            | 47.589.336,69         | 50.481.621,07         | 53.984.408,42         | 58.191.780,00         | 63.212.706,34         |
| <b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>       | <b>88.380.196,71</b>  | <b>93.751.581,99</b>  | <b>100.256.758,49</b> | <b>108.070.448,56</b> | <b>117.395.026,06</b> |
| Reserva Legal                              | 8.838.019,67          | 9.375.158,20          | 10.025.675,85         | 10.807.044,86         | 11.739.502,61         |
| <b>UTILIDAD A DISTRIBUIR A SOCIOS</b>      | <b>79.542.177,04</b>  | <b>84.376.423,79</b>  | <b>90.231.082,64</b>  | <b>97.263.403,71</b>  | <b>105.655.523,46</b> |

*Estado de Resultados Proyectado Trucha Andina SAS*

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 29 se registra el estado de resultados, los ingresos de las operaciones de ventas en el exterior en el año 1 corresponden a un importe de \$732.311.000 y al cabo de 5 años se alcanzan los \$944.057.720, lo que representa un incremento interanual del 0,17%, los costos de ventas en el año 1 son de \$247.133.743 con incremento a \$318.592.125 en el año 5, la utilidad bruta muestra un aumento continuo partiendo de \$485.160.213 para llegar a \$625.444.756 al final del último año de análisis. Los gastos generales de administración, gastos de comercialización, gastos del área de comercio exterior suman \$349.190.680 el año 1 y llegan hasta \$444.837.023 el año 5. Por otro lado la utilidad operacional corresponde a 135.969.533 en el año 1 y experimenta un crecimiento estable hasta alcanzar hasta los 180.607.732 en el año 5, después de la incidencia de la provisión del 35% del impuesto de renta, la utilidad neta es de 88.380.197 a 117.395.026, al finalizar el horizonte de 5 años es decir un margen de utilidad neta que oscila entre 12,07% en el año 1 y 12,43% en el año 5, De este rubro se reserva el 10% como lo estipula la normatividad lo que indica que será distribuible a socios, 79.542.177 en el primer año y 105.655.523 hasta el quinto año.

## 9.7. Flujo Neto de Efectivo

Tabla 17

| <b>TRUCHA ANDINA SAS</b>                  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>             |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>Periodo de Evaluación del Proyecto</b> |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| CONCEPTO                                  | AÑO 01                | AÑO 02                | AÑO 03                | AÑO 04                | AÑO 05                |                       |
| <b>INGRESOS</b>                           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>INGRESOS OPERACIONALES</b>             |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Ingresos por Ventas                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Nacionales                                | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     | -                     |
| En el Exterior                            | 732.311.000,19        | 777.569.284,62        | 827.571.849,43        | 882.862.338,48        | 944.057.720,76        |                       |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                     | <b>732.311.000,19</b> | <b>777.569.284,62</b> | <b>827.571.849,43</b> | <b>882.862.338,48</b> | <b>944.057.720,76</b> |                       |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                    |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Costo de la Mercancia vendida             | 17.043,97             | 17.922,58             | 18.846,49             | 19.818,03             | 20.839,65             |                       |
| Costos de la exportación                  | 247.133.742,83        | 262.407.102,40        | 279.281.519,13        | 297.940.457,06        | 318.532.125,36        |                       |
| <b>TOTAL COSTOS</b>                       | <b>247.150.786,79</b> | <b>262.425.024,98</b> | <b>279.300.365,62</b> | <b>297.960.275,09</b> | <b>318.612.965,01</b> |                       |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                     | <b>485.160.213,40</b> | <b>515.144.259,64</b> | <b>548.271.483,81</b> | <b>584.902.063,39</b> | <b>625.444.755,75</b> |                       |
| <b>GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION</b> |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos de Personal de Administración      | 82.482.120,00         | 88.172.415,90         | 94.255.275,28         | 100.757.780,39        | 107.708.881,85        |                       |
| Gastos Generales de Administración        | 38.750.278,00         | 40.600.192,02         | 42.545.469,11         | 44.591.025,23         | 46.742.029,77         |                       |
| <b>GASTOS GENERALES DE VENTAS</b>         |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos de Personal de Ventas y Comercial  | 74.798.280,00         | 79.958.481,34         | 85.474.675,86         | 91.371.422,91         | 97.674.976,14         |                       |
| Gastos Generales de Ventas                | 42.259.011,00         | 44.347.571,62         | 46.543.797,54         | 48.853.238,91         | 51.281.731,98         |                       |
| <b>GASTOS GENERALES DE LOGISTICA</b>      |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos de Personal Area de Logística      | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         |                       |
| Gastos Generales del Area de Logística    | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         | 74.798.280,00         |                       |
| <b>TOTAL DE LOS GASTOS GENERALES</b>      | <b>387.886.249,00</b> | <b>402.675.220,89</b> | <b>418.415.777,80</b> | <b>435.170.027,45</b> | <b>453.004.179,74</b> |                       |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>               | <b>97.273.964,40</b>  | <b>112.469.038,76</b> | <b>129.855.706,02</b> | <b>149.732.035,94</b> | <b>172.440.576,01</b> |                       |
| Provisión Impuesto de Renta 35%           | 34.045.887,54         | 39.364.163,56         | 45.449.497,11         | 52.408.212,58         | 60.354.201,60         |                       |
| <b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>      | <b>63.228.076,86</b>  | <b>73.104.875,19</b>  | <b>84.406.208,91</b>  | <b>97.325.823,36</b>  | <b>112.086.374,40</b> |                       |
| Reserva Legal                             | 6.322.807,69          | 7.310.487,52          | 8.440.620,89          | 9.732.582,34          | 11.208.637,44         |                       |
| <b>UTILIDAD A DISTRIBUIR A SOCIOS</b>     | <b>56.905.269,17</b>  | <b>65.794.387,67</b>  | <b>75.965.588,02</b>  | <b>87.593.241,03</b>  | <b>100.877.736,96</b> |                       |
| <b>GASTOS NO DESEMBOLSABLES</b>           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Depreciación de Activos                   | 4.482.000,00          | 4.482.000,00          | 4.482.000,00          | 4.482.000,00          | 4.482.000,00          |                       |
| Amortización Diferidos                    | 1.870.000,00          | 1.870.000,00          | 1.870.000,00          | 1.870.000,00          | 1.870.000,00          |                       |
| <b>INVERSIONES PRELIMINARES</b>           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos Preoperativos                      | 3.350.000,00          |                       |                       |                       |                       |                       |
| Inversiones Fijas                         | 22.410.000,00         |                       |                       |                       |                       |                       |
| Capital de Trabajo                        | 46.060.000,00         |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>             | <b>77.820.000,00</b>  | <b>63.257.269,17</b>  | <b>72.146.387,67</b>  | <b>82.317.588,02</b>  | <b>93.945.241,03</b>  | <b>107.229.736,96</b> |

### Flujo Neto de Efectivo Trucha Andina SAS

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 29 El flujo neto de efectivo del proyecto de Trucha Andina S.A.S. presenta una evolución creciente. El flujo neto de efectivo se obtiene como la diferencia que se da entre el efectivo que corresponde a los ingresos y el efectivo correspondientes a los egresos en un periodo determinado, refleja la capacidad de un proyecto o una empresa para generar liquidez. En el caso del proyecto de Trucha Andina S.A.S., La inversión inicial corresponde a \$77.820.000 que a partir del año 1 los flujos netos de efectivos son positivos \$63.257.269,17 en el año 2, \$72.146.387,67 en el año 3; \$82.317.588,02 en el año 4 \$93.945.241,03 en el año 5 y \$107.229.736,96

## 9.8. El Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno

**Tabla 30**

VPN y TIR

| <i>TRUCHA ANDINA SAS</i>   |             |            |            |            |            |                    |
|--|-------------|------------|------------|------------|------------|--------------------|
| VALOR PRESENTE NETO  |             |            |            |            |            |                    |
| TASA DE INTERES DE DESCUENTO PARA CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO     |             |            |            |            |            | 8,000000%          |
| FLUJO NETO DE EFECTIVO   | AÑO 00      | AÑO 01     | AÑO 02     | AÑO 03     | AÑO 04     | AÑO 05             |
| Flujos Netos de Efectivo   | -77.820.000 | 63.257.269 | 72.146.388 | 82.317.588 | 93.945.241 | 107.229.737        |
| Coeficiente de Descuento (Factor Divisor) $(1+i)^n$                  | 1,000000    | 1,080000   | 1,166400   | 1,259712   | 1,360489   | 1,469328           |
| Flujos Netos de Efectivo Descontados                                 | -77.820.000 | 58.571.546 | 61.853.899 | 65.346.355 | 69.052.557 | 72.978.757         |
| <b>Sumatoria de Flujos Netos de Efectivo Descontados</b>             |             |            |            |            |            | <b>249.983.114</b> |
| <i>TRUCHA ANDINA SAS</i>   |             |            |            |            |            |                    |
| TASA INTERNA DE RETORNO  |             |            |            |            |            |                    |
| TASA DE INTERES DE DESCUENTO PARA CALCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO |             |            |            |            |            | 88,823660%         |
| FLUJO NETO DE EFECTIVO   | AÑO 00      | AÑO 01     | AÑO 02     | AÑO 03     | AÑO 04     | AÑO 05             |
| Flujos Netos de Efectivo   | -77.820.000 | 63.257.269 | 72.146.388 | 82.317.588 | 93.945.241 | 107.229.737        |
| Coeficiente de Descuento (Factor Divisor) $(1+i)^n$                  | 1,000000    | 1,888237   | 3,565437   | 6,732390   | 12,712344  | 24,003914          |
| Flujos Netos de Efectivo Descontados                                 | -77.820.000 | 33.500.711 | 20.234.933 | 12.227.098 | 7.390.080  | 4.467.177          |
| <b>Sumatoria de Flujos Netos de Efectivo Descontados</b>             |             |            |            |            |            | <b>0</b>           |

Nota. Elaboración propia.

El Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno son dos herramientas básicas de evaluación financiera para los proyectos de inversión. Para el caso de Trucha Andina S.A.S., el VPN que se obtiene a una tasa de descuento del 8% es de \$249.983.114, lo que indica que el proyecto es viable, ya que genera un valor adicional positivo después de recuperar la inversión inicial que es de \$77.820.000 y la Tasa Interna de Retorno del proyecto es 88,82%, superior a la tasa de descuento utilizada, indica que el proyecto posee una alta rentabilidad esperada.

## 10. Conclusiones

El presente estudio de factibilidad ha permitido concluir que la exportación de filetes de trucha congelada desde el municipio de Silvia, Cauca, Colombia, hacia la ciudad de Toronto, Canadá por parte de Trucha Andina S.A.S., representa una opción empresarial viable. Durante el desarrollo del análisis, se dio a conocer que existe un aumento en la demanda internacional de productos acuícolas de calidad elevada, saludables, de bajo impacto medioambiental y productos elaborados bajo principios de sostenibilidad. En este escenario, el filete de trucha arcoíris logra cumplir con las condiciones indicadas para abastecer este tipo de mercado, ya que es producida bajo buenas condiciones. A través del análisis de mercado, se encontró que Canadá y en particular, Toronto, representa un gran mercado objetivo, dada sus características demográficas, culturales y económicas; así como el hecho de que el tratado de libre comercio entre Colombia y Canadá elimina las barreras arancelarias al ingreso del producto.

En cuanto a la competencia, el mercado canadiense, aunque tiene proveedores consolidados, el filete de trucha colombiano puede convertirse en una buena alternativa si se logra diferenciar por calidad, sostenibilidad y valor social. Sin embargo, existen debilidades y amenazas que se tienen que abordar a través de la oportuna gestión, como son las exigencias fitosanitarias del país de destino, así como la necesidad de fortalecer la infraestructura logística. Por lo tanto, la exportación de los filetes de trucha congelada desde Silvia, Cauca hacia Toronto se erige como una oportunidad real para generar ingresos, consolidar la economía regional, fomentar el empleo digno y hacer realidad el desarrollo sostenible del sector acuícola colombiano.

## 11. Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, se formulan las siguientes recomendaciones para asegurar la ejecución y la sostenibilidad del proyecto relativo a la exportación de filetes de trucha congelados:

Fortalecer la infraestructura técnica y logística del proceso de producción, procesamiento, y empaquetado y distribución con el fin de garantizar que la cadena de frío se conserve adecuadamente. En segundo lugar, obtener las certificaciones internacionales requeridas por el mercado canadiense de consumo, la obtención de estas certificaciones permitirá cumplir la normativa canadiense y generará confianza en el consumidor final. También se sugiere poner en práctica una estrategia promocional con el objetivo de resaltar la procedencia del producto, su calidad nutricional, el carácter medioambiental de su producción.

Desde la perspectiva financiera, es recomendable implementar un control adecuado de los costos desde el principio del proyecto para asegurar la sostenibilidad y la rentabilidad de la empresa Trucha Andina S.A.S. La exportación de filetes de trucha congelada presenta costos importantes en infraestructura, logística, certificaciones, empaques, transporte internacional y distribución local en su país de destino; por lo que se recomienda la elaboración de una planificación financiera detallada, proyectando mensual y anualmente los ingresos, egresos, flujo de caja y punto de equilibrio.

## 12. Bibliografía

Banco Mundial. (2023). Crecimiento del PIB (% anual) . Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CA>

Cámara de Comercio Internacional (CCI). (2020). Incoterms® 2020 – Reglas para el uso de los términos comerciales internacionales. Recuperado de: <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>

Corrillo Machicado, F., & Gutiérrez Quiroga, M. (2016). Estudio de localización de un proyecto. *Ventana Científica*, 7(11), 29-33. Recuperado de <http://dicyt.uajms.edu.bo/revistas/index.php/ventana-cientifica/article/view/8/8>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). Serie histórica de exportaciones por país 1970–2024 (diciembre). DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025). Exportaciones de Colombia, según grupos de productos CUCI Rev. 3. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>

Dirección de Asuntos Económicos de Analdex. (2024). *Informe mensual de exportaciones colombianas: diciembre de 2024*. Analdex. <https://analdex.org/wp-content/uploads/2025/02/250207-Informe-de-Exportaciones-Diciembre-2024.pdf>

EMIS. (2024). Producción anual de pescado en Canadá [Gráfico]. EMIS. <https://www-emis-com.loginbiblio.poligran.edu.co/v2/industries/profile/2.1.4/statistics/>

Gobierno de España, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2021). Informe bilateral sobre el comercio de productos de acuicultura, pesca y procesamiento entre Canadá y España. Subdirección General de Análisis, Coordinación y Estadística. Recuperado de

[https://www.mapa.gob.es/en/ministerio/servicios/analisis-y-prospectiva/bilateralcanada2020\\_tcm38-583180.pd](https://www.mapa.gob.es/en/ministerio/servicios/analisis-y-prospectiva/bilateralcanada2020_tcm38-583180.pd)

International Chamber of Commerce. (2020). Guía oficial de los Incoterms® 2020. Recuperado de: <https://iccwbo.org>

La Voz de Galicia. (2024). España importa menos pescado de los países de donde procede, pero exporta un 43 % más de lo que importa. Recuperado de [https://www.lavozdegalicia.es/noticia/somosmar/pesca-marisqueo/2024/08/14/espana-importa-pescado-paises-procede-43-exporta/0003\\_202408G14P20993.htm](https://www.lavozdegalicia.es/noticia/somosmar/pesca-marisqueo/2024/08/14/espana-importa-pescado-paises-procede-43-exporta/0003_202408G14P20993.htm)

Manteiga Rodríguez, A. (2005). El mercado de pescado en Japón. Cámara de Comercio de A Coruña, Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Tokio. Recuperado de <https://boletines.exportemos.pe/recursos/boletin/27884.PDF>

MarketLine. (2024). Fish & seafood in Canada. MarketLine Industry Profile. <https://www-emis-com.loginbiblio.poligran.edu.co/v2/documents/report/839668788>

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. (2012). Guía de Importación de Productos Pesqueros y Acuícolas a España. Recuperado de <http://publicacionesoficiales.boe.es/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2022). Consumption of aquatic foods. FAO. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/ae439370-d5a7-4552-9968-46ab8dd13b58/content/sofia/2022/consumption-of-aquatic-foods.html>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2022). Yearbook. Fishery and Aquaculture Statistics 2020. FAO. <https://www.fao.org>

PromPerú. (2020). *Perfil de la trucha en Japón. Atrévete a Exportar!* (Año 4, N° 4).

Recuperado de

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1469413/Atrévete\\_a\\_Exportar\\_Octubre\\_2020.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1469413/Atrévete_a_Exportar_Octubre_2020.pdf)  
.pdf.pdf

Statista. (2024). *Importación y exportación de pescado a nivel mundial en 2023*

[Gráfico]. <https://www.statista.com/>

