

**APOYO PARA EL DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS DEL  
PROYECTO “ECONAVIPESCA PACÍFICO” EN EL MUNICIPIO DE GUAPI CAUCA**

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL**



**PRESENTADO POR:**

**NOLBER ADRIÁN JIMÉNEZ DELGADO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**

**POPAYÁN**

**2023**

**APOYO PARA EL DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS DEL  
PROYECTO “ECONAVIPESCA PACÍFICO” EN EL MUNICIPIO DE GUAPI CAUCA**

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL**



**PRESENTADO POR:**

**NOLBER ADRIÁN JIMÉNEZ DELGADO**

**ASESORA ACADÉMICA:**

**PhD. JULIANA ISABEL SARMIENTO CASTILLO**

**ASESORA EMPRESARIAL:**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**

**POPAYÁN**

**2023**

## Tabla de contenido

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO.....</b>	<b>9</b>
Justificación.....	11
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>12</b>
Objetivo General: .....	12
Objetivos Específicos: .....	13
<b>CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>13</b>
Marco Teórico.....	14
<b>CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA.....</b>	<b>17</b>
<b><u>1.Primer momento: identificación de ideas de negocio para el desarrollo del plan de negocios del proyecto ECONAVIPESCA en el municipio de Guapi Cauca.....</u></b>	<b><u>19</u></b>
1.1 Metodología efectuada en el PLAN DE NEGOCIOS 2023.....	21
<b><u>2. Segundo momento: informe del PLAN DE NEGOCIOS 2023 .....</u></b>	<b><u>28</u></b>
2.1 Estudio de Mercado.....	28
2.3 Perspectivas Generales.....	30
2.3 Beneficios y Descripción del Producto Ofrecido.....	34
2.4 Producción Acuícola y Pesquera.....	36
2.5 Producción Pesquera.....	41
2.6 Producción Acuícola.....	44

2.7 Exportaciones.....	51
2.8 Importaciones.....	52
2.9 Consumo.....	54
2.10 Precios.....	58
2.11 Oportunidades para Financiación de Proyectos.....	65
<b><u>3. Inversiones y costos.....</u></b>	<b>66</b>
3.1 Inversiones iniciales.....	67
<b>CONCLUSIONES Y RESULTADOS.....</b>	<b>71</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>80</b>

## Tabla de figuras

<i>Figura 1. Crecimiento de la producción acuícola y pesquera en Colombia (2017-2020)</i> .....	37
<i>Figura 2. Distribución de la producción acuícola y pesquera en Colombia (2017-2021)...</i>	39
<i>Figura 3. Distribución porcentual de producción pesquera artesanal e industrial en Colombia (2017-2021).....</i>	42
<i>Figura 4. Crecimiento de la producción pesquera industrial y artesanal en Colombia (2017-2021).....</i>	43
<i>Figura 5. Cuencas principales de pesca artesanal en Colombia 2021 .....</i>	44
<i>Figura 6. Volumen de producción piscícola en los principales departamentos productores (2017-2021).....</i>	47
<i>Figura 7. Participación en la producción de los principales departamentos piscícolas en Colombia (2017-2021).....</i>	49
<i>Figura 8. Producción piscícola nacional por especie (2020).....</i>	50
<i>Figura 9. Exportaciones de productos acuícolas de Colombia (2017-2021).....</i>	52
<i>Figura 10. Importaciones de productos pesqueros y acuícolas de Colombia (2017-2021)..</i>	55
<i>Figura 11. Consumo pércapita de pescado en Colombia (2017-2021).....</i>	56
<i>Figura 12. Comportamiento del precio del bagre rayado.....</i>	60
<i>Figura 13. Comportamiento del precio del pargo.....</i>	61
<i>Figura 14. Comportamiento del precio del corvina.....</i>	62
<i>Figura 15. Comportamiento del precio de sierra .....</i>	63
<i>Figura 16. Comportamiento del precio del bagre rayado (2018-2023).....</i>	64
<i>Figura 17. Comportamiento del precio de las especies analizadas.....</i>	65
<i>Figura 18. Diagrama de Proceso en torno al Pescado Ahumado Empacado Al vacío..</i>	67

**Tabla de mapas**

<i>Mapa 1. Municipio de Guapi Cauca.....</i>	<i>14</i>
<i>Mapa 2. Principales departamentos piscícolas de Colombia y la participación dentro de su producción del total nacional 2020.....</i>	<i>46</i>

**Tabla de imágenes**

<i>Imagen 1. The business model canvas.....</i>	<i>4</i>
<i>Imagen 2 y 3. Brochure capacitación de finanzas y formación de proyectos.....</i>	<i>68</i>

**Dedicatoria**

*A Dios, a mis padres y a mis amigos,  
quienes fueron gran apoyo y fuente de fortaleza en los momentos más difíciles e hicieron  
de mi experiencia universitaria algo inolvidable.*

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la pesca artesanal en Colombia es una actividad de gran importancia socioeconómica, fundamentalmente por su papel en la soberanía alimentaria de las comunidades. Esta actividad se caracteriza por tener un alto uso de mano de obra y poco desarrollo tecnológico, más de la mitad de quienes la ejercen no son pescadores profesionales sino personas que por tradición aprenden este arte transmitido de generación en generación (Arenas Gonzáles, 2004).

Las personas que dependen de la pesca artesanal en el país viven en condiciones de marginalidad, analfabetismo, carecen de servicios asistenciales y viven en niveles de vida muy bajos (Tavares Moreno, 2018). Guapi, un municipio ubicado en el litoral pacífico del departamento del Cauca, tiene una economía preponderantemente pesquera y no es ajeno a la problemática mencionada anteriormente; de acuerdo con MinHacienda (2020), la pobreza multidimensional del municipio alcanza el 69%, tres de cada diez personas se encuentran en condición de analfabetismo y la informalidad económica alcanza el 93%.

Interesados por las dinámicas de desarrollo en el departamento del Cauca y centrando su atención en 3 asociaciones pesqueras del municipio de Guapi, inicia en el año 2020 la construcción de un proyecto liderado por la Embajada Sueca cuyo principal objetivo es mejorar las condiciones de vida de los locales. Las actividades del proyecto giran en torno al fortalecimiento y desarrollo de capacidades de autoeficacia mediante el diseño e implementación de un modelo de pesca sostenible que les permita a las asociaciones involucradas, por un lado, aprovechar la energía natural en sus faenas reduciendo costos en la recolección de especies marinas y, por otro lado, participar en estrategias de empoderamiento que promuevan en la comunidad una mentalidad de emprendimiento productivo.

Para su realización, la iniciativa vincula a 2 universidades colombianas: la Universidad Nacional de Colombia (sede Medellín) y la Universidad del Cauca, con el apoyo de ambas instituciones el proyecto toma forma bajo el nombre de “ECONAVIPESCA” e inicia sus actividades en el año 2021. La presente propuesta de práctica profesional apoyará el desarrollo de las actividades correspondientes al último de los 3 objetivos del proyecto, el cual, busca proponer un plan de negocios que se articule con los emprendimientos sociales y fortalezca el modelo de pesca sostenible propuesto.

### **CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO**

Históricamente las regiones y los municipios de Colombia se han caracterizado por una persistente condición de pobreza y desigualdad. Lo anterior no sólo se refleja en las altas cifras del coeficiente de Gini, sino que son evidentes en otras medidas que también dan cuenta de las disparidades en el acceso a las oportunidades.

De acuerdo con Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE (2020), los mayores niveles de pobreza multidimensional en el país se encuentran principalmente en las regiones de la Orinoquía, la Amazonía y el Pacífico. El Cauca es uno de los departamentos del país y de la región pacífica con mayores índices de pobreza, este fenómeno es un problema transversal en todo el departamento; la gran mayoría de regiones caucanas sin importar su ubicación o etnia, tienen algún porcentaje de su población en situación de pobreza, la incidencia de este fenómeno para el 2019 fue del 59,6% (Becerra & Mosquera, 2021).

El municipio de Guapi, zona en la cual se desarrolla este proyecto, ha sufrido por décadas el flagelo de la ausencia del estado, el desplazamiento forzado, el difícil acceso a su territorio, el desempleo y la falta de oportunidades. De acuerdo con el Informe de Pobreza y Condiciones de

Vida elaborado por el DANE en el año 2018, este pequeño territorio al noroccidente del departamento del Cauca tenía la proporción de personas con Necesidades Básicas Insatisfechas más alta del departamento, 70,68%.

Las actividades productivas en la zona están enfocadas al sector primario y la pesca resalta como un renglón muy importante de la economía del municipio pues hay gran variedad de especies de peces, de crustáceos y de moluscos (MinInterior, 2017). Sin embargo, los habitantes se enfrentan múltiples desafíos que no les permite aprovechar la actividad de manera eficiente; la rentabilidad de la pesca es baja para quienes utilizan medios de transporte a gasolina puesto que el costo del combustible en el municipio es, en promedio, un 16% más alto en comparación con la mayoría del país, también está el tema de una carente estructura organizacional -canales de distribución, promoción y pocos emprendimientos- y una intermitencia en el flujo eléctrico.

Aunque el sector pesquero hace sólo una pequeña contribución al PIB, que representó menos del 0,2% en 2012 (Food and Agriculture Organization-FAO,2015), genera empleo, ingresos y alimentos en las zonas rurales donde las oportunidades económicas son escasas. Estas incluyen las regiones de origen de comunidades indígenas y personas desplazadas por los conflictos internos que Colombia ha conocido desde la década de 1940. Se estima que más de 1,5 millones de personas trabajan en el sector y sus servicios asociados. El sector, por tanto, juega un papel importante en la economía local de las regiones costeras y rurales pobres, y tiene el potencial, si se gestiona adecuadamente, para contribuir a la meta del gobierno de promover un crecimiento sostenible e inclusivo en todas partes del país (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE,2016)

Es aquí donde la innovación y el emprendimiento surgen en el panorama cómo herramientas que lograrían traducir ideas en bienestar y desarrollo para la sociedad. La mirada

puesta en un modelo de desarrollo comunitario de pesca sostenible entre las asociaciones de pescadores de Guapi y las instituciones participantes será clave para sacar ventaja del potencial mercado pesquero presente en el municipio. La construcción del plan de negocios en conjunto con la comunidad es importante para identificar un producto con una cadena de valor que permita, a quienes participan de la actividad, disfrutar de los beneficios resultantes del proyecto.

### **Justificación**

Las principales actividades económicas del municipio de Guapi, en términos de generación de empleo, ingresos y dinamización de las economías locales, son actualmente la pesca, la minería-tradicional, el cocotero, los sectores artesanales y el comercio y servicios básicos locales (Universidad Nacional de Colombia-UNAL & Universidad del Cauca-Unicauca, 2020)

Alrededor del 80% de las familias del municipio dependen de la pesca y la agricultura, pues sus ingresos dependen del trabajo que realizan diariamente, pero no cuentan con apoyo logístico, financiero ni de servicios (MinTrabajo, 2013).

Es bien sabido gracias a distintos estudios como el de Galvis & Roca (2014) el cual señala que la desigualdad de oportunidades condiciona las posibilidades de movilidad social en el país porque existe una transmisión intergeneracional no sólo de las desigualdades sino también de las condiciones materiales. De igual forma, estudios como el desarrollado por Ferreira & Meléndez (2012) muestran cómo el sólo hecho de nacer en un área rural o una ciudad pequeña ya es una desventaja para tener buenos logros en la edad adulta. Los postulados de Sen (1999), frente a la importancia de las oportunidades son fundamentales para entender cómo éstas determinan la libertad política, económica y social de los individuos, así como la posibilidad que tienen estos de ser productivos y creativos.

Según Duarte (2018), docente de la Universidad de Magdalena: “La pesca artesanal es una actividad que puede tener un gran impacto social, pues se convierte en un salvavidas que permite que las personas tengan un ingreso para solucionar sus necesidades básicas y además les brinda seguridad alimentaria. Los ingresos nunca son muy altos, pero sí suficientes para mantener a los pescadores”.

En ese sentido, la intervención del proyecto “ECONAVIPESCA” en la dinámica de producción y comercialización de las comunidades es importante puesto que busca construir un plan de negocios que sirva como hoja de ruta para el emprendimiento y puesta en marcha de ideas de negocio que impacten a largo plazo la calidad de vida de las comunidades con una economía más dinámica y un componente de innovación e inversión mayor.

## **OBJETIVOS**

### ***Objetivo General***

Desarrollar actividades de apoyo para el diseño y construcción de un plan de negocios dirigido a las asociaciones participantes del Proyecto “ECONAVIPESCA” en el municipio de Guapi Cauca.

### ***Objetivos Específicos***

1. Contribuir a la identificación de ideas de negocio acordes al proceso asociativo de tres organizaciones de pescadores nativos al tiempo que se aplique un instrumento que permita priorizar una de las ideas identificadas.

2. Indagar sobre un producto, su potencial demanda y su respectiva cadena de valor teniendo en cuenta la actividad productiva en la cual se encuentran inmersas las organizaciones participantes del proyecto.
3. Cuantificar y estimar los costos financieros y operacionales del plan de negocios, así como las inversiones fijas y la identificación de posibles fuentes de financiación.

## **CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA**

### **Marco Teórico**

El emprendimiento es un campo que ha ido evolucionando recientemente debido a las maneras de abordar su objeto de estudio. Desde lo expuesto por Garther (1985), se propone que el emprendimiento se estudie no solamente desde una óptica, sino que se analice desde cuatro perspectivas que intervienen en la creación de las empresas: los individuos, la organización, el ambiente y los procesos. Estas cuatro dimensiones interactúan entre sí y no es posible analizar el fenómeno del emprendimiento si no se estudian en conjunto estas cuatro dimensiones (Alean, Del Río, Simancas, & Rodríguez, 2017). Para Álvarez & Urbano (2011), las investigaciones sobre emprendimiento vistas desde el entorno, se dan en tres grandes enfoques; un enfoque económico, donde el emprendimiento se concibe principalmente como un generador de crecimiento económico; un enfoque psicológico, en el cual, el capital humano es el factor que propicia el emprendimiento y, por último, el enfoque institucional en el que las condiciones institucionales son las que condicionan el fenómeno del emprendimiento.

El emprendimiento se refleja en todos los sectores económicos, es un componente clave que genera beneficios para la economía nacional y aporta a la reducción de las tasas de desempleo.

Un elemento tan importante como ese debe saberse llevar y formular, en ese sentido, la elaboración de un Plan de Negocios es cuanto menos fundamental. En línea con de la Vega (2008), el Plan de Negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto. De acuerdo con Sahlman (1997), el plan debe ser simple, claro, conciso e informativo, debe identificar los riesgos y obstáculos para llevarlo a cabo exitosamente especificando las variables que pudieran tener mayor impacto en los resultados que se buscan. Siguiendo los planteamientos de Osterwalder & Pigneur (2013), el plan de negocios tendrá en cuenta los elementos que componen un modelo de negocio ideal, estos son: rentabilidad, ya que ningún negocio se monta para perder dinero; repetibilidad, que las ideas de negocio puedan estandarizarse para ser replicadas en otros lugares y, escalabilidad, eso quiere decir que hoy se pueda montar un negocio, mañana otro y así hasta tener un modelo que conquiste el mercado.

En la actualidad existen distintas guías para la elaboración del plan de negocios como la de Zambrano Sánchez (2020) la cual indica el contenido de lo que este debería llevar. Se exige la elaboración de un estudio de mercado, para el cual, se seguirá el texto de Arboleda Vélez (2013) así mismo la cuantificación de los componentes del plan de mercado y del plan de operación para lo que se acudirá a Ortiz Anaya (2015).

### **Marco Contextual**

La región del Pacífico colombiano ha presentado históricamente ciertas problemáticas, como el conflicto armado y el desempleo, lo que ha desencadenado que distintos actores políticos y económicos conciban este territorio como un territorio marginal o frontera agrícola. Sus

características han dificultado su integración social, económica, cultural y política. Lo que ha hecho que esta región sea concebida principalmente como objeto de explotación de recursos naturales o como punto de escala comercial (UNAL & UNICAUCA, 2020).

### Mapa 1.

#### *Municipio de Guapi Cauca*



Fuente: DANE, 2016. IGAC, 2012. UNODC/SIMCI

Guapi es un municipio situado en la costa del Pacífico colombiano, perteneciente al departamento del Cauca en los límites con el departamento de Nariño. Cuen000ta con la tercera población más grande de todo el Pacífico colombiano. Es un municipio que ha sido directamente afectado por el conflicto armado colombiano, debido a que se encuentra en una situación de aislamiento, lo que ha traído como consecuencia que el desarrollo de la zona sea muy lento. Con

respecto a la pesca, alrededor del 80% de las familias del municipio dependen de esta actividad y de la agricultura (MinTrabajo, 2013) . La pesca en este municipio se realiza de manera manual y artesanal. Siendo los actores de este sector los mismos que transforman y comercializan el producto. Las mujeres cumplen un papel importante dentro de la comercialización. Para realizar esta actividad el costo de mayor incidencia en toda la operación pesquera es el consumo de combustible. El combustible en Guapi es 16% más alto en comparación con la mayoría de las zonas del país; esto se debe a que el municipio de Guapi no cuenta con vías de acceso y por lo tanto el combustible debe ser importado desde el puerto de Buenaventura en el departamento del Valle del Cauca.

En este sentido, el proyecto ECONAVIPESCA PACÍFICO en el municipio de Guapi, busca intervenir en esta problemática por medio del diseño e implementación de un modelo de sistema pesquero sostenible, para mejorar la calidad de vida de los locales. El objetivo general del proyecto consiste en “fortalecer y desarrollar las capacidades y la autoeficacia del ecosistema comunitario mediante el diseño de un modelo de pesca sostenible bajo metodologías de innovación abierta y co-creación que contribuya a reducir el impacto ambiental y económico generado por el actual sistema de combustibles fósiles” (UNAL & UNICAUCA, 2020). El proyecto está enfocado en tres organizaciones pesqueras, Aservipisca, Renacer Progresista Guapireño y Asociación Nueva Bella vista, que están integradas por un total de 46 personas, de las cuales 16 son mujeres y 30 hombres. La actividad pesquera es mayoritariamente masculina, sin embargo, las mujeres están integradas en toda la cadena de valor.

La participación del Grupo de Investigación ENTROPÍA, se ve reflejada en la puesta en marcha de dos de los tres objetivos específicos del proyecto. El primero consiste en desarrollar un modelo sustentable asociado a la cadena de valor de la pesca artesanal en Guapi a través de la

caracterización de los factores socioeconómicos y ambientales del ecosistema. Y el segundo, consiste en proponer un plan de negocios articulado a los emprendimientos sociales, fortaleciendo el modelo de pesca sostenible propuesto. Para la caracterización socioeconómica, se realizó una recopilación de análisis y de estadísticas de fuentes secundarias del municipio de Guapi; se analizó la actual cadena de valor del municipio; y se recopiló información socioeconómica a partir del instrumento de captura diseñado con las organizaciones en Guapi.

### **CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA**

Para la construcción del plan de negocios, se plantea realizar encuentros con las organizaciones a través de grupos focales; en primera instancia se indagará sobre un producto mediante actividades lúdicas que involucren a la comunidad que finalmente resultará beneficiada para que sean ellos quienes se contagien de la iniciativa y sean transformadores en conjunto de su propia realidad. Una vez identificada la idea de negocio, se indagará sobre un producto potencial cuya cadena de valor sea atractiva y permita a la comunidad plantearse un modelo de negocio capaz de mantenerse en el tiempo tanto por la facilidad que representa para las asociaciones como por los posibles beneficios económicos que supone la apuesta. Al tiempo que estos momentos se gestan se realizarán capacitaciones sobre administración y finanzas que ayudarán al equipo investigativo a analizar las habilidades con las que cuenta la comunidad y obtener insumos que ayuden a definir el modelo de negocio para cada asociación con el fin de que logren tener mayores ingresos.

Existen diversos manuales para la elaboración de un plan de negocios, para este caso particular se remitirá a 4 de ellos: “El Manual para la Elaboración de Planes de Negocios” del Ministerio de Industria y Turismo de Colombia, “Plan de Negocios” de Bogotá Emprende,

“Manual para el Desarrollo de un Plan de Negocios” de la Cámara de Comercio de Medellín y el “Manual de Guía para la Elaboración de Plan de Negocio” del Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio-ODM.

Si bien es cierto cada uno de estos manuales propone una metodología distinta en términos de extensión o complejidad, cuando se hace una revisión es notorio que todas comparten una estructura en común: en primera instancia se debe definir muy bien el producto o servicio que se va a vender; este apartado se centra en cómo convertir la idea en una oportunidad de negocios y cómo se debe presentar esa idea, en segundo lugar se debe realizar una descripción del producto o servicio en términos del mercado al cual va dirigido y las características principales y diferenciales con las que contará, en tercer lugar se debe realizar un estudio de mercado que considere la estimación de la oferta y la demanda así como el reconocimiento del sector económico en el que operará la empresa o iniciativa de negocio, como cuarto momento se propone definir la estructura que va a adoptar la compañía para hacer frente a las distintas responsabilidades que resultaran de la operación de la misma, aquí se define la plataforma de talento humano, el marco legal y demás aspectos de la estructura organizacional. Por último, se recomienda construir un resumen ejecutivo que contenga todo lo que un lector escaso de tiempo deba saber sobre un plan de negocios.

El apoyo a las actividades del plan de negocios de esta propuesta de práctica profesional se ampara en Arboleda Vélez (2013) para el desarrollo del estudio de mercado del producto que se identifique como potencial y atractivo para las asociaciones pesqueras.

## **1. Primer momento: identificación de ideas de negocio para el desarrollo del plan de negocios del proyecto ECONAVIPESCA en el municipio de Guapi Cauca**

El papel que desempeñan las actividades empresariales dentro de los procesos económicos territoriales se constituye como un tema de gran importancia dentro del contexto mundial por sus implicaciones en la mejora de las condiciones de vida de la población; tal como lo menciona Schumpeter, el emprendimiento mediante la introducción de nuevos productos, servicios, procesos y mercados, logra transformar las economías en Estados de mayor progreso (Duran Peralta, 2019).

Lograr una conceptualización del emprendimiento, es una tarea que diversos campos de investigación han intentado caracterizar, sin lograr una homogeneidad en este proceso. No obstante, cada investigación, hipótesis o estudio, ha derivado en premisas comunes que exponen el espíritu de superación, la innovación y el deseo de progreso, como aspectos descriptivos de este tema en particular (Castillo, 1999).

De acuerdo con Ordoñez Gavilanes, Rodríguez Pillaga, & Ordóñez Espinoza (2020), el emprendimiento no sólo es visto como un elemento que estimula la competitividad de los mercados, la innovación, el crecimiento económico y la productividad agregada de un país, sino también, como una característica estructural de las economías latinoamericanas, en parte, como respuesta a los altos niveles de desempleo que enfrenta la región y que ven en el autoempleo una alternativa para generar ingresos.

Uno de los hallazgos más interesantes del estudio Global Entrepreneurship Monitor -GEM en Colombia, es que el 70 por ciento de la población adulta (de 18 a 64 años) percibe que ser empresario es una opción válida para su vida profesional además del reconocimiento social (Portafolio, 2016).

En línea con lo que plantea Taylor (1996), el concepto de crear un negocio y ser el propio jefe tiene tres beneficios: mayores ganancias, independencia financiera y evitar el desempleo. Estos alcances que tienen las iniciativas de negocio pueden permear contextos como el de los emprendimientos comunitarios, los cuales, permiten la integración de actores y agentes socioeconómicos, tanto de las esferas públicas como privadas, haciendo posible nuevas formas y expresiones de innovación social dando lugar a nuevos modelos de negocios (Chica, Posso, & Montoya, 2017).

De acuerdo con Ordoñez Gavilanes, Rodríguez Pillaga, & Ordoñez Espinoza (2020), estos emprendedores comunitarios están motivados a crear microempresas, algunas veces para aprovechar las oportunidades de negocio que se presentan, con el objetivo de incrementar sus ingresos y por una mayor independencia económica, en otros casos y de acuerdo al contexto que les rodea emprenden por necesidad, ya que no cuentan con un empleo que genere ingresos para solventar sus gastos.

Los emprendimientos comunitarios están organizados de forma colectiva para la producción y venta de productos y servicios en el mercado. Es común que este tipo de pequeñas empresas, además de las metas de rendimientos financieros y competitividad (inherentes a las empresas tradicionales), pretenden mejorar las condiciones socioeconómicas de las personas que la integran y la comunidad donde operan, mediante la creación de oportunidades económicas, ingresos y empleos y estrategias de reinversión comunitaria.

El municipio de Guapi, ubicado en el litoral pacífico colombiano, tiene una economía preponderantemente pesquera y es hogar de muchas familias que se dedican de lleno a esta actividad. Los intentos de la comunidad por mejorar su condiciones de vida se ven reflejados en la creación de distintas asociaciones como Aservipisca, Renacer Progresista Guapireño y Nueva

Bellavista que les permiten aunar esfuerzos para la consecución de distintos objetivos en torno al sector pesquero, sin embargo, el municipio ha sufrido por décadas el flagelo de la ausencia del estado, el desplazamiento forzado, el difícil acceso a su territorio y la falta de oportunidades, lo cual, ha imposibilitado las dinámicas de desarrollo y generación de ideas de negocio que en muchas ocasiones no germinan por el desconocimiento por parte de quienes las lideran o por la falta de apoyo de instituciones gubernamentales. El proyecto ECONAVIPESCA, liderado por la Embajada Sueca, la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad del Cauca tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida de los miembros de las asociaciones pesqueras partícipes del proyecto mediante 3 objetivos, uno de ellos se enmarca en la solución de la problemática mencionada anteriormente mediante la construcción de un plan de negocios que sirva como hoja de ruta para las organizaciones en la creación de una empresa que se desempeñe en las actividades de la cadena de valor del sector pesquero, paralelamente, se busca generar estrategias de empoderamiento de las organizaciones de pescadores artesanales participantes respecto al modelo y gestión del negocio pesquero, desarrollando una mentalidad de autoeficacia y emprendimiento productivo en la comunidad local.

El proceso investigativo que logrará la consecución de los objetivos que estructuran el documento se basa en la metodología que centra su análisis en las ideas de negocio y su contribución para la elaboración de planes de negocio como herramienta para el mejoramiento de la situación económica de la población pesquera. Lo anterior es importante ya que una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio se convierte en un emprendedor (Valdelamar Zapata, Ramírez Cruz, Rodríguez Rivera, & Morales, 2015)

### **1.1 Metodología efectuada en el PLAN DE NEGOCIOS 2023**

Con el auge del emprendimiento, los planes de negocio se han convertido en un instrumento fundamental a la hora de plantear las iniciativas de innovación y creación de empresa. Cuando un emprendedor se plantea una idea por primera vez, no siempre visualiza claramente la forma de hacerlo tangible, de encontrarlo rentable, ya sea en el corto, mediano o en el largo plazo. Así como de saber cuánto dinero requiere para iniciar su idea, de donde obtendrá ese dinero y sobre todo a quiénes debe dirigir su innovación. Ahí surge la necesidad de establecer una forma de proceder, de emplear una metodología, un modelo, es decir, un plan de negocios (Ferreira Herrera, 2015).

Un plan de negocios ayuda a visualizar cómo deben operar distintas áreas del negocio o empresa para que de manera conjunta y sinérgica permitan alcanzar los objetivos deseados de la manera más eficiente posible (Viniegra, 2007). Es un documento que describe los objetivos de un emprendimiento y las acciones que deben darse para alcanzarlos, de igual forma, ayuda a disminuir los riesgos y se concibe como un mapa para lograr el éxito de la actividad productiva (EMPRETEC, 2022).

De acuerdo con Arboleda Vélez (2013) para que un negocio o empresa tenga éxito, el primer paso es buscarle un bien o servicio con gran potencial de rentabilidad. En ese sentido, la identificación de ideas de negocio se constituye como un elemento primordial en la fase de inicio del plan de un negocios, esta identificación se fundamenta en las necesidades económicas de la población objeto de estudio; usualmente se trata de: “aprovechar una oportunidad, es decir, porque encontraron una necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad” (Alcaraz Rodríguez, 2011).

Es importante mencionar que en contextos dentro de los cuales se desarrollan actividades participativas con comunidades, se requiere el uso de metodologías particulares como las expuestas por Melero Aguilar & Fleitas Ruiz (2015) donde se propone que tanto los investigadores

como la población objeto de estudio participan no sólo como beneficiarios del desarrollo sino como agentes de cambio. En ese orden de ideas, la Investigación Acción Participativa -IAP se constituye como uno de los pilares de nuestro ejercicio puesto que es una de las metodologías que mejor ha conseguido comprender y trabajar los procesos participativos, pues construye pensamiento crítico, permite el empoderamiento y la construcción de soberanía ayudando en la transformación de los grupos marginados (Soliz & Maldonado, 2012). La aplicación de esta estrategia permite superar dos grandes fisuras en la investigación; es decir, generar una relación entre el investigador y los investigados (reducir la distancia Sujeto-Objeto) y, lograr transformar la realidad de las comunidades dejando de lado la publicación del estudio como objeto último del investigador (evitar la separación Investigación-Acción).

Los beneficios de este enfoque investigativo también son resaltados por Kirchner (2007) al afirmar que es un método que concentra su acción en las realidades humanas, con diferencias notables en la investigación tradicional al buscar la producción de un conocimiento propositivo y transformador, mediante un proceso de debate, reflexión y construcción colectiva de saberes entre los diferentes actores de un territorio con el fin de lograr la transformación social.

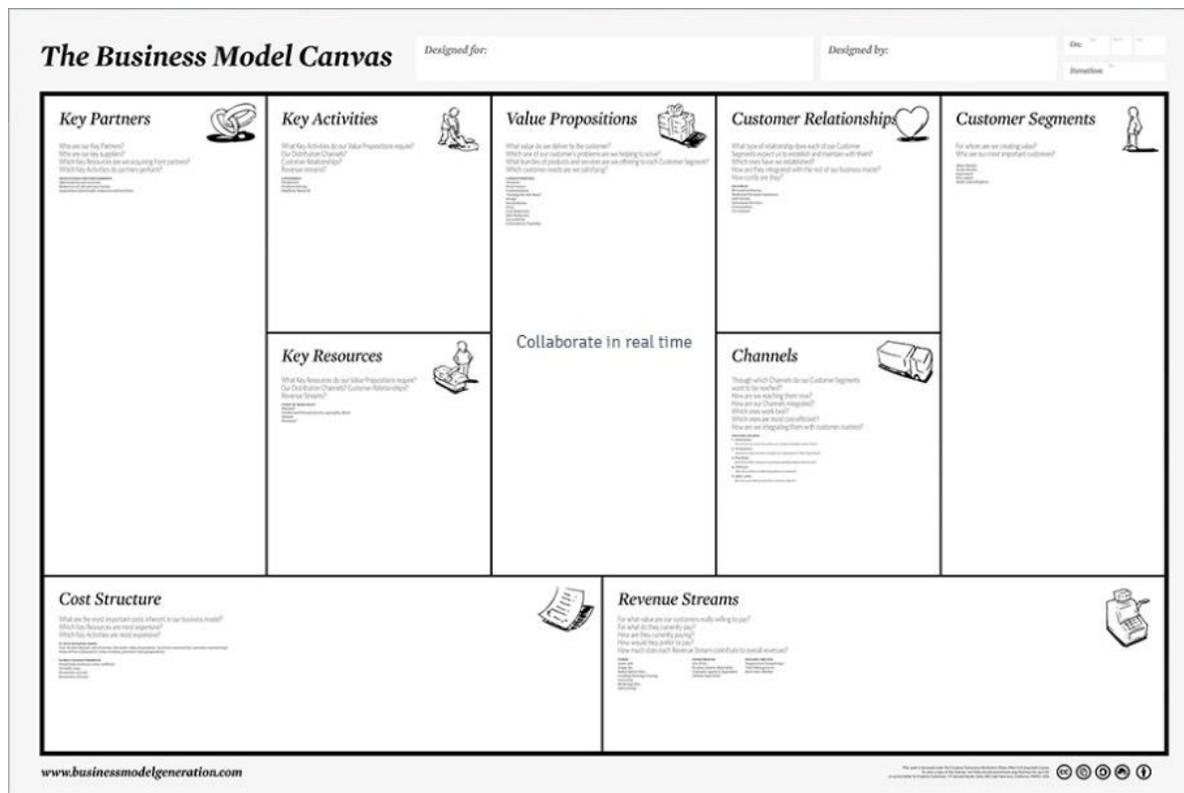
En línea con Ander Egg (2003), los territorios en donde se trabaja la IAP deben ser específicos, focalizados y preferiblemente reducidos; por ejemplo, una organización, una comunidad rural, un barrio, etc. Además, debe posibilitar canales constantes de comunicación, “no se puede avanzar en el proceso de la IAP si no se aplican procedimientos que posibiliten la participación activa de la gente involucrada en el programa para que mejore el conocimiento de la situación en la que está inmersa”.

La búsqueda de estrategias participativas es indispensable para la realización de ejercicios de construcción colectiva en el marco del proyecto ECONAVIPESCA, en ese sentido, la

aplicación del modelo CANVAS y su metodología para la identificación de factores y relaciones clave en torno a la idea de negocio que la comunidad considera potencial es de gran importancia.

El Business Model Canvas (ver imagen 1) para el análisis de ideas de negocio, desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder, en el 2004, en su tesis doctoral. Es un método que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor (Osterwalder, 2004). Es una nueva herramienta para la identificación y análisis de ideas emprendedoras, se puede concebir como un lienzo que permite la rápida evaluación de una idea y se compone de nueve bloques: Segmento de Clientes, Alianzas Clave, Propuesta de Valor, Actividades, Canales, Flujo de Ingresos, Estructura de Costos, Recursos Clave y Relaciones con los Clientes.

## Imagen 1. The Business Model Canvas



Fuente: [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

Debido a su naturaleza, un Modelo de Negocio puede resultar muy complicado de contar de una manera atractiva y fácil, sobre todo si es una propuesta nueva o innovadora, esto puede generar algún tipo de resistencia ante un modelo desconocido, por eso es crucial poder hacerlo de una manera efectiva para no desperdiciar una oportunidad que podría ser única (Sonderegger, 2020).

El modelo Canvas tiene la característica de narrar un Modelo de Negocio como si fuese una historia: permite visualizarlo, ya que lo hace tangible; capta el interés general que luego posibilitará ahondar en cada detalle generando curiosidad; involucra a las personas en un relato

atractivo que familiarice al público con la propuesta, como si fuese una historia fácil de seguir y comprender, y al mismo tiempo, analizar (Sonderegger, 2020).

Dentro de la identificación de ideas de negocio se necesita de una herramienta fácil, práctica y contundente para poder realizar una selección preliminar. Si bien es cierto existen variados métodos de priorización tales como: la técnica de priorización de MoSCoW, el Modelo de Kano, la Matriz de Valor Frente a Esfuerzo, la Matriz de Eisenhower, las Matrices de Ponderación o el Modelo RICE, el Modelo ICE Scoring resalta sobre los demás por su facilidad de aplicación; es una forma relativamente rápida y sencilla de asignar un valor numérico a diferentes proyectos, acciones a llevar a cabo, propuestas de mejora, ideas potenciales, etc., para de este modo, poder priorizarlos en función de su valor relativo. Para ello, utiliza tres valores numéricos asignados a cada opción que hay que priorizar. Estos 3 valores son: impacto, confianza y facilidad. Cada ítem que se evalúa y obtiene una clasificación del uno al diez para cada uno de los tres valores, y después, esos tres números se multiplican y el producto es el ICE Score de esa opción (Universitat Politècnica de València, s.f.)

Estas mesas de trabajo de en promedio 7 personas, eligen un líder, socializan las ideas y se les indica seleccionar una sola de ellas por sobre las demás para luego exponerla ante el resto de los asistentes. Luego de que la mesa elige la idea ganadora, el líder expone los motivos por los cuales la idea es superior a las demás y por qué tiene características diferenciales. Los resultados fueron los siguientes:

**Tabla 1.***Identificación de Ideas de Negocio*

<b>MESA</b>	<b>OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>
<b>1</b>	Empanadas de Pescado
<b>2</b>	Enlatados de Pescado
<b>3</b>	Pescado Ahumado Empacado al Vacío

*Fuente: construcción comunitaria*

Teniendo en cuenta los aportes de los asistentes a la actividad, el equipo entropía procede a explicar en qué consiste la metodología ICE scoring y la forma en que esta ayuda a priorizar una idea de negocio, este se constituye como el tercer momento de la actividad. Algo interesante es que, si bien es cierto debería salir una sola idea por mesa, al momento de revisar todas las ideas propuestas por miembros de cada equipo de trabajo, se pone en consideración una alternativa más: los embutidos de pescado (hamburguesas, Nuggets, chorizos). De esta manera, las ideas a considerar en la metodología ICE scoring y los resultados de las mismas son las siguientes:

**Tabla 2.***Priorización con Metodología Cualitativa ICE Scoring*

Alternativa	¿Cuál será el impacto de la acción si funciona?	¿Qué tanta confianza tengo en que esta acción realmente funcione?	¿Cuánto tiempo y esfuerzo se necesita para esta acción?
	Muy Probable Probable Poco Probable Muy Poco Probable	Muy Seguro Seguro Poco Seguro	Alto Medio Bajo
Empanadas de Pescado	Probable	Muy Seguro	Medio
Enlatados de pescado	Probable	Poco Seguro	Alto
Pescado Ahumado Empacado al Vacío	Muy Probable	Muy Seguro	Medio
Embutidos de Pescado	Muy Probable	Muy Seguro	Medio

*Fuente: construcción comunitaria*

Debido a que las comunidades acostumbran a dar afirmaciones cualitativas, en vez de aplicar la metodología de una forma cuantitativa, se decidió transformar la escala del sistema de priorización a una escala cualitativa ordinal, de manera que fuera más sencillo lanzar un juicio de valor frente a cada una de las alternativas.

El cuarto momento de la actividad se da en la segunda serie de capacitaciones desarrolladas el 25 de noviembre, aquí se procede a seleccionar mediante un mecanismo de votación muy sencillo la que la comunidad considera es la mejor idea de negocio. Los resultados de la votación fueron a favor del **Pescado Ahumado Empacado al Vacío**.

2. **En el segundo momento de esta investigación se realizó el respectivo informe del PLAN DE NEGOCIOS 2023 el cual constituye una propuesta de valor en torno a la idea potencial de negocios planteada por las asociaciones participantes del proyecto**

### **2.1 Estudio de Mercado**

La pesca y la acuicultura en Colombia se perciben como elementos potenciadores del desarrollo y fortalecimiento de las regiones estratégicas para una Colombia legal, emprendedora y equitativa. En línea con AUNAP, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2021), si bien es cierto el país ha priorizado la actividad productiva en la agricultura y la ganadería, es importante resaltar la gran riqueza y potencial de la pesca, la cual, se constituye como un eslabón económico que genera importantes aportes al país y es fuente de subsistencia de cientos de comunidades en condición de vulnerabilidad en todo el territorio nacional.

La comercialización de productos de mar como los crustáceos, peces y moluscos viene presentando una tendencia creciente en los mercados emergentes y a nivel interno del país desde hace unas dos décadas. De acuerdo con Santana Lopera (2015), lo anterior representa una gran oportunidad para Colombia desde sus recursos naturales pues el sector agroindustrial es uno de los más importantes aportando significativamente al PIB de la nación. A pesar de este crecimiento, lo que se evidencia con el estudio de Casanova Burbano & Salazar Cruz (2014), es que el consumo de productos pesqueros sigue siendo bajo en el país cuando se compara incluso con los niveles mundiales. El argumento principal de las autoras para explicar este fenómeno es que existen muy pocas campañas de promoción del producto en los medios de comunicación u otro tipo de canales que resalten su carácter saludable.

El pescado es una carne altamente apetecida y ampliamente reconocida por sus propiedades y características nutricionales. En la actualidad, existe una tendencia de las personas por adquirir productos que se alineen con hábitos de alimentación saludable y cuyo consumo resulte ser fácil y práctico, esto explica en gran medida la tendencia de consumo creciente que ha venido experimentando el pescado y las carnes blancas en general. Teniendo en cuenta que el consumo de pescado está en alza y en Colombia la producción de este bien no es suficiente para satisfacer la demanda de la población, el proyecto ECONAVIPESCA identificó que hay una oportunidad de negocio potencial en ese sector (Guarín Bacareo, 2022).

En la entrevista que realizó (Portafolio, 2019) al director de la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP), Nicolás Castillo; este afirmó que el consumo de pescado en el país es muy extraño. En sitios como el Magdalena Medio, Leticia y Boyacá el consumo per cápita llega a ser de 14 Kg, pero al compáralo con cifras nacionales se encuentra que el consumo per cápita de pescado en Colombia está en 7 Kg. El director afirma que en los últimos 20 años el consumo se ha duplicado y es optimista en que el consumo se podrá volver a duplicar en los próximos 4 años con una buena campaña de consumo.

Al ser un producto que forma parte de la dieta alimenticia de las personas, el gobierno nacional resalta como actor clave en la promoción y difusión de este producto de manera que por medio de diversas estrategias incentive su consumo a nivel nacional resaltando sus cualidades saludables. Este apoyo se ha visto reflejado en campañas como “Sí al Pescado” desarrollada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en el año 2017 en convenio con Grupo Éxito y distintas cadenas en ciudades como Bogotá, Medellín, Bucaramanga y Cúcuta. El ministro de aquel entonces, Aurelio Iragorri Valencia, celebró los buenos resultados de la campaña puesto que

se lograron comercializar más de 955 toneladas de pescado en las principales ciudades colombianas.

Cabe mencionar que, si bien distintos documentos resaltan un incremento en el consumo per cápita de productos pesqueros, el estudio desarrollado por Aguirre Gaviria & Aguirre Quintero (2018) muestra un hallazgo particular, los autores evidencian que el consumo de pescado en el país es regionalizado presentando un consumo alto en zonas donde el acceso a otros productos proteicos es bajo. Esto significa que el consumo es heterogéneo en la mayoría de las regiones y este depende de las características geográficas, climatológicas e incluso culturales de la zona.

Por otro lado, Guevara Burgos (2009), menciona que debido a su excelente ubicación geográfica, Colombia es un país con un gran potencial para la producción pesquera ya que no solo cuenta con una gran variedad de ríos y afluentes hidrológicos que atraviesan el largo y ancho del territorio sino también con las condiciones topográficas y climatológicas necesarias para la práctica de la pesca. Los datos muestran que la piscicultura colombiana presenta grandes potencialidades por el buen nivel de conocimiento y rentabilidad dentro de las actividades agropecuarias normales.

## **2.2 Perspectivas Generales**

El reconocimiento del sector pesquero como potencial contribuyente a la seguridad alimentaria y la nutrición mundiales ha venido creciendo durante los últimos años. De acuerdo con Food and Agriculture Organization-FAO (2022), se evidencia que el consumo aparente mundial de alimentos acuáticos aumentó a un ritmo de 3% entre 1961 y 2019, significando así, un aumento promedio al año de 1,4% pasando de un consumo per cápita de 9kg en 1961 a los 20,5kg, la producción pesquera y acuícola total alcanzó un récord histórico de 214 millones de toneladas en

el año 2020 y su ritmo de crecimiento fue equivalente a casi el doble del ritmo de crecimiento demográfico anual que fue del 1,6%. Para el año 2020, más de 225 Estados y territorios notificaron alguna actividad económica relacionada con productos pesqueros y agrícolas, reflejando así, que los alimentos acuáticos hoy en día se consolida como uno de los productos alimenticios más comercializados a nivel mundial.

El consumo per cápita de pescado para el año 2020 se tiene en 20,2Kg y de acuerdo con las estimaciones de la FAO, se prevé que el consumo aparente mundial per cápita de pescado se acerque a los 21,2 kg para el año 2030. El consumo aumentará en Asia, Europa y América, mientras que en Oceanía permanecerá estable y en África disminuirá. Es importante mencionar que el comercio internacional de productos pesqueros influye de manera significativa en cuanto al aseguramiento de la seguridad alimentaria ya que son las economías desarrolladas quienes mantienen una fuerte dependencia de las importaciones de pescado para cubrir sus necesidades de consumo.

El continente asiático ha dominado, con diferencia, la acuicultura mundial durante decenios, produciendo el 91,6% de los animales acuático y las algas del mundo en 2020. Siguiendo el informe de FAO (2022), la mayoría de los principales países acuícolas son países en desarrollo muy poblados donde la acuicultura representa más de la mitad de la producción pesquera y acuícola total en beneficio de la mitad de la población mundial. En cuanto a especies, se espera un fuerte crecimiento de la producción de tilapia, los camarones y los langostinos. Sin embargo, la mayoría de estas especies experimentará un crecimiento de la producción menor al registrado en la década anterior.

En línea con el informe de Merino & otros (2014), Colombia cuenta con un importante potencial para el desarrollo de la acuicultura que se sustenta en una gran riqueza hídrica tanto

continental como marina, un clima adecuado para el cultivo de especies tanto tropicales como subtropicales y una amplia gama de organismos acuáticos con aptitud para la domesticación. Aun cuando la actividad pesquera ha crecido en forma acelerada en las últimas décadas, el desarrollo y consolidación del sector ha sido lento y parcial en relación con su potencial y comparado con otros sectores agropecuarios. Su participación en la generación de riqueza es muy baja y el aporte a la satisfacción de las necesidades alimentarias de los consumidores colombianos en general y de los pobladores rurales y urbanos más pobres, en particular, no es muy significativo. El informe también resalta que la infraestructura de comercialización para la pesca y la acuicultura es en general precaria; la mayor parte del pescado se comercializa a nivel local en fresco, con muy baja capacidad de refrigeración. A los centros de consumo más grandes llega fresco, conservado en hielo o congelado. El transporte se hace en camiones cerrados cargados con hielo y solamente unos cuantos comercializadores cuentan con camiones refrigerados que permiten un mejor manejo de los productos pesqueros.

De acuerdo con Álvarez Cárdenas, Torres Herrera & Peñas Rojas (2012), pese a las grandes limitaciones a las que se enfrenta la pesca artesanal en cuanto a sistemas de conservación, vehículos adecuados para la distribución de productos, insuficiencia de centros de acopio, carencia de infraestructura y bajos niveles de industrialización o desarrollo; el mercado de productos pesqueros ha aumentado tanto por la producción nacional como por las importaciones. En este estudio, los autores afirman que hoy en día la pesca es señal de crecimiento y su tendencia al alza obedece a factores como la demanda, el mercadeo y oportunidades de negocio.

En Colombia el sector pesquero no ha tenido un mayor avance, la pesca artesanal y la acuicultura no se desarrollan actualmente con tecnología alguna, generando no sólo atraso en comparación con otros países de la región que comercializan con pescado, sino también

desaprovechando un mercado cuyo crecimiento ha sido constante durante las últimas dos décadas. A pesar de tener a favor las condiciones de mercado e incluso las geográficas, así como también los recursos naturales y hasta permisos internacionales en materia de exportación no existe aún en el sector pesquero una base clara de organización que permita gestionar el avance (Guarín Bacareo, 2022).

En Colombia la pesca se realiza a nivel industrial y artesanal en los mares y zonas costeras, y a nivel artesanal en las aguas interiores o continentales, principalmente en las cuencas de los ríos Magdalena, Sinú, Atrato, Orinoco y Amazonas. La pesca artesanal de peces ornamentales se realiza en su mayoría en las cuencas del Orinoco y Amazonas. La acuicultura en el país ha alcanzado un desarrollo a nivel industrial que ha permitido llevar el producto nacional a mercados externos, representadas principalmente por productos de tilapia, trucha arcoíris y camarón. Para el caso de la tilapia y la trucha el principal producto de exportación es el filete fresco y su comercialización se ha orientado al mercado de EE. UU, mientras que el filete congelado de trucha corte mariposa se ha destinado a Europa principalmente a Alemania. Para el caso del camarón de cultivo la principal presentación es entero congelado, referencias 50 – 60 y 60 - 70 para el mercado de Europa (Valencia Pinzón & MinAgricultura, 2019).

En 2021 la producción total de recursos pesqueros fue de 300.163 toneladas aproximadamente, representando un crecimiento promedio de 7% en acuicultura y 12% en pesca, con respecto al 2020; y las exportaciones ascendieron a 60.532 toneladas, tocando cerca de 50 destinos. Según la cartera agropecuaria, el consumo per cápita de pescado en el país creció en 0,8 kilogramos, pasando de 8,80 kg en 2020 a 9,60 kg en 2021; lo anterior, se debe principalmente al crecimiento de las importaciones que pasaron de 87.000 a 114.900 toneladas, y al crecimiento del sector pesquero y de la acuicultura.

La actividad acuícola en el país genera 53.805 empleos directos y 161.416 empleos indirectos. Aporta el 0,3% de participación en el PIB Nacional y 3,3% en el PIB Agropecuario. El sector piscícola cuenta con 32 unidades de producción primaria recertificadas con estándares de calidad internacional, además de 16 plantas de proceso certificadas con sistema HACCP, siete de ellas autorizadas para exportar a la Unión Europea. Según cifras del Servicio Estadístico Pesquero Colombiano -SEPEC-, una de las regiones con mayor producción pesquera (artesanal e industrial) es el Caribe reportando un total de 38.744 toneladas de producto pesquero desembarcado en 2020, y 36.727 toneladas en 2021, especialmente de camarones y langostinos.

### **2.3 Beneficios y Descripción del Producto Ofrecido**

Los alimentos acuáticos son importantes para una dieta saludable y equilibrada. Incluso pequeñas cantidades de alimentos acuáticos pueden tener un efecto nutricional positivo importante al aportar nutrientes esenciales que son escasos en las dietas de origen vegetal. Los alimentos acuáticos proporcionan proteínas de alta calidad y aminoácidos esenciales, vitaminas (especialmente A, B y D), fósforo y minerales como hierro, calcio, zinc, yodo, magnesio, potasio y selenio, y son una destacada fuente alimentaria de ácidos grasos omega-3, que tienen efectos beneficiosos para el corazón. En función de las especies, los alimentos acuáticos pueden aportar diversos niveles de nutrientes. La diferencia más significativa es el contenido de materias grasas: especies como las sardinas, el salmón y el atún se consideran grasas, mientras que el bacalao y el bagre se consideran magros. Los dos ácidos omega-3 que se encuentran en las especies acuáticas son el AEP y el DHA. El cuerpo humano no produce ácidos grasos omega-3, por lo que deben obtenerse a través de la alimentación. Los ácidos grasos omega-3 se encuentran en todo tipo de alimento acuático, pero su contenido es especialmente elevado en las especies grasas. El consumo frecuente de alimento acuático ayuda a mantener el corazón sano mediante la disminución de la

tensión arterial y reduce el riesgo de padecer accidentes cerebrovasculares, depresión, la enfermedad de Alzheimer y otras enfermedades crónicas. Los ensayos y los estudios observacionales controlados demostraron que los ácidos grasos omega-3 del alimento acuático resultan importantes para el desarrollo óptimo del cerebro y el sistema nervioso de los bebés, y existen indicios objetivos de que los hijos de mujeres que consumen menores cantidades de alimento acuático o ácidos grasos omega-3 durante el embarazo y la lactancia padecen retrasos en el desarrollo cerebral (FAO, 2022).

El pescado es un alimento muy completo que nos aporta proteínas de alto valor biológico, vitamina D y del grupo B, yodo, potasio, hierro, calcio, entre otros nutrientes. Además, el pescado contiene de forma natural ácidos grasos Omega - 3, beneficiosos para la salud<sup>2</sup>. Diversos estudios avalan los beneficios de comer pescado y se recomienda incluirlo en la dieta al menos 2 o 3 veces a la semana. Los pescados azules son los más nutritivos por su alto contenido en ácidos omega 3. Entre los pescados más saludables se encuentran el salmón, el gado y el pez gato. Los pescados con menos índices de mercurio son palometa, anchoas, bagre, almeja, cangrejo de río, ostras, camarones, calamares, abadejo, vieira y trucha.

Por otro lado, debido a la contaminación del mar, el pescado puede presentar también contaminantes, siendo los más preocupantes el mercurio, bifenilos policlorados, dioxinas y residuos de pesticidas. Los niveles altos de mercurio pueden dañar el sistema nervioso en los adultos y alterar el desarrollo cerebral en los fetos.

## **2.4 Producción Acuícola y Pesquera**

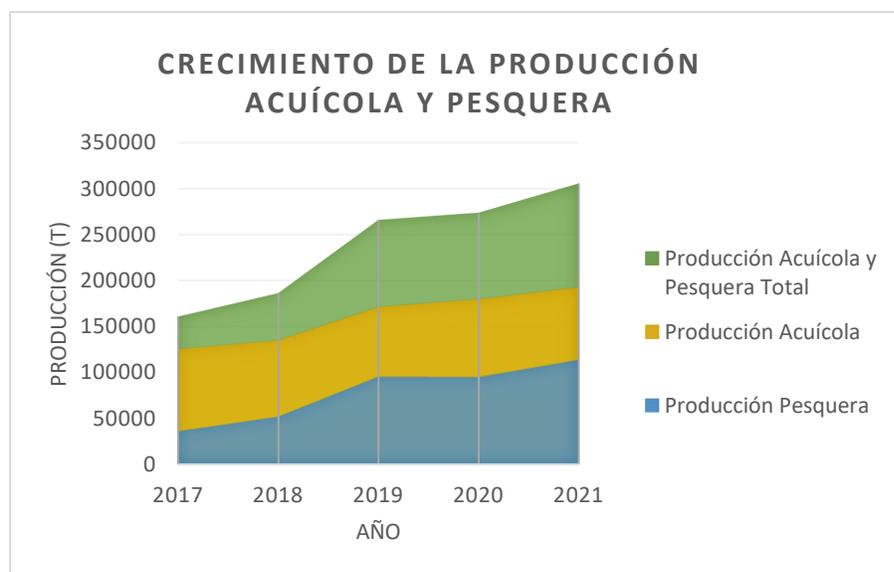
La pesca y la acuicultura en Colombia resaltan como dos sectores importantes para la economía nacional y la superación de la pobreza en zonas rurales. Esta industria aporta de forma

significativa a la producción de alimentos para consumo interno y al componente exportador; su importancia radica no sólo por su aporte a la generación de empleo y de ingresos o a la seguridad alimentaria nacional, sino también, por el sustento que representa para las poblaciones rurales cuyas oportunidades de acceso a los factores productivos son limitadas (Valencia Pinzón & MinAgricultura, 2019).

Dada la importancia de este sector, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural ha desarrollado estrategias para su fortalecimiento centradas en la formalización, la gestión de recursos pesqueros, la optimización de los sistemas de información, la simplificación de procesos administrativos y el mejoramiento de la cooperación institucional. Estos esfuerzos se ven reflejados en la tendencia creciente que ha experimentado la producción pesquera en el país en los últimos años.

### Figura 1.

*Crecimiento de la Producción Acuícola y Pesquera en Colombia (2017-2020)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura – AUNAP.*

El gráfico 1 muestra el crecimiento sostenido de la producción acuícola y pesquera a nivel nacional. La producción media anual del sector pesquero y acuícola entre 2017 y 2021 fue de 240 mil toneladas, de acuerdo con cálculos de desembarcos globales a nivel nacional encontrados en la página web del SEPEC, la producción total estimada de recursos pesqueros para el año 2021 fue de 305.718 toneladas, de las cuales, el 63% fueron aportadas por la pesca marina del Caribe y del Pacífico y el 37% restante la pesca continental que reúne todo lo que tiene que ver con capturas de la piscicultura y la camaronicultura.

Estudios como el de Valencia Pinzón & MinAgricultura (2019), muestran que si bien el crecimiento del sector en general ha sido evidente y contundente, ha venido enfrentando dificultades de diversa índole que han generado baja productividad y rentabilidad y en consecuencia baja competitividad de la actividad pesquera y acuícola. Lo que se ha hecho desde el gobierno nacional ha sido desarrollar herramientas de política pública cuyos esfuerzos se han centrado en el fortalecimiento del sector, particularmente con la creación de la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca -AUNAP, sin embargo, se requieren acciones integrales desde varios frentes para generar los cambios que el sector necesita.

En lo que respecta a la actividad acuícola, se puede afirmar que el sector ha crecido, pero lo ha hecho a un ritmo no tan acelerado debido a que no se ha contado con una planificación adecuada; la producción de este sector se ha centrado en unas pocas especies y su cobertura de la demanda ha sido baja en relación con su potencial real. De acuerdo a Aguirre Gaviria & Aguirre Quintero (2018), a nivel local la piscicultura tiene un buen nivel de crecimiento y una rentabilidad mayor dentro de las actividades agropecuarias normales de las regiones dado por el constante consumo del producto y las nuevas presentaciones que empiezan a proponer sus productores y gremio en general.

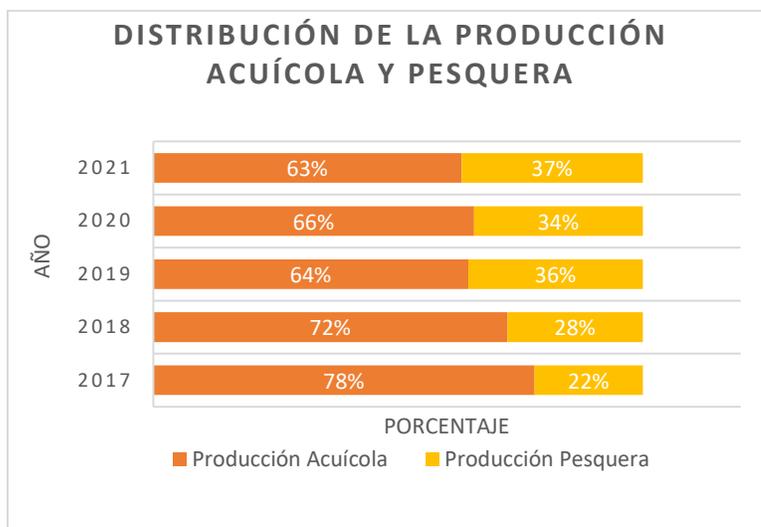
Por otro lado, en cuanto a la actividad pesquera, la captura de especies marinas se ha reducido en un 57%, no porque las artes y la tecnología no permitan llegar a los peces, sino porque hay menor disponibilidad y algunas restricciones proteccionistas para capturarlos. De acuerdo Racines (2017), las medidas obedecen a estudios científicos que pretenden hacer más sustentable y sostenible en el tiempo la administración de los recursos, antes de que se mueran los mares. Para el 2007 la AUNAP estableció la cuota máxima de captura en 65.903 toneladas, mientras que en 2016 el tope fue de 51 mil toneladas, apenas por debajo de lo que en el gremio llaman Rendimiento Máximo Sostenible. Se trata de restricciones que son realmente aplicables a la pesca industrial, porque para la artesanal es casi imposible ese control.

Lo anterior hace que todos aquellos colombianos que quieran lograr en el mar la misma pesca que obtenían hace tres décadas tengan que esforzarse el doble para lograrlo ya que no sólo deben ir más lejos, más profundo y permanecer más tiempo en el océano, sino que sus costos de operación se ven elevados de manera significativa por todo lo que puede implicar una faena en sí misma.

El artículo de Cardona (2015) expone que, en Colombia, así como buena parte de los países en vías de desarrollo, la situación de los recursos pesqueros enfrenta la sobreexplotación. Luego de enormes jornadas de pesca industrial, las especies quedan en desbalance y muchas no consiguen recuperarse. Para el año 2010, Encuesta Nacional de Situación Nutricional arrojó que el 61% de los hogares colombianos come pescado una vez al mes, y 27% lo hace semanalmente, por debajo del consumo de carne de cerdo, res y pollo.

**Figura 2.**

*Distribución de la Producción Acuícola y Pesquera en Colombia (2017-2021)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura – AUNAP.*

De acuerdo con la figura 2, la industria acuícola es la de mayor participación en el país. Se evidencia que la contribución de esta industria ha venido disminuyendo con el paso de los años, pero no ha dejado de ser el sector predominante. Por otro lado, la industria pesquera constituida por las capturas industriales y artesanales ha venido ganando un poco de terreno y mordiendo un poco más del pastel de la producción nacional.

Duarte, De la Hoz Maestre, & Manjarrés Martínez, Análisis de las Variaciones de los Desembarcos Pesqueros Artesanales Registrados en las Cuencas y Litorales de Colombia Julio-Diciembre de 2018 (2018), mencionan que la actividad pesquera artesanal ejercida por los pobladores asentados en los litorales Caribe y Pacífico y en las cuencas hidrográficas de Colombia tiene una gran importancia social y económica, ya que significa una fuente de trabajo de la que derivan su sustento muchas familias, además de tener un papel fundamental como fuente de

nutrición para dichos pobladores. Sin embargo, tradicionalmente el aporte de esta actividad ha sido subvalorado, debido al poco seguimiento histórico de su contribución socioeconómica y cultural, así como a las escasas evaluaciones de indicadores biológico-pesqueros en los stocks explotados.

En Colombia, los principales productos pesqueros provenientes de la pesca artesanal e industrial que aportan al consumo nacional son: el atún, camarón, langosta, pargo, mero, sierra, cherna, merluza, piangua y almeja. En las aguas continentales el aporte está representado por el bocachico, valentón, pintadillo, icuro, pirabuton, baboso, capaz, bocón y doncella.

## **2.5 Producción Pesquera**

La producción pesquera en Colombia puede analizarse al desagregarla en 2 grandes grupos: la pesca industrial y la pesca artesanal.

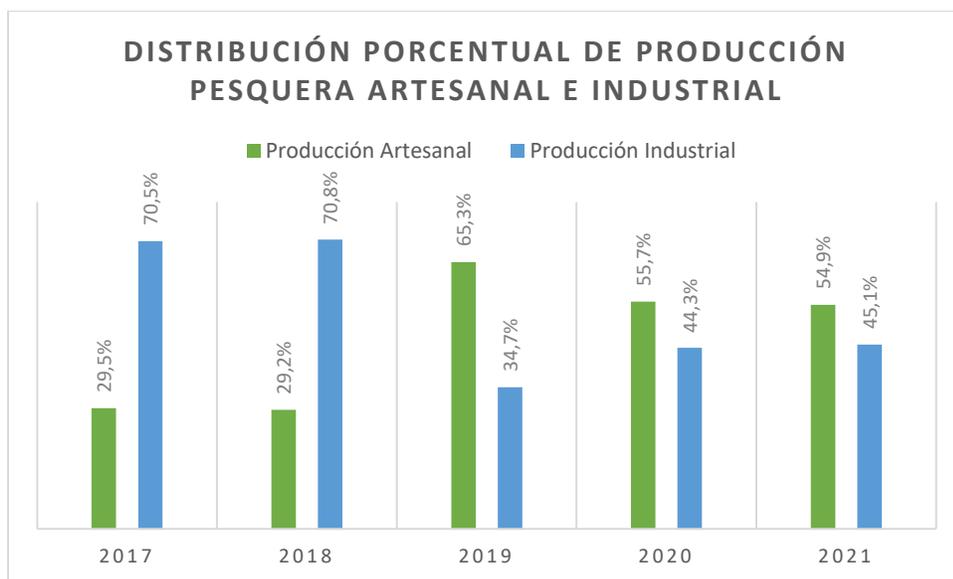
La actividad pesquera industrial en Colombia es desarrollada, en gran parte, por una flota relativamente pequeña y sus desembarcos se concentran en cinco puertos pesqueros como lo son Barranquilla, Cartagena, Tolú, Buenaventura y Tumaco. Esta actividad se caracteriza porque posee una amplia variedad de recursos de alto valor comercial que son apetecidos tanto en el mercado nacional como en el internacional. Aunque los principales aportes al volumen de captura de pesca industrial provienen del atún de faenas realizadas principalmente en el Océano Pacífico Oriental, la gran mayoría de la captura es desembarcada en la costa Caribe con centro en las ciudades de Cartagena y Barranquilla, donde se cuenta con mejor infraestructura instalada para el procesamiento (De la Hoz Maestre & Manjarrés Martínez, 2018).

La actividad pesquera artesanal, por su parte, es ejercida por los pobladores asentados en los litorales Caribe y Pacífico y, en las cuencas hidrográficas de Colombia. Esta actividad tiene una gran importancia social y económica ya que se constituye como una sustancial fuente de

trabajo que representa el sustento de muchas familias y la nutrición de estas comunidades. De acuerdo con Arenas Gonzáles (2004), la pesca artesanal se caracteriza por tener un alto uso de mano de obra y poco desarrollo tecnológico y más de la mitad de las personas que ejercen la actividad no son pescadores profesionales sino personas que por tradición aprenden este arte transmitido de generación en generación.

**Figura 3.**

*Distribución Porcentual de Producción Pesquera Artesanal e Industrial en Colombia (2017-2021)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

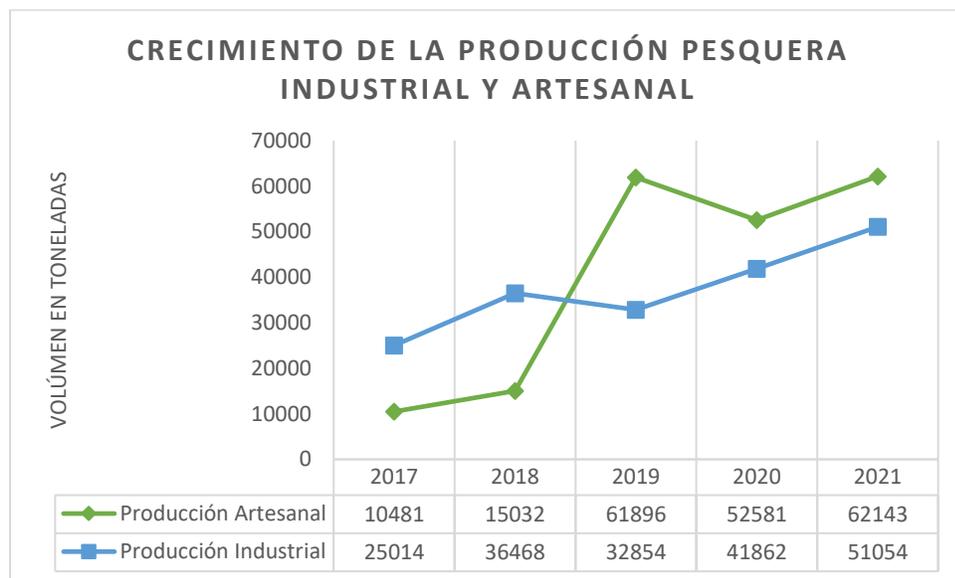
El gráfico 3 permite ver cómo ha evolucionado con el paso de los años la composición de la producción pesquera constituida por los desembarcos globales de la pesca artesanal e industrial. Exceptuando el periodo 2017-2018, años durante los cuales el comportamiento de ambos sectores permaneció prácticamente invariable, la dinámica que muestran estos en los años posteriores indica que mayoritariamente el volumen de la producción pesquera proviene del sector artesanal,

pero dicha participación disminuye paulatinamente como consecuencia del incremento de la producción industrial dentro del total nacional.

El análisis de Altamar, Choles, Manjarrés Martínez, & Correa Helbrum (2021) sobre los desembarcos industriales registrados durante el año 2021 evidenció un aumento con respecto al año 2020. En un balance general los desembarcos de la flota industrial en Colombia alcanzaron las 51054 t, de las cuales el litoral Caribe aportó el 66% y el Pacífico el restante 34%. No obstante, cabe resaltar que los desembarcos de la flota industrial de atún con que se realizan en el Caribe colombiano son producto de capturas realizadas en el océano Pacífico. El aumento reflejado es consecuencia del aporte de los desembarcos de la flota industrial de atún, los cuales, históricamente han constituido mayoritariamente el volumen de desembarcos industriales.

#### Figura 4.

*Crecimiento de la Producción Pesquera Industrial y Artesanal en Colombia (2017-2021).*

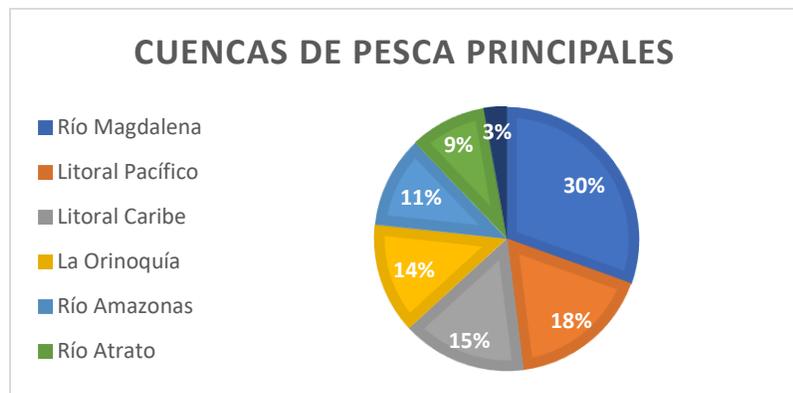


*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura.*

En línea con el informe Duarte & otros (2021), el volumen total de los desembarcos que se pudieron registrar mediante el registro de datos de captura y esfuerzo para el año 2021 fue de 62.143T aproximadamente. Existe una tendencia creciente de la producción pesquera y artesanal en el país llegando a niveles no alcanzados anteriormente. Si bien es cierto hacia el año 2017 la producción pesquera artesanal se ubicaba por encima de la industrial, el gráfico muestra un dominio de la producción industrial sobre la producción pesquera. Lo más importante que puede llegar a mostrar este gráfico es que la producción pesquera artesanal experimenta un crecimiento bastante considerable a partir del año 2019 desplazando a la producción industrial y quedando por encima de ella con unos volúmenes de captura importantes para este subsector.

Aunque la pesca industrial colombiana presenta una buena cantidad de desembarcos, muchas de las pesquerías se concentran en pocas especies de alto valor comercial como lo suele ser el atún, el cual, es un producto fácil de exportar, conservar y con buen precio en el mercado.

Algunos aspectos interesantes para analizar refieren a los artes de pesca utilizados ampliamente en las cuentas principales de pesca que el Servicio Estadístico Pesquero Colombiano-SEPEC suele monitorear mensualmente. El estudio del 2021 muestra que los artes de pesca empleados en mayor cantidad de sitios fueron la línea de mano empleada en el 90,9% de los sitios, el espinel de fondo empleado en el 86,4% de los sitios, y la red de enmalle fija empleada en el 68,2% de los sitios.

**Figura 5.***Cuencas Principales de Pesca Artesanal en Colombia 2021*

*Fuente elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

El registro muestra que la zona de país durante el periodo de monitoreo fue la cuenca del Río Magdalena representando el 30,5% del total estimado, seguida, en su orden, por el litoral Pacífico (17,5%), el litoral Caribe (15,2%), la Orinoquía (13,5%), la cuenca del río Amazonas (11,2%), la cuenca del Atrato (9,4%) y del Sinú (2,7%). Los mayores niveles de desembarco mensual del conjunto de las cuencas y litorales monitoreados en el país se registraron en diciembre (11,6% del total anual), febrero (10,9%), noviembre (9,5%) y marzo (9,5%). Los menores niveles se obtuvieron en mayo y junio, con menos del 6,5% del desembarco anual.

## **2.6 Producción Acuícola**

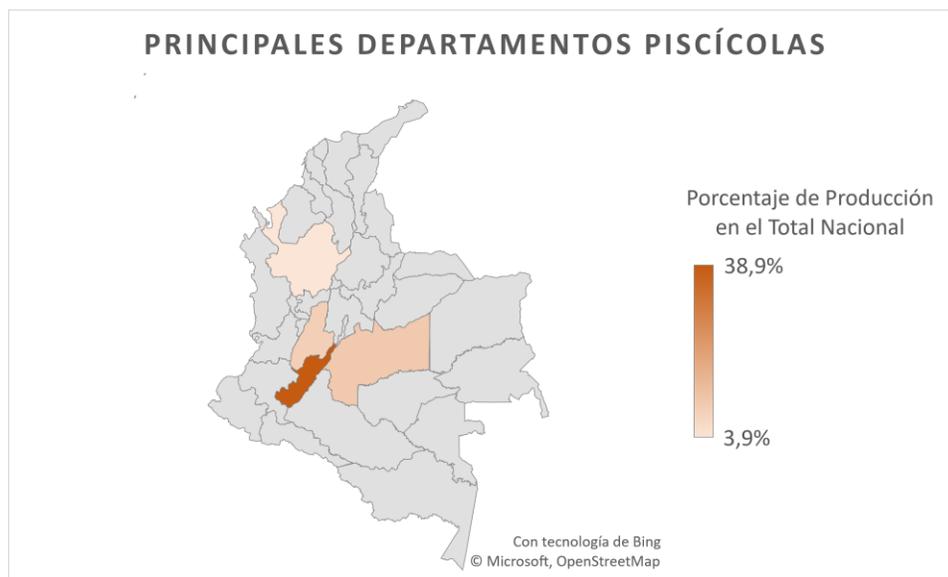
La producción acuícola en el país resalta como una actividad primordial puesto que es ella la que atiende la demanda de los grandes centros urbanos con especies que son de gran aceptación como lo son la trucha, la tilapia y la cachama. El sector acuícola se conforma de todas las capturas procedentes de la piscicultura y la camaronicultura, de acuerdo con las estadísticas presentes en el MinAgricultura, Acuicultura en Colombia - Cadena de la Acuicultura (2021), la producción en

camaronicultura no ha sido protagonista, de hecho, ha venido disminuyendo a una tasa promedio anual de -9,83% pasando de 20.301 toneladas en 2007 a tan sólo 5.284 toneladas en 2020. Por el contrario, la piscicultura ha logrado posicionarse con éxito y ocupar un lugar importante en el sector pesquero colombiano pues ha reportado un incremento anual promedio de 8,12% pasando de obtener 63.052 toneladas en 2007 a 174.067 toneladas en 2020. Estos datos son importantes porque si la producción acuícola es la que abastece a los centros urbanos el análisis debe centrarse en lo que ocurre con la piscicultura.

De acuerdo con Merino & otros (2014), el crecimiento de la acuicultura en Colombia ha sido desigual pues se han creado estructuras empresariales relativamente grandes para la producción de camarón marino, tilapias y trucha arcoíris, con organizaciones sólidas y respaldo económico orientadas a la exportación, al tiempo que se han multiplicado empresas piscícolas pequeñas y medianas y unidades de producción con recursos muy limitados que impiden su autosostenibilidad, que incluyen productores aislados geográficamente, cuya ubicación les impide organizarse y aprovechar los beneficios de la asociatividad.

## Mapa 2.

*Principales Departamentos Piscícolas en Colombia y la Participación de su Producción dentro del Total Nacional (2020)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

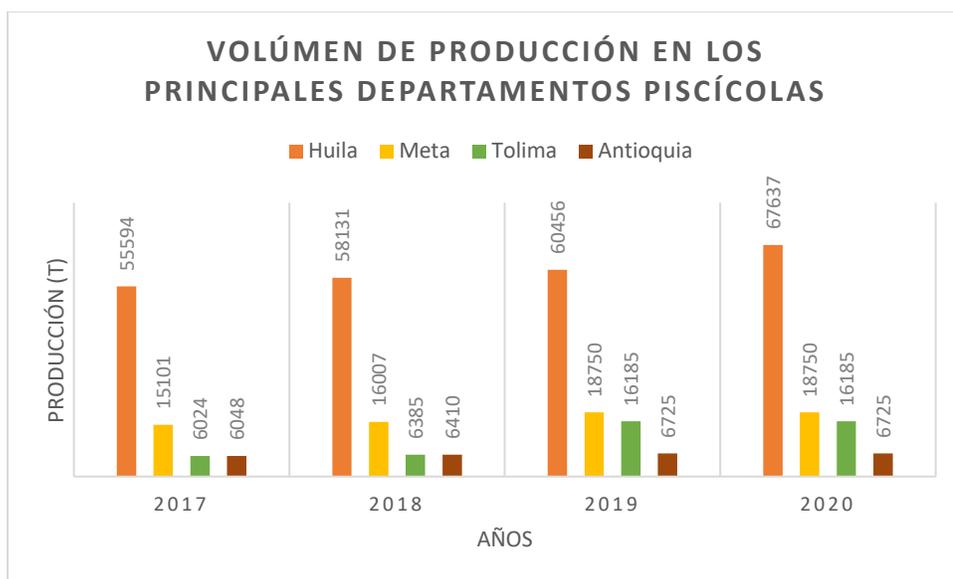
Al revisar los informes de Cadena de Acuicultura del ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para los años 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021, se evidencia que históricamente la producción piscícola en Colombia se ha concentrado en 4 departamentos. La importancia de analizar este sector radica en reconocer la procedencia de los grandes volúmenes de producción cuyos productos derivados podrían considerarse competencia significativa del producto en cuestión que se quiere desarrollar con el proyecto.

El mapa muestra que la gran parte de la oferta o competencia del producto proviene de los departamentos de Huila, Meta y Tolima quienes de acuerdo con MinAgricultura, Acuicultura en Colombia - Cadena de la Acuicultura (2020), la Encuesta Nacional Agropecuaria del segundo semestre del 2019, representaron en conjunto el 17% de las unidades productivas agropecuarias

en donde se concentró el 58% de la producción. No menos importante es destacar que en el año 2020, los departamentos de Huila, Meta, Tolima y Antioquia concentraron el 62,8% del total de la producción piscícola nacional.

### Figura 6.

*Volumen de Producción Piscícola en los Principales Departamentos Productores (2017-2021)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

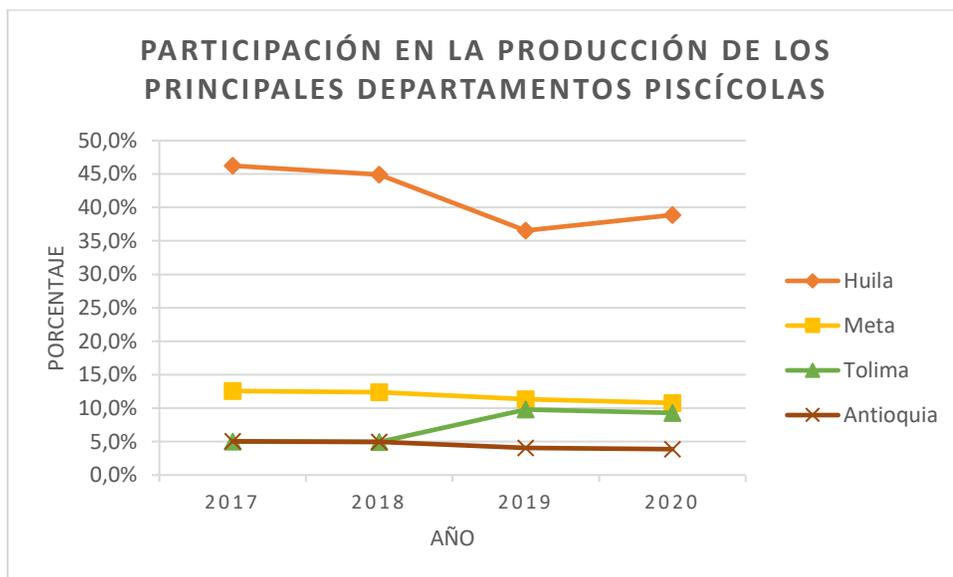
Durante años, el departamento del Huila se ha consolidado como potencia piscícola y ha sido aquel que se ha llevado con gran diferencia el primer lugar en la producción de este sector a nivel nacional. Es de resaltar que, aun cuando la mayor cantidad de unidades de producción agropecuarias con presencia acuícola se encuentran en departamentos como Antioquia, Córdoba y Santander no son estos los que aportan mayoritariamente a la producción, de hecho, sólo Antioquia se alcanza a ubicar entre los primero 4 grandes productores con capturas a 2020 de 6.725t. El gráfico 1 no sólo refleja el crecimiento sostenido que ha experimentado la producción piscícola en

cada uno de los departamentos sino también la alta concentración de los volúmenes de producción del sector acuícola.

Si bien es cierto el crecimiento de la producción se ha mantenido y se muestra como una característica constante en cada uno de los departamentos, la participación en la producción de cada uno de ellos en la producción nacional ha ido cayendo con el paso de los años con la única excepción de Tolima. Por ejemplo; Huila, la potencia piscícola del país que para el 2017 representaba cerca del 46,2% descendería hasta un 39% tan sólo 3 años después; el Meta disminuiría su participación en aproximadamente 2% ya que pasaría de representar el 12,6% en 2017 a 10,8% en 2020; una situación similar ocurriría con Antioquía que reduciría su participación del 5% en 2017 a 3,9% en 2020. Sin embargo, Tolima refleja una situación totalmente distinta, su participación en la producción total ya no sería del 5% como lo fue en el 2017 sino que llegaría hasta un 9,3% en el 2020. El comportamiento de la producción tolimense no fue propio de este departamento, sino que es un fenómeno viene ocurriendo en otros desde hace ya algunos años

**Figura 7.**

*Participación en la Producción de los Principales Departamentos Piscícolas en Colombia (2017-2021)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

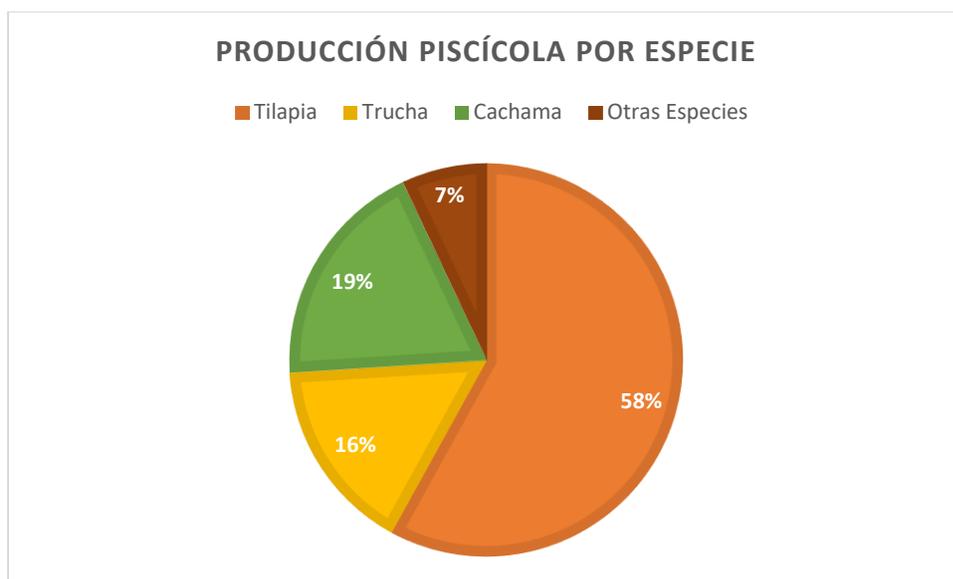
El gráfico 2 muestra el porcentaje de participación de los volúmenes de producción piscícola en 4 departamentos del país. Mientras el Huila se lleva año a año la cuota mayor, los departamentos de Meta, Tolima y Antioquia participan en la producción nacional con una proporción mucho menor. De igual forma, se evidencia una tendencia a la baja en 3 de los 4 departamentos en cuestión, esta tendencia a la baja puede explicarse porque la producción en departamentos como Córdoba, Boyacá, Cundinamarca y Casanare se ha elevado de manera significativa y de esta forma han podido representar un trozo más grande del pastel en la producción piscícola nacional.

Al interior del país, respecto al consumo de las especies de agua dulce, se prefieren las especies de bagres teniendo en cuenta su fácil preparación y ausencia de espinas; no obstante, la

población ribereña local, por razones culturales, prefiere el consumo de especies de escama. Los productos de la acuicultura atienden la demanda de los grandes centros urbanos con especies de gran aceptación como son la trucha, tilapia y cachama.

**Figura 8.**

*Producción Piscícola Nacional por Especie (2020)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

El gráfico 3 muestra la producción piscícola nacional desagregada por especie; se evidencia una preponderancia de la Tilapia por sobre las otras especies, sin embargo, las participaciones de la Trucha y la Cachama no dejan de ser importantes para tener en cuenta. Esto es clave puesto que se tiene una idea de los principales competidores en el mercado del producto que el proyecto ECONAVIPESCA pretende desarrollar. Una fuerte concentración de la producción piscícola en estas tres especies también evidencia la tendencia de mercado, si bien esto no permite asegurar nada sobre la demanda, sí permite afirmar que hay cierto patrón a consumir estas especies puesto que si se producen es porque altamente son demandadas en las plazas o mercados.

Dando un vistazo al panorama mundial en el campo de la acuicultura, en lo referido al renglón de la tilapia, se encuentran datos como los siguientes: es la segunda especie acuífera que se produce y el tercer producto acuático de importación por parte de Estados Unidos después del camarón marino y el salmón del atlántico. En los últimos nueve años se ha registrado un incremento en el consumo a nivel planetario y todo indica que continuará creciendo (Guevara Burgos, 2009)

## **2.7 Exportaciones**

En el caso de la comercialización, los productos que actualmente se exportan tilapia y trucha, para los cuales el país se encuentra bien posicionado en mercados en crecimiento, todavía presenta volúmenes relativamente bajos. Los productos mejor posicionados siguen enfrentando amenazas para mantener la estabilidad del precio del producto fresco de exportación, situación que afecta el desarrollo de la industria.

Según la FAO (2020) “el comercio internacional ha confirmado su importante papel en el actual sector mundial de la pesca y la acuicultura como un factor impulsor del crecimiento económico que contribuye a la seguridad alimentaria mundial” (p.45). Esto implica que, las exportaciones de pescado y productos pesqueros son esenciales para las economías de muchos países y regiones. En gran medida, el crecimiento del comercio internacional de pescado y productos pesqueros ha seguido la expansión del comercio en general, potenciada por las políticas de mundialización y liberalización de los últimos decenios. De 1960 a 2018, la proporción del comercio de mercaderías en el producto interno bruto -PIB mundial, aumentó del 16,7% al 46,1% (FAO, 2020, p. 78).

**Figura 9.**

*Exportaciones de Productos Acuícolas en Colombia (2017-2021).*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura.*

El comportamiento de las exportaciones de productos acuícolas ha sido dispar durante el periodo de análisis que se ha venido manejando en el documento que corresponde a 5 años. Entre los años 2017 y 2020 se hace evidente una tendencia creciente, lo que significa que el sector destinó cada vez más producción a mercados extranjeros, por otro lado, para el año 2021 se registró un fuerte descenso en el volumen exportado.

En línea con el estudio de Alvarez Cárdenas, Torres Herrera, & Peñas Rojas (2012), el precio de la pesca blanca en estado fresco en los mercados internacionales es mucho más atractivo si se le compara con otros productos del mar, esta situación hace que las empresas pesqueras en Colombia exporten más del 85% de su producción dejando un gran vacío en el mercado local que no logra suplir la pesca artesanal. De la producción total de pesca en Colombia, el camarón es uno de los productos que más resaltan para la exportación, este se dirige a los mercados internacionales,

principalmente a países europeos como España, Francia y Reino Unido (85%) y los Estados Unidos (15%) mientras que su consumo nacional procede principalmente de la pesca en el Pacífico y, más recientemente, de una considerable cantidad de importaciones procedentes de Ecuador.

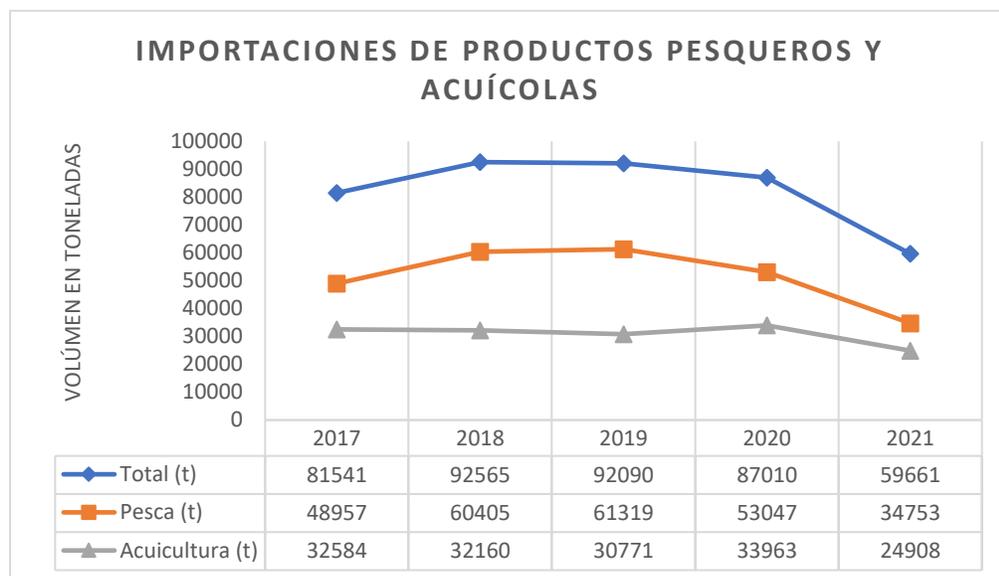
La producción piscícola se ha direccionado mayoritariamente al mercado nacional; sin embargo, en la última década se han incrementado las exportaciones de productos como filete fresco de tilapia, un bajo porcentaje de tilapia roja entera y trucha en filete y en corte mariposa, presentada en fresco y congelado. Los destinos de exportación para la tilapia son 95% el mercado de Estados Unidos y 5% el mercado suramericano (Chile). Los destinos de exportación de trucha son 60% el mercado de Estados Unidos y 40% mercado de Europa (Alemania).

## **2.8 Importaciones**

Cuando hablamos de los productos pesqueros de mayor consumo en el país hablamos del atún enlatado, producto que viene principalmente importado de Vietnam seguido de la tilapia que se exporta como filete.

**Figura 10.**

*Importaciones de Productos Pesqueros y Acuícolas en Colombia (2017-2021).*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

La situación de las importaciones de productos pesqueros en el país no difiere mucho de las exportaciones. Si bien en un inicio se registra un aumento para el periodo 2017-2018, en los años posteriores las importaciones se ven reducidas tanto en volumen como en entradas totales de dinero. Para el periodo 2019-2021 las importaciones de productos pesqueros y acuícolas se vieron reducidas en gran parte por la pandemia generada por COVID-19. No menos importante es mencionar que gran parte de los mercados nacionales se surten de productos importados puesto que la producción nacional no es suficiente para satisfacer la demanda en los centros poblados.

## 2.9 Consumo

Ya afirmaba hacia el año 2017, Otto Polanco Rengifo, director de la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca, que cada día los colombianos consumimos más y más pescado. Esto es no

solamente gracias a los beneficios que este producto reporta a sus consumidores sino también a las estrategias mediante las cuales se ha logrado extender el mercado pesquero a más individuos.

En Colombia existe un consumo mínimo, pero en aumento de productos pesqueros en comparación al resto de países de Latinoamérica. El filete de tilapia, la mojarra frita, las sardinas y el bagre son los alimentos de este tipo preferidos por los colombianos no solo por la relativa facilidad en su producción que lleva a que exista una buena oferta de ellos en el mercado sino también por su sabor, preparación, bajo contenido graso y propiedades nutricionales.

Siguiendo el estudio de Guarín Bacareo (2022), en la actualidad se ha observado un aumento significativo en el consumo de pescado, a nivel nacional e internacional. Este aumento está relacionado con las preferencias de compra contemporáneas, donde las personas prefieren adquirir productos y hábitos saludables. El pescado es altamente apetecido; debido a que, es una proteína blanca, baja en grasa y calorías; además, es rico en vitaminas y minerales. Por otro lado, se ha identificado que, las personas tienen predilección hacia el pescado en filete, puesto que lo perciben como un producto más higiénico y práctico; en virtud de que, se consigue fácilmente en los supermercados y su preparación requiere menos tiempo. Esta investigación muestra que la producción nacional no alcanza a satisfacer la demanda nacional, por lo cual, se presenta la necesidad de importar productos de otros países.

Lo anterior no sólo concuerda con lo que afirma MinAgricultura sino también con lo que encuentran Álvarez Cárdenas, Torres Herrera, & Peñas Rojas (2012) según estos autores, la demanda de productos pesqueros en el país está limitada por la oferta y los aumentos de la producción en este sector pueden ser potencialmente absorbidos por el mercado nacional representando así una gran oportunidad de negocio para todos aquellos que se inclinen por la producción de productos pesqueros.

**Figura 11.**

*Consumo Per Cápita de Pescado en Colombia (2017-2021)*



*Fuente: Elaboración Propia con Datos de MinAgricultura*

El gráfico muestra el aumento continuo que ha experimentado el consumo per cápita de pescado en Colombia, pasando de 6,69 kg en el año 2017 a cerca de 9,6 kg en 2021. El crecimiento anual promedio del consumo de pescado por persona en el país ha sido de 7,49%.

De acuerdo con Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca-AUNAP, MinAgricultura y Desarrollo Rural (2022), una prudencial parte de este incremento continuo obedece al crecimiento de las importaciones que el país se ha visto obligado a generar puesto que no se estaba preparado para ese creciente consumo. En muchos casos la producción nacional no alcanza a suplir esta gran demanda y ha tenido que importar pescado, crustáceos y moluscos. En línea con AUNAP, MinAgricultura y Desarrollo Rural (2022), la cultura de consumo de pescado se ha intensificado porque los colombianos son cada vez más conscientes de llevar salud a la mesa de sus familias.

La profesionalización del sector pesquero ha llevado a que los productos de esta industria se afiancen en los mercados internos y su consumo se vea afectado de manera positiva. De acuerdo con César Pinzón, director ejecutivo de FEDEACUA, se está aumentando de manera significativa el consumo de pescado en Colombia siendo el 2021 el mejor año para el sector en cuando exportaciones de trucha y tilapia. En la entrevista a El Universal, el director de la entidad añadió: “Debido a que nuestros productos tienen una mayor calidad, hemos logrado penetrar con mayor efectividad mercados internacionales, en los cuales hemos crecido más de un 500% en la última década”.

De acuerdo con AUNAP, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2022), la Semana La Semana Santa es, históricamente, una de las temporadas de mayor relevancia para el sector acuícola y pesquero nacional puesto que se suelen sustituir carnes rojas por pescado. La práctica de esta tradición genera un aumento considerable en el consumo de productos de mar, río y cultivo en comparación con otros momentos del año. La revisión a las estadísticas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo muestran que durante la semana santa el consumo de productos pesqueros aumenta aproximadamente entre un 20% a 50%, siendo la mojarra, los bagres, la cachama y el filete de salmón los productos más comercializados. De igual forma, se evidencia que en los últimos años los colombianos han adoptado rutinas alimentarias más sanas haciendo que el consumo ascienda a 9.6 kilos de pescado al año en 2021.

El consumo de pescado en el país ha sido impulsado por diversas campañas tales como: “Sí al pescado” desarrollada por Aurelio Iragorri, “Modo Pescao” promovida por la AUNAP, de la mano con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural incentivaba el consumo de pescado haciendo énfasis en sus beneficios para la salud y “Consuma lo nuestro. Sabor de Colombia” con

la que se buscaba promocionar a nivel local, en supermercados y centros de distribución, los productos cultivados y cosechados por los campesinos colombianos.

## **2.10 Precios**

De acuerdo con el informe de FAO (2022), se espera que los precios del pescado permanezcan altos en relación con sus niveles históricos y que sigan creciendo en términos nominales. Se espera que los precios caigan inicialmente, como resultado de la reducción de la demanda debido a la pandemia de COVID -19, seguido de un periodo de recuperación para nuevamente caer en el periodo 2023 -2024 como resultado de los cambios de política de China quien es el mayor productor de pesca y captura de acuicultura.

Para analizar el comportamiento de los precios en Colombia se recurrió a la plataforma SIPSA del DANE. El Sistema de Información de Precios y Abastecimiento del Sector Agropecuario -SIPSA-, cuenta con tres componentes: precios mayoristas, abastecimiento de alimentos e insumos y factores asociados a la producción. El SIPSA busca analizar el comportamiento de los precios a través del seguimiento de los mercados nacionales y regionales, así como de la identificación y el análisis de los factores y hechos económicos que determinan y afectan los precios a lo largo de la cadena de comercialización.

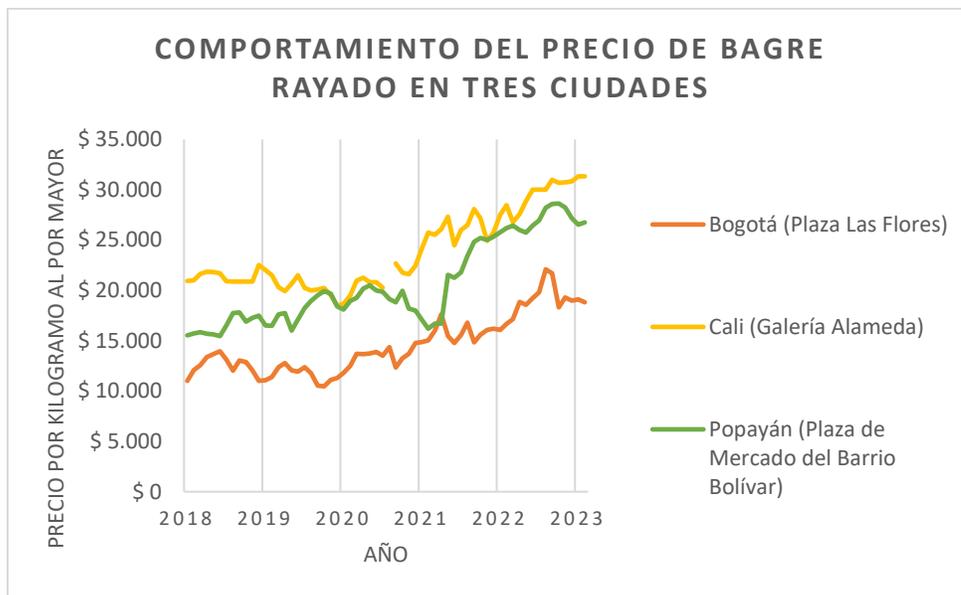
El estudio se realizó teniendo en cuenta las especies que las organizaciones del proyecto ECONAVIPESCA reportaron eran las más recolectadas en las faenas, dichas especies son

**Tabla 3.***Especies más comunes en una faena con su porcentaje de presencia*

<b>Especies Más Comunes en una Faena con su Porcentaje de Presencia.</b>	
<b>Gualajo – 61%</b>	Sierra – 23%
<b>Pelada – 54%</b>	Aguja – 15%
<b>Ñato – 54%</b>	Berrugate – 15%
<b>Bagre – 46%</b>	Jurel – 15%
<b>Alguacil – 46%</b>	Raya – 7%
<b>Pargo – 31%</b>	Toyo – 7%
<b>Corvina – 31%</b>	Canchimala – 7%

*Fuente: Encuesta ECONAVI 2022*

Debido a que la plataforma SIPSA no contaba con información completa para todas las especies reportadas, el estudio se realizó para 5 de las especies cuyos reportes de precios habían sido constantes en el periodo de estudio que va desde enero de 2018 hasta febrero de 2023. De igual forma, como centro de estudio se seleccionaron los centros poblados donde la comercialización de producto fuera relativamente exitosa o potencial y cuya información estuviera presente en la plataforma SIPSA, en este caso hablamos de Bogotá, Cali, Palmira, Popayán y Buenaventura.

**Figura 12.***Comportamiento del Precio de Bagre Rayado*

*Fuente: Elaboración Propia*

El comportamiento del precio del bagre en las tres ciudades de interés muestra un incremento generalizado siendo la ciudad de Bogotá donde se comercializa a un precio más elevado (\$26.750) y Popayán al precio más bajo (\$26.750). Su precio promedio es de \$25.630.

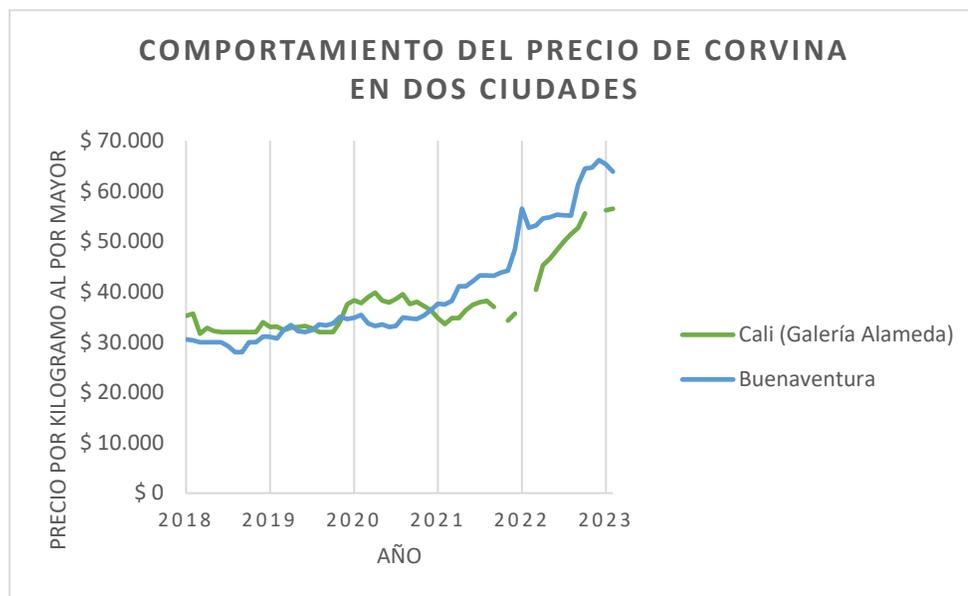
**Figura 13.***Comportamiento del Precio del Pargo*

*Fuente: Elaboración Propia*

La dinámica del precio del pargo en las ciudades de Cali y Palmira son muy similares y su precio para el 2023 ronda los \$31.000 pesos en ambas ciudades, por otro lado, en la ciudad de Bogotá este producto llega a comercializarse hasta en \$41.333 pesos.

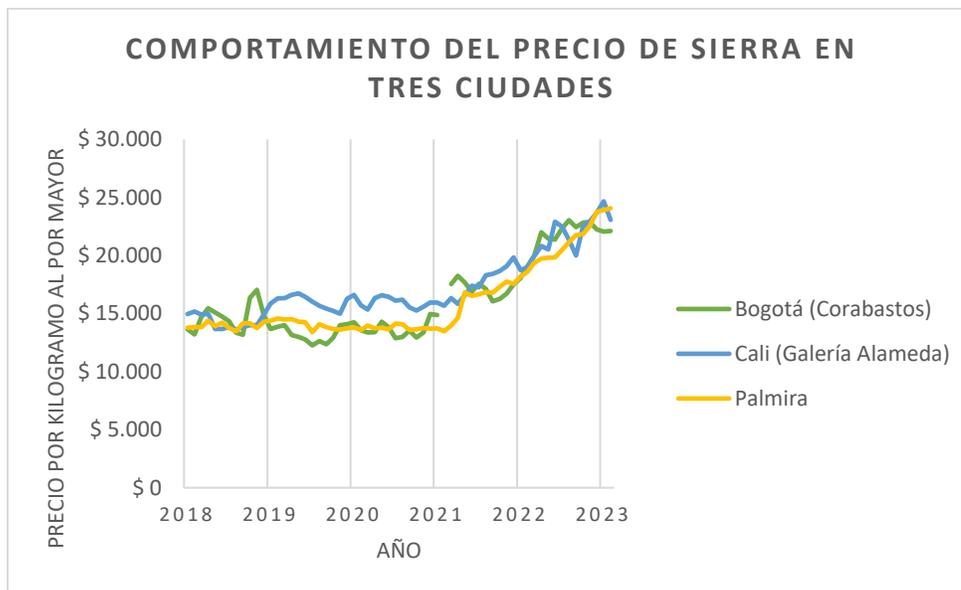
**Figura 14.**

*Comportamiento del Precio de Corvina*



*Fuente: Elaboración Propia*

Cuando se analiza el comportamiento del precio de la corvina es evidente un crecimiento bastante considerable a partir del año 2021 hasta la fecha final de análisis. Este producto cuyo precio se comercializaba alrededor de \$33.000 pesos hasta 2021, en 2023 llega hasta \$64.833.

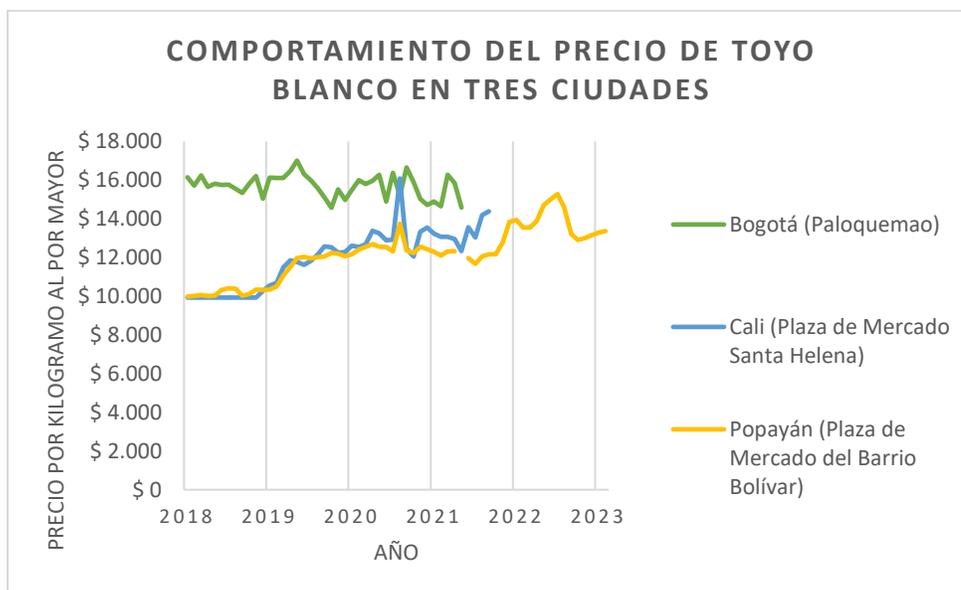
**Figura 15.***Comportamiento del Precio de Sierra*

*Fuente: Elaboración Propia*

La dinámica del precio de la sierra a diferencia de todas las demás especies analizadas es particular puesto que evoluciona de forma muy similar en todas las ciudades de análisis. Para el año 2023 este producto se comercializa, en promedio, en \$23.000 pesos.

**Figura 16.**

*Comportamiento del Precio de Bagre Rayado*

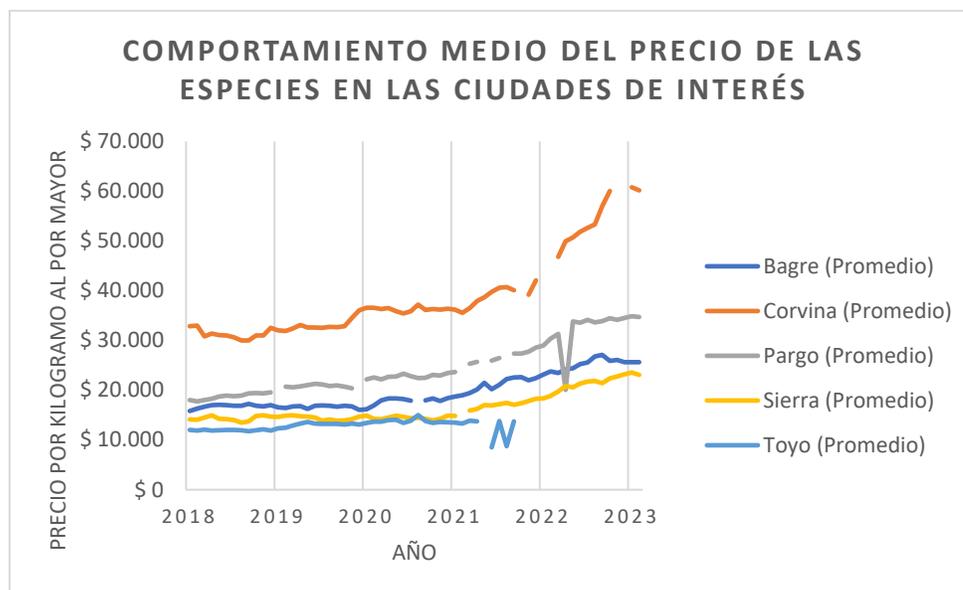


*Fuente: Elaboración Propia*

El toyo es el quinto y último producto de análisis, por problemas de legalidad el toyo no se comercializa a partir de finales de 2021 en ciertas ciudades. El precio del toyo fue relativamente estable en las tres ciudades vendiendo se en Bogotá al precio más alto y en Popayán al más bajo.

**Figura 17.**

*Comportamiento del Precio de las Especies Analizadas*



*Fuente: Elaboración Propia*

Este gráfico es interesante para ver las especies que son mejor valoradas en el mercado, mientras la corvina es la que se comercializa a un precio más alto, el toyo no sufre muchas variaciones en torno a su precio inicial de 2018. El pargo y el bagre son las especies que han experimentado cambios crecientes en su precio lo cual refleja una oportunidad de negocio en ellos.

## **2.11 Oportunidades para Financiación de Proyectos**

Existen algunos programas de apoyo para la promoción de la acuicultura que no obedecen a una visión estructurada de mediano y largo plazo, limitándose principalmente a medidas eventuales, coyunturales o de corto plazo, que son insuficientes y carecen de cobertura integral para todos los niveles de desarrollo de la actividad. Entre ellas se mencionan las siguientes:

Las convocatorias públicas de fomento de Incoder, cuyo objeto es cofinanciar proyectos de acuicultura marina y continental (producción, transformación o comercialización), cuyo producto se destine para el consumo familiar y/o la comercialización, que beneficien familias categorizadas como pequeños productores.

Crédito y Financiación, conformado por las líneas de crédito especiales de Finagro para las actividades agropecuarias con las siguientes líneas de crédito para Acuicultura: capital de trabajo, compra de animales, compra de equipos e infraestructura.

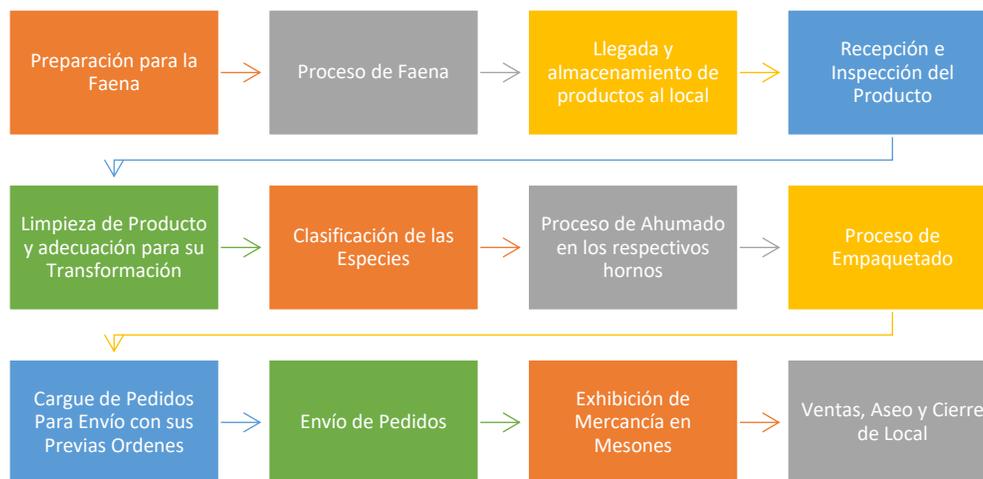
Apoyos a la Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación (I+D+I) para la acuicultura que ofrecen Colciencias y el MADR, que fundamentalmente buscan apoyar y financiar proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, en coherencia con la política nacional de Ciencia y Tecnología.

### **3. Inversiones y Costos**

Para dar inicio al apartado financiero del proyecto se debe plantear un diagrama de proceso que muestre un poco la dinámica que se generaría con la creación de la empresa. Los diagramas de proceso son una herramienta fácil y práctica para representar las relaciones que se dan entre agentes y los resultados que estos generan. A continuación, se presenta un diagrama de proceso alrededor del producto potencial que se identificó junto con las comunidades participantes del proyecto ECONAVIPESCA.

**Figura 18.**

*Diagrama de Proceso en torno al Pescado Ahumado Empacado Al vacío*



Fuente: Elaboración Propia

Los procesos indicados en el diagrama son los necesarios para brindar un producto de calidad a los clientes. Es indispensable tener en cuenta la presentación, limpieza, empaquetado y transporte del producto para que este llegue de la forma más adecuada a la mesa de los consumidores.

### 3.1 Inversiones Iniciales

Uno de los principales elementos a identificar dentro del plan de negocios y el estudio de mercado alrededor del producto tiene que ver con las inversiones iniciales. Las inversiones iniciales determinan en gran medida la ejecución de la operación y los flujos de caja futuros de la empresa, son de vital importancia puesto que determinan el monto inicial que la empresa deberá desembolsar para poder avanzar con toda su producción.

**Tabla 4.**

*Inversiones Iniciales. Fuente: Elaboración Propia con Datos Web*

<b>Maquinaria y Equipo</b>			
Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Total
Descamador	\$ 3.500.000,00	1	\$ 3.500.000,00
Fileteadora	\$ 5.700.000,00	1	\$ 5.700.000,00
Cortadora de Cabezal y Cola	\$ 6.200.000,00	1	\$ 6.200.000,00
Empaquetadora al Vacío	\$ 3.400.000,00	1	\$ 3.400.000,00
congelador	\$ 1.200.000,00	2	\$ 2.400.000,00
Guantes, espátulas y demás equipo	\$ 700.000,00	1	\$ 700.000,00
Planta eléctrica	\$ 3.700.000,00	1	\$ 3.700.000,00
<b>Total</b>			<b>\$ 25.600.000,00</b>
<b>Muebles y Enseres</b>			
Escritorios y Sillas de oficina	\$ 700.000,00	2	\$ 1.400.000,00
Mesones de acero	\$ 1.300.000,00	3	\$ 3.900.000,00
Celular	\$ 1.000.000,00	1	\$ 1.000.000,00
Computadores	\$ 1.500.000,00	2	\$ 3.000.000,00
Vitrinas	\$ 1.000.000,00	1	\$ 1.000.000,00
<b>Total</b>			<b>\$ 10.300.000,00</b>
<b>Puesta en Marcha</b>			
Cámara de Comercio	\$ 800.000,00	1	\$ 800.000,00
Registro de Marca	\$ 2.000.000,00	1	\$ 2.000.000,00
Registro Invima	\$ 3.000.000,00	1	\$ 3.000.000,00
Publicidad y Mercadeo	\$ 1.000.000,00	1	\$ 1.000.000,00
Tablas Nutricionales	\$ 300.000,00	1	\$ 300.000,00
Community Manager	\$ 400.000,00	1	\$ 400.000,00
<b>Total</b>			<b>\$ 7.500.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

La tabla inmediatamente anterior muestra las inversiones iniciales del proyecto repartidas en 3 grandes rubros: Maquinaria y Equipo, Muebles y Enseres y, Puesta en Marcha. De estos tres grupos, el más representativo resulta ser la maquinaria y equipo. Al sumar estos tres rubros, se puede decir que las inversiones iniciales para que el proyecto inicie están alrededor de 44 millones de pesos.

**Tabla 5.***Inversión de los Pescadores para la Pesca Artesanal*

INVERSIÓN DE LOS PESCADORES PARA LA PESCA ARTESANAL			
Insumo	Precio unidad	Cantidad	Total
Canoa	\$ 15,000,000.00	1	\$ 15,000,000.00
1 paño (60 brazas*180 metros), cabo, boya, nylon, ploma	\$ 1,000,000.00	5	\$ 5,000,000.00
motor de 15	\$ 12,000,000.00	1	\$ 12,000,000.00
caba	\$ 1,000,000.00	1	\$ 1,000,000.00
Ancla	\$ 1,000,000.00		\$ 1,000,000.00
Equipo de lluvia	\$ 150,000.00	3	\$ 450,000.00
Botiquin	\$ 150,000.00		\$ 150,000.00
caneletes/remos	\$ 70,000.00	2	\$ 140,000.00
<b>Total inversión</b>			<b>\$ 34,740,000.00</b>

Fuente: Estudio de Caracterización 2022 ECONAVIPESCA– Entropía.

Si bien es cierto se identificaron en estudios anteriores una serie de rubros de costos para los pescadores artesanales de las comunidades participantes del proyecto en guapi, estos pueden cambiar dada la dinámica adyacente a la construcción del barco impulsado con energías renovables.

## CONCLUSIONES Y RESULTADOS

- ✓ Para dar cumplimiento al objetivo específico número 3 del proyecto ECONAVIPESCA, el cual, motiva el desarrollo y construcción de este documento; el grupo ENTROPÍA emprende una serie de capacitaciones en “Finanzas y Formulación de Proyectos: Aplicado a las Organizaciones Comunitarias” (ver imagen 2 y 3) con el objeto de generar estrategias de empoderamiento de las organizaciones de pescadores participantes del proyecto en el municipio de Guapi, para desarrollar en ellos una mentalidad de autoeficacia y emprendimiento productivo en la comunidad local, de manera que, tengan los conocimientos adecuados que permitan sostener la idea de negocio o el emprendimiento deseado en el tiempo.

### Imagen 2 y 3.

#### *Brochure Capacitación en Finanzas y Formulación de Proyectos*

**CERTIFÍCATE EN: ECONAVIPESCA**  
**Finanzas y Formulación de Proyectos**  
 APLICADO A LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

**DIRIGIDO A ORGANIZACIONES PESQUERAS**

**INTENSIDAD Y HORARIO**  
 30 horas.  
 Los días 11, 12, 25 y 26 de noviembre.  
 Viernes de 8am a 12pm y de 2pm a 6pm.  
 Sábado de 8am a 12pm.

**LUGAR DE ENCUENTRO**  
 SENA e Institución Educativa "San José"

**ENTROPÍA**  
 PROGRAMA de ECONOMÍA

**CONTACTO**  
 joanarozas@unicauca.edu.co  
 3234674222

**CURSO**  
 (Completamente Gratuito)

Universidad del Cauca

ECONAVIPESCA

**EL CURSO...**

La Universidad del Cauca y su programa de Economía tienen para ti el "Curso en Finanzas y Formulación de Proyectos Aplicado a las Organizaciones Comunitarias". Este es un espacio de formación completamente gratis en el que te familiarizarás con los finanzas básicos para la vida, comprenderás lo que es una tasa de interés, serás capaz de construir un presupuesto y, cuando tengas conocimientos como estos, identificarás ideas de inversión con indicadores financieros y conocerás los temas básicos en la formulación de un proyecto junto con sus principales elementos.

**¿QUÉ APRENDERÁS?**

**01 CONTABILIDAD**  
Para mi casa y para mi negocio. ¿Cómo puedo administrar mi dinero?

**02 INGRESOS Y GASTOS**  
¿Por qué es importante ahorrar? ¿Cómo hacerlo? Construye hojas de cálculo en Excel

**03 SISTEMA FINANCIERO**  
¿Qué opciones tengo para manejar mis ingresos y mis pagos? ¿Qué es la tasa de interés?

**04 LOS PROYECTOS**  
¿Qué es un proyecto? ¿Cuál es el ciclo de vida de un proyecto? Harás un recorrido por el proceso de construcción de un proyecto.

**05 INDICADORES**  
Los indicadores financieros te permitirán hacer un rápido análisis de tu negocio y de tus finanzas personales.

**FINANZAS Y FORMULACIÓN DE PROYECTOS**

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

Cursos diseñados para asociados y/o delegados de Asesoría Rural Programa Guapi y Nueva Belvisita.

**ENTROPÍA**

*Fuente: Elaboración Propia*

La capacitación fue fundamental para poder conocer un poco más a profundidad las habilidades computacionales y los conocimientos generales en torno a las temáticas de interés con las que cuentan los miembros de las organizaciones. No menos importante es mencionar la relevancia de este espacio de aprendizaje cómo instrumento, mediante el cual, ENTROPÍA desarrollara las actividades necesarias en búsqueda de esa idea de negocio fundamentada en un producto potencial que gire alrededor de la cadena de valor del sector pesquero característico del municipio de Guapi.

Durante la primera capacitación, desarrollada el día 11 de noviembre, se realiza la primera actividad de identificación de ideas de negocio mediante una actividad participativa que involucraba a todos los asistentes de la capacitación, eso quiere decir que los resultados de la actividad son el producto de la interacción tanto de los miembros de las organizaciones que hacen

parte del proyecto ECONAVIPESCA como de personas que asistían de manera particular al evento.

- ✓ Reconociendo que el brainstorming es un método que permite la recolección rápida de información, se realiza en un primer momento una lluvia de ideas con la comunidad. En esta parte del encuentro cada uno de los asistentes escribe en un post-it un producto que desde su perspectiva es una potencial oportunidad de negocio dentro de la cadena de valor de la pesca. Se les indica que, aunque se vale soñar, es necesario tener en cuenta las limitaciones, restricciones y obstáculos que pueden tener las ideas en términos legales, de viabilidad y de consolidación. Lo anterior es imperativo puesto que, de lo contrario, el ejercicio pierde rigor y valor en términos de qué tan real y provechoso puede ser para la comunidad, ya que, el ejercicio se hace como guía y apoyo para que las asociaciones esbocen su emprendimiento. Durante la puesta en marcha de esta actividad recomendamos a los participantes la formulación de preguntas como: ¿Quién necesita esto ahora? ¿Quién pagaría dinero para obtener mi solución? Si les cuesta mucho encontrar una respuesta a estas preguntas entonces es probable que esa idea no sea muy buena.
- ✓ En un segundo momento se buscó que los integrantes de las asociaciones y los asistentes del evento realicen el primer proceso de selección de la idea de negocio, es de suma importancia que sean ellos quienes realicen este proceso pues son ellos quienes lo que deben apropiarse del emprendimiento y quienes, desde sus conocimientos, experiencias, y perspectivas tanto de su entorno como del sector pesquero, lograrán elegir la idea más llamativa y competitiva. Lo que se propone en este espacio es que, una vez los integrantes han plasmado sus ideas de negocio en los post-it, el equipo entropía entrega una hoja de

tamaño carta a cada una de las mesas de trabajo correspondientes con el objeto de que en ella peguen los papelitos de colores.

- ✓ Respecto al plan de negocios, se concluye con que el mercado alrededor de los productos pesqueros en Colombia se presenta como una gran oportunidad de negocio para las organizaciones pesqueras que participan en el proyecto ECONAVIPESCA puesto que el comportamiento de las grandes variables como los precios y los volúmenes de producción del sector han venido en aumento desde los últimos 10 años. Es importante destacar que, dado que la producción actual no satisface completamente la demanda nacional, un emprendimiento alrededor de este tipo de productos podría resultar beneficioso para las organizaciones puesto que podría responder a esa necesidad no satisfecha en el mercado al ofrecer un bien innovador no sólo por su presentación sino por la forma en cómo es producido, su valor añadido proveniente de la organización comunitaria. Los indicadores de consumo a tanto a nivel mundial como a nivel nacional en torno al consumo per cápita de pescado son alentadores y muy positivos gracias a los cambios en las dietas y la preferencia por la ingesta de productos más saludables que hacen que muchas personas ahora opten por consumir carnes blancas y bajas en grasa. El apoyo del gobierno desde múltiples frentes como la AUNAP y MinAgricultura han hecho que ahora este sector de la pesca y la acuicultura se convierta para muchos emprendedores una fuente de trabajo no solo para ellos sino también para quienes su emprendimiento los convierte en empleadores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El Emprendedor de Éxito*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Alean, A., Del Río, J., Simancas, R., & Rodríguez, C. (2017). ¿El Emprendimiento como Estrategia para el Desarrollo Humano y Social? *Saber, Ciencia y Libertad*, 107-123.
- Alvarez, C., & Urbano, D. (2011). Environmental Factors and Entrepreneurial Activity in Latin America. *Revista Latinoamericana de Administración*, 126-139.
- Ander Egg, E. (2003). *Repensando la Investigación - Acción Participativa*. Lumen Hvmanitas.
- Arboleda Vélez, G. (2013). *Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia*. Bogotá: Alfaomega.
- Arenas Gonzáles, C. (2004). Actividad de pesca artesanal y desarrollo local sostenible del municipio de Bahía Solano, Chocó. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Becerra, C. A., & Mosquera, C. E. (2021). *Entorno Socioeconómico del Departamento del Cauca 2020*. Popayán: Cámara de Comercio del Cauca.
- Castillo, A. (1999). Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento. *INTEC*.
- Chica, M. F., Posso, M. I., & Montoya, J. C. (2017). *Importancia del Emprendimiento Social en Colombia*. Documentos de Trabajo ECACEN.
- DANE. (2020). *Boletín Técnico de Pobreza Multidimensional en Colombia*. Bogotá: DANE.

- de la Vega, I. (2008). *El Plan de Negocio: Analizando la Viabilidad de un Proyecto Empresarial*. Madrid: IE Business School.
- Duarte, L. O. (18 de Enero de 2018). El Complejo Balance del Estado de la Pesca Artesanal en Colombia. (Semana, Entrevistador)
- Duran Peralta, J. (2019). Desarrollo Regional y Emprendimiento: evidencia para Colombia. *El Trimestre Económico*, 467-490.
- EMPRETEC. (2022). Manual de Guía para la Elaboración de Plan de Negocio. ESpaña: Fondo para el logro de los ODM.
- FAO. (2015). *Colombia. Pesca en Cifras 2014*. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Ferreira Herrera, D. C. (2015). El Modelo Canvas en la Formulación de Proyectos. *Innovación Social y Solidaridad*, 69-80.
- Ferreira, F., & Meléndez, M. (2012). Desigualdad de Resultados y Oportunidades en Colombia: 1997 - 2010. *Documentos CEDE*, 1-50.
- Galvis, L. A., & Roca, A. M. (2014). Aspectos regionales de la movilidad social y la igualdad de oportunidades en Colombia. En *Documentos de trabajo sobre Economía Regional*. Cartagena: Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER).
- Gartner, W. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *Academy of Management Review*, 696-706.
- Kirchner, A. (2007). *La Investigación Acción Participativa (IAP)*. Recuperado el 6 de diciembre de 2022, de

[http://www.cvrecursosdidacticos.com/web/repository/1377950700\\_Investigaci%C3%B3n%20Acci%C3%B3n%20Participativa.pdf](http://www.cvrecursosdidacticos.com/web/repository/1377950700_Investigaci%C3%B3n%20Acci%C3%B3n%20Participativa.pdf)

Lozano Chaguay, L., Caicedo Flores, J., Fernández Bayas, T., & Onofre Zapata, R. (2019). El Modelo de Negocio: Metodología Canvas como Innovación Estratégica para el Diseño de Modelos Empresariales. *Revista de Ciencia e Investigación*, 4, 87-99.

Melero Aguilar, N., & Fleitas Ruiz, R. (2015). La investigación acción participativa en procesos de desarrollo comunitario: una experiencia de cooperación interuniversitaria en el barrio de Jesús María, La Habana Vieja (Cuba). *Metodología de Investigación en la Pedagogía Social*, 203-228.

MinHacienda. (2020). *Viabilidad Fiscal Territorial - Guapi*. Bogotá.

MinInterior. (2017). *Plan de Caracterización del Consejo Comunitario Bajo Guapi*. Bogotá: MinInterior.

MinTrabajo. (2013). *Estudio de Perfil Productivo Rural y Urbano del Municipio de Guapi*. Bogotá: MinTrabajo.

OCDE. (2016). *Pesca y Acuicultura en Colombia*. Bogotá: OCDE.

Ordoñez Gavilanes, M. E., Rodríguez Pillaga, R. T., & Ordóñez Espinoza, C. G. (2020). Reflexiones Sobre Emprendimiento Comunitario y Desarrollo Local. *Dominio de las Ciencias*, 121-139.

Ortiz Anaya, H. (2015). *Análisis financiero aplicado, bajo NIF*. Bogotá: Universidad Externado.

Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology*. Universite De Lausanne.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona: Planeta.

Portafolio. (01 de marzo de 2016). *Crece Cultura del Emprendimiento en Colombia*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/crece-cultura-emprendimiento-colombia-491736>

Sahlman, W. (1997). How to Write a Great Business Plan. *Harvard Business Review*, 98-108.

Sen, A. (1999). *Desarrollo y Libertad*. Buenos Aires: Planeta.

Soliz, F., & Maldonado, A. (2012). *Guía de Metodologías Participativas*. Quito: AECID.

Sonderegger, P. (2020). Cómo Utilizar el Business Model Canvas para Reducir el Riesgo. *Revista Abierta de Informática Aplicada*, 7-16.

Tavares Moreno, L. (2018). La pesca y los pescadores artesanales en Colombia. *Pegada*, 343-377.

Taylor, M. (1996). Earnings, Independence or Unemployment: Why become Self-Employed? *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 253-266.

UNAL, & UNICAUCA. (2020). *Pacific Econavipesca Project: Ecosystem for Sustainable Fishing Navigation in the Municipality of Guapi, Cauca*.

Universitat Politècnica de València. (s.f.). *Método de priorización sencillo: ICE Scoring*.

Recuperado el 6 de diciembre de 2022, de

[https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/165992/Oltra%20-](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/165992/Oltra%20-%20M%c3%a9todo%20de%20prorzac%c3%b3n%20sencillo%3a%20El%20ICE%20Scoring.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[%20M%c3%a9todo%20de%20prorzac%c3%b3n%20sencillo%3a%20El%20ICE%20Scoring.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/165992/Oltra%20-%20M%c3%a9todo%20de%20prorzac%c3%b3n%20sencillo%3a%20El%20ICE%20Scoring.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Valdelamar Zapata, J. A., Ramírez Cruz, Y. L., Rodríguez Rivera, P. D., & Morales, M. E. (2015). Capacidad innovadora: cómo fomentarla, según docentes de Ciencias

Económicas e Ingeniería de la UMNG. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 7-14.

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el Plan de Negocios. Una herramienta para entender mejor la importancia del plan de negocios en la actualidad*. Lightning Source Inc.

Zambrano Sánchez, A. M. (2020). *Guía para la elaboración de plan de negocios*. Bogotá: Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

## ANEXOS

### *Capacitaciones y actividades participativas del proyecto ECONAVIPESCA en el municipio de Guapi Cauca*





Artesanía con  
escamas de  
pescados.

Pescado Ahumado  
Empacado al vacío

Hamburguesa

Harina de Pescado

s Ana Isabel  
Ana Silvia  
Catalina  
Hugo

-FILETE DE PESCADO  
-ENLATADOS DE PESCADO

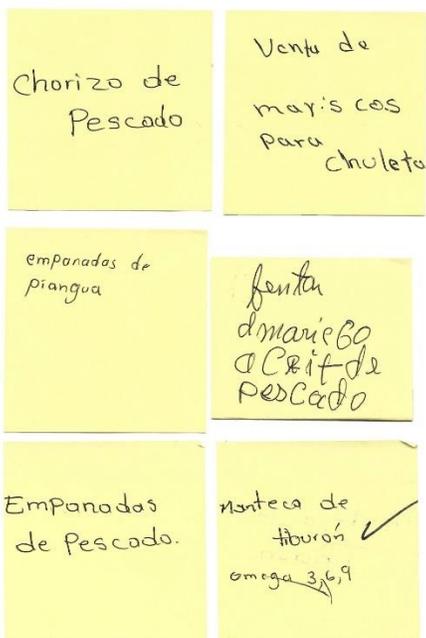
LACOS PARA  
CRIARLOS  
DE PÉCIS

Explotación de  
Pescado y sus rezacas  
como por ejemplo  
y también mariscos  
Preparado con salsa y  
lechuga de Plangud.

Medicamentos para la  
hemoglobina a base  
de pescado.  
Los pescos.  
Investigacion

Caldas de  
Camaron.  
Afrodiasaco





### NUESTRO EMPRENDIMIENTO...

#	ALTERNATIVAS DE NEGOCIO
1	Empanadas de Pescado
2	Enlatados de Pescado
3	Pescado Ahumado Empacado al Vacío
4	Chorizo de Pescado

<b>Socios clave</b> • SERENA • UNIAECLA del CAOP • AUMAF • Alalasia • Sacramento • DIMAR • U. Nacional	<b>Actividades clave</b> Producción Vender Comercializar Transparencia	<b>Propuesta de Valor</b> Pescado Ahumado Empacado al Vacío. • Ingredientes • Calidad y Presentación • Precio • Seguridad • Sabor • Pesca Sostenible • Limpieza • Variedad • Manipulación • Producción empaquetada	<b>Relaciones con clientes clave</b> • Actitud (+) p/ vender / producción de pescado • Saneamiento • Información clara • Créditos - Cobranza Canales: Pula (COP), GUAF, DISTRIBUCION, FARMACIA, DOMESTIC, PANCHER, Cali - 150 kg, Barril, 20 kg, Avión	<b>Segmentos de cliente</b> • Clientes Consistentes } (COOP) • Comedores • Restaurantes Nuevos Clientes • Cali • Bogotá Edad -> Adultos "Cinco al Cliente"
<b>Estructura de costos</b> • Transporte • Costos Fijos • Man obra	<b>Fuentes de Ingresos</b> Estructura de \$ EFECTIVO 2) Banca • Transferencia • Bancarriba a la mano • Negue			